



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

TEMA

Sistema administrativo – financiero y su incidencia en la gestión operativa de la cooperativa de ahorro y crédito Sumak Kawsay del Cantón la Maná, Periodo 2014 – 2015. Sistema de Control interno.

AUTORA

ING. MAYRA ELIZETH VALENCIA NETO

DIRECTOR

ECON. LUIS ZAMBRANO MEDRANDA M. Sc

QUEVEDO - ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

TEMA

SISTEMA ADMINISTRATIVO – FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY DEL CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2014 – 2015. SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

AUTORA

ING. MAYRA ELIZETH VALENCIA NETO

DIRECTOR

ECON. LUIS ZAMBRANO MEDRANDA M. Sc

QUEVEDO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Econ. Luis Zambrano Medranda, Msc. Director de Tesis, previo a la obtención del Título Académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA:

Que la **Ing. Mayra Elizeth Valencia Neto**, ha cumplido con la elaboración de su Proyecto de tesis titulada: "**SISTEMA ADMINISTRATIVO – FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY DEL CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2014-2015. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**", El mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 17 de marzo del 2016.



Econ. Luis Zambrano Medranda, Msc.
DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Mayra Elizeth Valencia Neto, con cédula de identidad 050312446-3, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



ING. MAYRA ELIZETH VALENCIA NETO

DEDICATORIA

Esta tesis fruto de mi esfuerzo, se la dedico con amor en primer lugar a mi Dios, por haberme dado la vida y la oportunidad de alcanzar este logro tan anhelado, por ser quien está siempre a mi lado levantándome para seguir.

A mi familia, en especial a mis padres por su apoyo incondicional y sus valores inculcados, que han hecho de mí una persona de bien, a mis hermanos por inspirarme a ser un ejemplo a seguir y a mi novio por motivarme a emprender este reto y ser mi voz de aliento en todo momento.

A mi director de tesis, al que considero una persona respetable y honorable, de ética y moral intachable y a quien admiro mucho, fue mi guía desde el inicio hasta el final de esta meta alcanzada.

Y como olvidarme de mis compañeros de clases con los que compartí inolvidables momentos, y a los que recordaré con cariño.

Mayra Valencia Neto

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento sincero a la institución que me formó como Magíster en Administración de Empresas, UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO y su UNIDAD DE POSGRADO.

A mi Director de Tesis, el ECON. LUIS ZAMBRANO MENDRANDA, por la ayuda brindada en todo momento del desarrollo de este trabajo investigativo.

A todos los docentes de la Unidad de Posgrado, que con sus sabios conocimientos impartidos lograron que sea posible alcanzar este sueño.

A todas las personas que en algún momento de mi vida estuvieron ahí, dándome ánimos y fortaleza, a mi familia, amigos, y compañeros a los que llevaré en mi corazón y de los cuales estaré eternamente agradecida.

Para ellos: Mil gracias y bendiciones.

Mayra Valencia Neto

PRÓLOGO

La presente tesis titulada, "Sistema Administrativo – Financiero y su Incidencia en la Gestión Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del Cantón La Maná, periodo 2014 – 2015", fue desarrollada por la Ing. Mayra Valencia Neto, Posgradista de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, como requisito para obtener el título de Magíster en Administración de Empresas.

Considerando que actualmente el Sistema Administrativo-Financiero es un elemento fundamental en todas las organizaciones, ya que está integrado por un conjunto de funciones administrativas y financieras que se ejercen en todos los niveles de una institución, ayudando al cumplimiento de los objetivos y a que los recursos de la organización sean administrados de forma eficiente y eficaz.

En esta investigación se emplea el estudio descriptivo, explicativo, analítico y documental, además se enfatiza en el objetivo general que es, evaluar la incidencia del sistema administrativo – financiero en la gestión operativa de la institución en mención, mediante un análisis completo y exhaustivo, así también la metodología utilizada ha hecho preciso que se empleen diferentes técnicas tales como: la investigación documental, la encuesta, la entrevista y la observación, las que ayudaron a que la autora tenga mejor discernimiento de todos los procesos y actividades que se llevan a cabo dentro de la institución financiera, como las funciones y responsabilidades de sus directivos, jefe de agencia y empleados.

En conclusión, considero que ésta investigación permitió conocer a profundidad a la entidad, para determinar situaciones anómalas en ella, y mediante su propuesta de Sistema de Control Interno, se contribuya en mejorar su administración.



COOP. DE AHORRO Y CREDITO
FUTURO LAMANENSE
Ing. Fernanda Benites
OFICIAL DE RIESGOS

CPA. María Fernanda Benítes Tapia
OFICIAL DE RIESGO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
FUTURO LAMANENSE

RESUMEN EJECUTIVO

En Ecuador las Cooperativas de Ahorro y Crédito están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la que se crea como organismo técnico con jurisdicción nacional, con la facultad de expedir normas de carácter general en las materias propias de su competencia, tiene entre sus facultades principales velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control. La presente investigación se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” ubicada en el cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, la misma que se dedica a brindar servicios de intermediación financiera a más de 6.000 socios desde hace 9 años atrás. El problema general de la Cooperativa, se plantea de la siguiente manera ¿Cómo incide el Sistema Administrativo - Financiero en la Gestión Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay?. Esta investigación denotó las falencias y debilidades que existe en los procesos y procedimientos del área administrativa y financiera de la Cooperativa y los efectos que ocasiona en su operatividad para presentar alternativas de solución y las correcciones respectivas, lo que se logró al aplicar un Sistema de Control Interno, el cual permitió que el proceso administrativo se lo realice basándose en la planeación, organización, dirección, coordinación y control óptimo. Para esta investigación se aplica encuestas a los socios de la Cooperativa y entrevistas a los directivos, jefe de agencia y empleados, la información se procesó mediante la utilización de Microsoft Excel.

ABSTRACT

In Ecuador the Credit Unions are regulated by the Superintendency of Popular and Solidarity Economy (SEPS), which it is created as a technical agency with national jurisdiction, with the power to issue general regulations on matters within its competence, it has among its main faculties ensure the stability, solidity and proper functioning of the institutions subject to its control. This research was developed at the Cooperative of Savings and Credit "Sumak Kawsay" located in Canton La Maná, Province of Cotopaxi, the same one that is dedicated to providing financial intermediation services to more than 6,000 partners from nine years ago. The general problem of the Cooperative is presented in the following way: ¿How does the Administrative System - Financial in the operational management of the Savings and Credit Cooperative Sumak Kawsay? This research denoted the shortcomings and weaknesses that exist in the processes and procedures of the administrative and financial areas of the Cooperative and the effects it causes in its operativity to present alternative solutions and the respective corrections, what was accomplished by applying an Internal Control System which allowed the administrative process would make based on planning, organization, direction, coordination and optimal control. For this research applies surveys to members of the Cooperative and interviews with managers, general manager and employees, the information was processed using Microsoft Excel.

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA	i
CERTIFICACIÓN	iv
AUTORÍA	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
PRÓLOGO	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
INTRODUCCIÓN	xxi
CAPÍTULO I	
1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.3.1. Problema General	3
1.3.2. Problemas Derivados	3
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.5. OBJETIVOS	4
1.5.1. Objetivo general	4
1.5.2. Objetivos Específicos	4
1.6. JUSTIFICACIÓN	5
1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN	6
	xi

CAPÍTULO II

2.	MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL	8
2.1.1.	Sistema Administrativo	8
2.1.2.	Gestión Financiera	8
2.1.3.	Gestión Operativa	9
2.1.4.	Administración Operativa	9
2.1.4.1.	Control	9
2.1.5.	El Sector Cooperativo	12
2.1.5.1.	Cooperativas de ahorro y crédito	13
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	13
2.2.1.	Gestión Administrativa	13
2.2.2.	Gestión Financiera	14
2.2.3.	Gestión Operativa	15
2.2.4.	Estados Financieros	15
2.2.5.	Rentabilidad	16
2.2.6.	Indicadores de Gestión	17
2.2.6.1.	Indicadores de eficacia	18
2.2.6.2.	Indicadores de eficiencia	19
2.2.6.3.	Indicadores de calidad	20
2.2.7.	Indicadores Financieros	20
2.2.7.1.	Indicadores de liquidez	21
2.2.7.2.	Indicadores de solvencia	21
2.2.7.3.	Indicadores de gestión	22
2.2.7.4.	Indicadores de rentabilidad	22
2.2.8.	Principios Administrativos	23
2.2.9.	Sistema de Control Interno	24
2.2.10.	Responsables de Control Interno	25

2.2.11.	Objetivos del Control	26
2.2.12.	Componentes del Control Interno según el COSO	27
2.2.13.	Antecedentes del Sistema de Control Interno	28
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	29
2.3.1.	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	29
2.3.2.	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento	31
CAPÍTULO III		
3.	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	33
3.1.	MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	34
3.1.1.	Métodos	34
3.1.1.1.	Método inductivo	34
3.1.1.2.	Método deductivo	34
3.1.2.	Técnicas	34
3.1.2.1.	Investigación documental	34
3.1.2.2.	Encuesta	35
3.1.2.3.	Entrevista	35
3.1.2.4.	Observación	35
3.1.3.	Tipos de Investigación	35
3.1.3.1.	Descriptiva	35
3.1.3.2.	Explicativa	36
3.1.3.3.	Analítica	36
3.1.3.4.	Documental	36
3.2.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.3.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	37
3.4.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA	39
3.4.1.	Población	39

3.4.2.	Muestra	40
3.5.	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN	41
3.6.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	42
3.7.	CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN	42
	CAPÍTULO IV	
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	44
4.1.	ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS	45
4.2.	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A CADA HIPÓTESIS	46
4.2.1.	Principales Funciones del Área Administrativa y Verificación de su Cumplimiento	77
4.2.2.	Detalle de los Productos Financieros que ofrece la Cooperativa con sus respectivas tasas de interés, montos, plazos y	78
4.2.3.	Niveles de Autorización para Aprobación de Créditos	86
4.2.4.	Flujograma para Otorgar Créditos	87
4.2.5.	Verificación de Créditos en Mora del Año 2014	88
4.2.6.	Verificación de Créditos en Mora del Año 2015	89
4.2.7.	Análisis e Interpretación de los Estados Financieros de la COA Sumak Kawsay período 2014-2015	91
4.2.7.1.	Análisis Horizontal o Dinámico	91
4.2.7.2.	Análisis Vertical o Estático	97
4.2.7.3.	Análisis de Gastos con Relación a los Ingresos	101
4.2.7.4.	Análisis del ROA y ROE de la COAC Sumak Kawsay-Ag. La Mani años 2014-2015.	102
4.2.7.5.	Análisis de Solvencia de la COAC Sumak Kawsay-Ag. La Mani años 2014-2015	103
4.3.	DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS	104
4.4.	COMPROBACIÓN / DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	106

4.5.	CONCLUSIONES PARCIALES	106
	CAPÍTULO V	
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
5.1.	CONCLUSIONES	110
5.2.	RECOMENDACIONES	111
	CAPÍTULO VI	
6.	PROPUESTA ALTERNATIVA	112
6.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA	113
6.2.	JUSTIFICACIÓN	113
6.3.	FUNDAMENTACIÓN	114
6.3.1.	Componentes del Control Interno	114
6.3.2.	Tipos de Riesgo	116
6.3.2.1.	Riesgo inherente	116
6.3.2.2.	Riesgo de control	116
6.3.2.3.	Riesgo de detección	116
6.4.	OBJETIVOS	117
6.4.1.	Objetivo General	117
6.4.2.	Objetivos Específicos	118
6.5.	IMPORTANCIA	118
6.6.	UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	119
6.7.	FACTIBILIDAD	120
6.8.	PLAN DE TRABAJO	121
6.9.	ACTIVIDADES	122
6.10.	RECURSOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y TECNOLÓGICOS	124
6.11.	IMPACTO	127
6.12.	EVALUACIÓN	127
	BIBLIOGRAFÍA	129

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pág.
# 1. Interrelación entre procesos y tipos de indicadores de gestión	18
# 2. Componentes del control interno según el COSO	27
# 3. Cálculo del tamaño de la muestra para población finita	40
# 4. Tipos de riesgo	116
# 5. Organigrama estructural	124

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Pág.
# 1. Edad	46
# 2. Género	47
# 3. Tiempo de ser socio	48
# 4. Trato que recibe	49
# 5. Procesos internos realizados por gerencia y jefe de agencia	50
# 6. Cooperativa en el aspecto financiero	51
# 7. Importancia del socio en la Cooperativa	52
# 8. Razón por la que se hizo socio de la Cooperativa	53
# 9. Frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa	54
# 10. Cursos de cooperativismo	55
# 11. Sugerencias hacia la Cooperativa Sumak Kawsay	56
# 12. Tiempo de trabajo en la institución	57
# 13. Tipo de discapacidad	58
# 14. Clima laboral en la Cooperativa	59
# 15. Funciones y responsabilidades supervisadas	60
# 16. Capacitaciones recibidas	61
# 17. Implementación del análisis financiero basado en indicadores	62
# 18. Análisis de la situación financiero por parte de gerencia y directivos antes de tomar decisiones	63
# 19. Calificativo a la administración actual de la Cooperativa	64
# 20. Soluciones rápidas y efectivas ante inconvenientes en la institución	65
# 21. Niveles de confianza y riesgo a la entrevista aplicada a los directivos	68
# 22. Niveles de confianza y riesgo a la entrevista aplicada al jefe de agencia .	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Pág.
# 1. Población objeto de estudio.	40
# 2. Distribución de las personas a encuestar y entrevistar.	41
# 3. Variables de la investigación.	45
# 4. Edad.	46
# 5. Género.	47
# 6. Tiempo de ser socio.	48
# 7. Trato que recibe.	49
# 8. Procesos internos realizados por gerencia y jefe de agencia.	50
# 9. Cooperativa en el aspecto financiero	51
# 10. Importancia del socio en la Cooperativa.	52
# 11. Razón por la que se hizo socio de la Cooperativa.	53
# 12. Frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa.	54
# 13. Cursos de cooperativismo.	55
# 14.- Sugerencias hacia la Cooperativa Sumak Kawsay.	56
# 15. Tiempo de trabajo en la institución	57
# 16. Tipo de discapacidad	58
# 17. Clima laboral en la Cooperativa	59
# 18. Funciones y responsabilidades supervisadas	60
# 19. Capacitaciones recibidas	61
# 20. Implementación del análisis financiero basado en indicadores	62
# 21. Análisis de la situación financiera por parte de gerencia y directivos antes de tomar decisiones	63

# 22. Calificativo a la administración actual de la Cooperativa	64
# 23. Soluciones rápidas y efectivas ante inconvenientes en la institución	65
# 24. Respuesta de la entrevista a los directivos de la COAC Sumak Kawsay	66
# 25. Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a la entrevista aplicada a los directivos	68
# 26. Respuesta a la entrevista al jefe de agencia de la COAC Sumak Kawsay	71
# 27. Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a la entrevista aplicada al jefe de agencia	72
# 28. Descripción narrativa al desempeño personal	75
# 29. Descripción narrativa a la gestión operativa	76
# 30. Funciones del área administrativa y verificación de su Cumplimiento	77
# 31. Tasas de interés por depósito a plazo fijo	78
# 32. Requisitos para depósitos a plazo fijo	79
# 33. Costos de aperturas de cuentas y su distribución	80
# 34. Requisitos para aperturas de cuentas.	80
# 35. Tasas de interés por depósitos de ahorros.	81
# 36. Segmentación de créditos con sus respectivas tasas de interés, encajes, garantías, plazos y montos.	82
# 37. Requisitos para microcrédito minorista.	84
# 38. Requisitos para microcréditos de acumulación simple.	84
# 39. Requisitos para microcréditos de acumulación ampliada.	85
# 40. Requisitos para microcréditos de consumo.	85
# 41. Niveles de aprobación.	86
# 42. Flujograma del proceso para otorgar créditos	87

# 43. Verificación de créditos en mora año 2014.	88
# 44. Verificación de créditos en mora año 2015.	89
# 45. Análisis horizontal de los activos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná	91
# 46. Análisis horizontal de los pasivos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.	93
# 47. Análisis horizontal del patrimonio del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná	94
# 48. Análisis horizontal del Estado de Resultados COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná	95
# 49. Análisis vertical de los activos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná	97
# 50. Análisis vertical de los pasivos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.	98
# 51. Análisis vertical del patrimonio del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.	99
# 52. Análisis vertical del Estado de Resultados COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná	100
# 53. Análisis de gastos con relación a los ingresos	101
# 54. Análisis del ROA y ROE de la COAC Sumak Kawsay-Ag. La Maná, años 2014-2015	102
# 55. Análisis de solvencia de la COAC Sumak Kawsay-Ag. La Maná	103
# 56. Plan de trabajo	122

INTRODUCCIÓN

Las cooperativas de ahorro y crédito han contribuido por muchos años al desarrollo económico y social del país y el mundo, son instituciones importantes en los mercados financieros nacionales de muchas economías en crecimiento. En Ecuador las Cooperativas han aumentado en los últimos tiempos, debiéndose a factores como la crisis financiera de los años 90, haciendo que muchas personas perdieran la confianza en los bancos, y recurran a estos sistemas cooperativos como otra alternativa.

Sin embargo, muchas de estas instituciones se ven afectadas por la inadecuada dirección y administración de sus recursos, que afecta de cierta forma a la solvencia, liquidez, rentabilidad y cartera de crédito, según datos obtenidos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en la Tesis cuya autora es: Laura María Oña Oña, este es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, del cantón La Maná.

Ante la problemática existente se mejoró los procesos administrativos y financieros que se realizan en la organización, para que no afecten negativamente la gestión operativa, luego se evaluó detenidamente toda la institución para tener una visión más amplia y poder emitir criterios que mejoren su situación, lo que permitió alcanzar la eficiencia y eficacia en sus operaciones.

A continuación se presenta la estructura de la tesis en los siguientes capítulos:

El **Capítulo I**, está conformado por el marco contextual de la investigación que incluye: ubicación y contextualización de la problemática, situación actual, problema de investigación, problemas derivados, delimitación del problema, objetivos, justificación y cambios esperados con la investigación.

En el **Capítulo II**, se encuentra la fundamentación conceptual señalada por diferentes autores, la fundamentación teórica que es la información que se

relaciona con el tema de investigación, y la fundamentación legal en donde se exponen bases legales que sustentan el trabajo investigativo.

El **Capítulo III**, describe la metodología de la investigación: tipo y diseño de la investigación, además define la muestra, instrumentos y procedimientos de investigación, así como el análisis y la interpretación de los resultados y la construcción del informe de la investigación.

En el **Capítulo IV** se encuentra el desarrollo del análisis e interpretación de los resultados de la investigación obtenida a través de las encuestas y entrevistas aplicadas a los involucrados que se relacionan con la hipótesis de la investigación para aprobarla o desaprobala.

El **Capítulo V** está compuesto por las conclusiones y recomendaciones generales como resultado final de la investigación.

En el **Capítulo VI** se encuentra el diseño de la Propuesta Alternativa, que se presenta como un aporte a la solución del problema, además de la bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I.

1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

“El personal determina el potencial del equipo. La visión determina la dirección del equipo. El trabajo determina la preparación del equipo. El mando determina el éxito del equipo”

Jhon C. Maxwell

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La presente investigación se realizó en la provincia de Cotopaxi, cantón La Maná, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, institución que desde hace 8 años presta sus servicios de intermediación financiera como: ahorros a la vista, créditos, inversiones, y servicios de pago ágil (recaudaciones públicas y privadas).

Estos servicios han permitido que la institución crezca en todos sus ámbitos, tanto en el número de socios como en su número de agencias y sucursales, las cuales se encuentran ubicadas en: Latacunga (matriz), Pujilí, Sto. Domingo de los Tsachilas y Sangolquí.

La institución financiera lleva su nombre en quichua que significa “Buen Vivir”, fundada por indígenas luchadores en su labor de crear una empresa de servicios financieros privada, que aporte al progreso del cantón La Maná, es así que la creciente demanda de socios y servicios, hace que sus administradores se interesen por mejorar cada día su organización.

Mediante el estudio y análisis de todos y cada uno de los procesos y actividades que se desarrollan en la Cooperativa, se determinó las falencias y debilidades que aquejan a la institución, esto permitió sugerir acciones encaminadas a mejorar los servicios y procedimientos habituales desarrollados internamente.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

En el Ecuador las instituciones que históricamente han desarrollado actividades financieras especialmente de microfinanzas, dirigidas a los sectores excluidos por la banca privada, han sido las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), que a pesar de que se vieron afectadas por la grave crisis que vivió el país en los años noventa, que terminó con nuestra moneda nacional el sucre, sin embargo gracias a su estructura financiera, económica y social, tuvieron una recuperación mucho más rápida que la banca privada.

Como cualquier empresa, las Cooperativas también se ven afectadas por problemas tales como: falta de capacitación de las personas que están inmersas dentro de la organización, la ética y moral de los dirigentes, la estrecha vinculación y confianza hacia ciertos asociados que hace distinciones entre ellos, autoritarismo por parte de algunos directivos y falta del buen uso de los recursos productivos y financieros.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay”, actualmente se encuentra atravesando por situaciones difíciles que demandan preocupación, tanto en el campo administrativo, financiero y operativo, lo que hizo necesario diseñar un sistema de control interno.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Problema General

¿Cómo incide el Sistema Administrativo – Financiero en la Gestión Operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay?

1.3.2. Problemas Derivados

- ¿Cuáles son los mecanismos de gestión administrativa - financiera en la funcionalidad de la Cooperativa?
- ¿Cuál es el nivel de rentabilidad que tiene la Cooperativa, para determinar su crecimiento?
- ¿De qué manera se ve afectada la gestión operativa de la institución financiera?
- ¿Cuál será la estructura del Sistema de Control Interno administrativo y financiero para mejorar la gestión operativa de la Cooperativa de Ahorro y

Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

En la delimitación del problema de esta investigación se recurre al campo administrativo, partiendo de ahí, se estructura de la siguiente manera:

CAMPO:	Ciencias Administrativas
ÁREA:	Gestión
ASPECTO:	El control en la gestión administrativa - financiera y operativa.
SECTOR:	Cooperativa de Ahorro y Crédito
TIEMPO:	Enero del 2014 a Diciembre 2015
ESPACIO:	Cantón La Maná – Provincia de Cotopaxi

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la incidencia del sistema administrativo – financiero en la gestión operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar los mecanismos de Gestión Administrativa - Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay para conocer su funcionalidad.
- Determinar los procedimientos operativos que se desarrollan en la institución financiera y los elementos que intervienen en ellos.
- Establecer el nivel de rentabilidad que ha tenido la Cooperativa para tomar

decisiones a fin de conocer su crecimiento económico.

- Diseñar un Sistema de Control Interno administrativo y financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, para garantizar el correcto funcionamiento de la organización.

1.6. JUSTIFICACIÓN

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito juegan un papel importante dentro del desarrollo económico – social del país, por lo tanto se constituyen en pilar fundamental del progreso de varios sectores económicos y sociales, ya que estas se encargan de prestar dinero de una manera ágil y oportuna a pequeños y medianos empresarios, así como a emprendedores y personas que se quieren dedicar a alguna actividad productiva o comercial.

Ante la existencia de regulaciones que establecen la forma de manejar las Cooperativas de Ahorro y Crédito, éstas deben adaptarse y regirse a lo que dispone la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de ahí nace la necesidad de revisar el modo que emplea la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay para procesar sus decisiones administrativas y financieras, considerando que la gestión debe ser en beneficio de sus clientes y de una forma consensuada y concertada.

Mediante el Análisis Administrativo - Financiero se ayudó a la organización en sus procesos, y a los directivos en la toma de decisiones correctas y oportunas para beneficio de la empresa logrando que ésta alcance la eficiencia y eficacia en su funcionamiento.

El diseño del sistema de control interno que se elaboró fue de mucha importancia en todas las áreas de la Cooperativa, ya que se constituyó en una herramienta indispensable para proporcionar garantías de calidad de trabajo y disminución de riesgos de errores y omisiones, permitiendo alcanzar las metas y objetivos

institucionales, además, este trabajo investigativo fue un modelo a seguir para otras instituciones financieras.

Con este proyecto los procesos Administrativos – Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay mejoraron para beneficio de sus administradores, empleados, socios y la colectividad, además éstos procesos otorgan en todo momento una información confiable de todas las operaciones que se realizan en la entidad financiera. Por otro lado permitió a la autora de esta tesis poner en práctica los conocimientos adquiridos en esta institución educativa de nivel superior.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

Los cambios que se esperan después de la investigación, desarrollo y aplicación de la propuesta son los siguientes:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay cuenta con una estructura organizativa y funcional acorde a sus necesidades.
- Sistema financiero adecuado a la estructura organizacional permite procesos y procedimientos eficientes, eficaces, oportunos y transparentes.
- Recursos físicos, humanos y económicos utilizados de forma correcta permiten un adecuado proceso administrativo.
- Gestión Administrativa y Financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay conocida por los clientes internos y externos.
- Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná, garantizando funcionamiento eficiente.

CAPÍTULO II.

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

"La recompensa del trabajo bien hecho es la oportunidad de hacer más trabajo bien hecho"

Jonás Edward Salk

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

En el presente proyecto de investigación se consideran importantes los siguientes términos:

2.1.1. Sistema Administrativo

Definimos a los sistemas administrativos como la red de procedimientos relacionados de acuerdo a un esquema integrado tendientes al logro de los fines de una organización. Esto quiere decir que un conjunto de procedimientos relacionados y dentro de determinadas condiciones, constituyen un sistema (Lardent, 2009).

Es el medio, a través del cual las decisiones de política o estratégicas adoptadas por los niveles superiores de la organización, se concretan en una de múltiples decisiones en los niveles medios inferiores que a través de la conformación de rutinas de trabajo y procesos de comunicación van configurando la actividad administrativa total de la organización (Adair, 2012).

2.1.2. Gestión Financiera

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es la planificación financiera, el objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma (Universidad Autónoma de Manizales, 2009).

2.1.3. La Gestión Operativa

La Gestión Operativa: es aquella que se realiza al interior de una organización, es decir dentro de sus niveles jerárquicos, con la finalidad de aumentar su productividad, eficiencia y logro de metas propuestas, contempladas en los objetivos organizacionales. Tiene que ver con aspectos importantes que van desde la contratación del personal idóneo, establecimientos de funciones, capacitaciones al personal y definición de la estructura organizacional (Arnoletto & Díaz, 2009).

2.1.4. Administración Operativa

La administración de operaciones se ocupa de la producción de bienes y servicios que la gente compra y usa todos los días. Es la función que permite a las organizaciones alcanzar sus metas mediante la eficiente adquisición y utilización de recursos. Toda organización, ya sea pública o privada, de manufacturas o servicios, cuenta con una función de operaciones (Krajewski & Ritzman, 2008).

En cualquier sociedad industrial encontramos organizaciones, las cuales abarcan desde equipos deportivos, escuelas e iglesias hasta hospitales, instituciones jurídicas, bases militares y empresas grandes y pequeñas. Estos grupos formales hacen posible que las personas produzcan una amplia gama de productos y servicios que rebasaría la capacidad de cualquier individuo aislado. La administración de operaciones es decisiva para cada tipo de organización, porque una organización sólo puede alcanzar sus metas mediante la acertada dirección de personas, capital, información y materiales (Sánchez, 2011).

2.1.4.1. Control.

El control es el proceso mediante el cual los dirigentes se aseguran de que los recursos se obtienen y se utilizan de la forma más eficiente y eficaz con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. El concepto de control de gestión

engloba, además de la contabilidad de gestión, otras herramientas para la gestión de las organizaciones; como pueden ser la planificación, la alineación, y la implementación de la estrategia, el control, los sistemas de incentivos y la toma de decisiones correctoras. La información que maneja el control de gestión puede ser histórica o previsional, y también monetaria o no monetaria (ACCID, 2010).

Clases de control

Se obtuvo esta información de: La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; Ley N° 73; publicada en el Registro Oficial Suplemento N° 595; del 12 de junio de 2002, además se encuentra como repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

- **Control previo:** Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002).
- **Control continuo:** Para reforzar esta conceptualización se tomó del repositorio de la Universidad Técnica de Ambato, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; Ley N° 73; publicada en el Registro Oficial Suplemento N° 595; del 12 de junio de 2002; los servidores de la institución, en forma continua inspeccionarán y constatarán la oportunidad, calidad y cantidad de obras, bienes y servicios que se recibieren o prestaren de conformidad con la ley, los términos contractuales y las autorizaciones respectivas..
- **Control posterior:** La unidad de auditoría interna será responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicará a las actividades institucionales, con posterioridad a su ejecución (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002).

Se obtuvo toda la información de: La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; Ley N° 73; publicada en el Registro Oficial Suplemento N° 595; del 12 de junio de 2002; además se descargó un portal virtual de la Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1841/1/TA0137.pdf>.

Control interno: Es responsabilidad de la autoridad pertinente, y tiene la finalidad de hacer óptimas las situaciones contables, para obtener resultados esperados en el ejercicio, es un sistema integrado, utilizado por el responsable financiero, tiene que llevar la dirección y planta de profesionales de cada entidad, que obtiene información segura y apta para el alcance de la meta y de los objetivos empresariales, y la aplicación del resguardo en la asignación y ejecución presupuestaria, propia de la actividad (Bósquez & Lombeida, 2013).

Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control (Bósquez & Lombeida, 2013).

Fonseca (2011), afirma:

Se conoce como control interno al proceso llevado a cabo por directivos, gerencia general y todo el personal de una organización, estructurado para brindar seguridad y alcanzar objetivos en cuanto a:

Seguridad y validez de los procedimientos;
Confianza de los datos financieros; y,
Acatamiento de las leyes y reglamentos.

Principios del control interno: Según Zárate (2013), “el control interno se basa en el concepto de carga y descarga de responsabilidades y deberes”.

Según el Instituto Latinoamericano de Ciencias Fiscalizadoras (ILACIF), los principios son:

- 1) Responsabilidad delimitada
- 2) Separación de funciones de carácter incompatible
- 3) División del procesamiento de cada transacción
- 4) Selección de servidores hábiles y capaces
- 5) Aplicación de pruebas continuas de exactitud
- 6) Rotación de deberes
- 7) Fianzas
- 8) Instrucciones por escrito
- 9) Utilización de cuentas de control
- 10) Uso de equipos de pruebas automáticas
- 11) Contabilidad por partida doble
- 12) Formularios Pre numerados
- 13) Evitar el uso de dinero en efectivo
- 14) Uso del mínimo de cuentas bancarias
- 15) Depósitos inmediatos e intactos

2.1.5. El Sector Cooperativo

La información que se presenta a continuación se la descargó de la página virtual, de la Universidad Politécnica Salesiana; sede en Quito, Carrera de Contabilidad y Auditoría, cuya tesis fue realizada por las señoritas: Acero Coyago Diana Carolina y Martínez Guerra Estefanie Vanessa; y según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento (2012), en el Art. 21 señala que:

Es el conjunto de Cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades, económicas, sociales y culturales en común; esta información se la obtuvo de la Escuela

Politécnica del Ejército, al consultar: repositorio.espe.edu.ec; en donde se indica que se lo hace mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las Cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

2.1.5.1. Cooperativas de ahorro y crédito.

Para fortalecer la investigación se consultó en la página virtual: uasb.edu.ec; además se consultó en: www.coopmego.com; y según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento (2012), en el Art. 81 indica que:

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Gestión Administrativa

Entre las funciones de un diligente administrador de empresas están el resolver problemas gerenciales y la toma de decisiones. Esta solución de problemas y toma de decisiones debe ser encarada de una manera sistemática, racional y ordenada, sin olvidar que se debe cumplir con los objetivos y propósitos empresariales (Ortiz, 2011).

En otras palabras, la gestión administrativa se asume como el conjunto de procesos y acciones que se ejecutan sobre uno o más recursos para el

cumplimiento de la estrategia de una organización, a través de un ciclo sistémico y continuo, determinado por las funciones básicas de planificación, organización, dirección o mando y control (Rodríguez, 2010).

Según Salcedo & Vite (2013), la gestión administrativa se refiere a:

- La eficiencia en el manejo de los recursos financieros en el corto y largo plazo registrados en cada una de las operaciones realizadas en la empresa.
- La excelente combinación de capital intelectual en cada una de las unidades que conforman la institución.
- La factibilidad para la oportuna y bien acertada toma de decisión.
- La excelente combinación de mecanismos y herramientas administrativas modernas.

2.2.2. La Gestión Financiera

Es una área funcional de la organización financiera, entre unas de sus competencias estan: analizar, y tomar serias descisiones respecto a riesgos que esté relacionado con el mundo financiero, para desarrollar una óptima atención al usuario.

Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros (Nunes, 2012).

Es decir, la función financiera integra a:

- la determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- la consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);

- la aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- el análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- el análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones (Nunes, 2012).

2.2.3. Gestión Operativa

Los problemas operativos en una empresa, tales como, falta de suministros, falla del sistema informático, atrasos en los pagos de los clientes, conflictos entre personal, surgen de repente y requieren de atención y solución inmediata para que la empresa pueda funcionar con normalidad y sus resultados no se vean afectados. Según Gimbert (2010), dice: "...la gestión operativa es un enfoque a corto plazo, por ello se dice que es <<gestionar el día a día>>".

"La gestión operativa tiene normalmente una visión funcional e introvertida de la empresa puesto que los problemas operativos pertenecen a un área funcional específica de la empresa" (Gimbert, 2010).

"Por el hecho de que la gestión operativa es a corto plazo, en su gestión se tienen datos cuantitativos, datos exactos" (Gimbert, 2010).

"La ventaja de la gestión operativa es que los problemas se identifican y el directivo debe estar lo suficientemente preparado para resolver estos problemas, la gestión operativa es reactiva" (Gimbert, 2010).

2.2.4. Estados Financieros

"Los datos útiles de un sistema de comunicación de información económico-

financiera son denominados estados financieros o estados contables, cuya finalidad es apoyar la toma de decisiones económicas” (Corona *et al*, 2014).

Los estados financieros se fortalecen de la información dirigida a la gerencia general, de parte de quienes integran el departamento financiero, las decisiones corren por cuenta de ellos, si no están bien elaborados, pierden credibilidad institucional.

2.2.5. Rentabilidad

Al consultar varios autores, como Zamora, del año 2011; “El concepto de rentabilidad ha ido cambiando con el tiempo y ha sido usado de distintas formas, siendo éste uno de los indicadores más relevantes para medir el éxito de un sector, subsector o incluso un negocio, ya que una rentabilidad sostenida con una política de dividendos, con lleva al fortalecimiento de las unidades económicas.

La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla, ya que mide tanto la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y utilización de inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. Estas utilidades a su vez, son la conclusión de una administración competente, una planeación integral de costos y gastos y en general de la observancia de cualquier medida tendiente a la obtención de utilidades. La rentabilidad también es entendida como una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan los medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados (Zamora, 2011).

En sentido general, se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado período producen los capitales utilizados en el mismo.

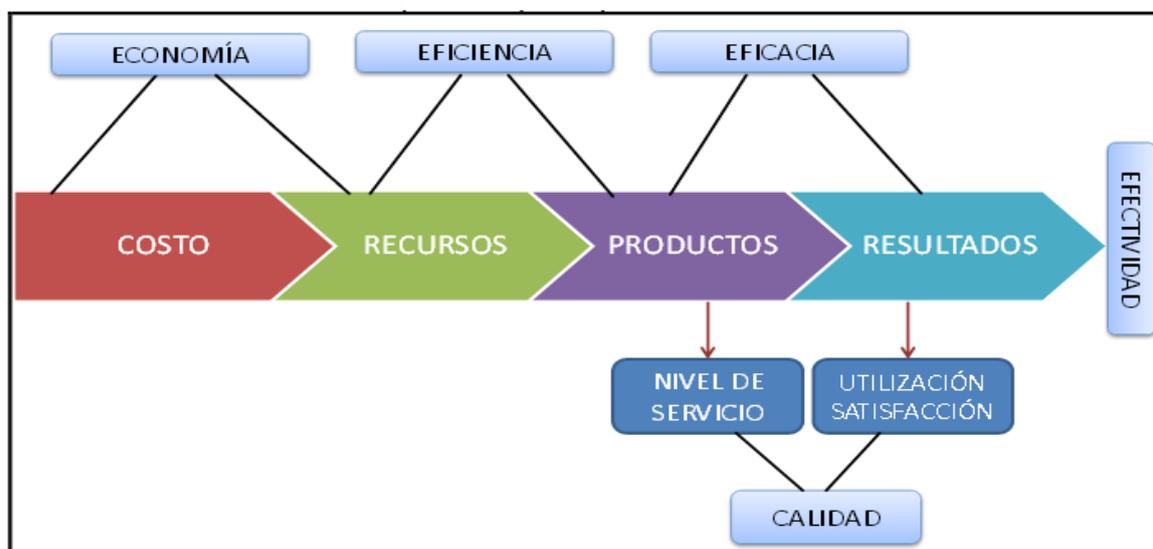
2.2.6. Indicadores de Gestión

Un indicador de gestión es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo (DANE, s/f).

Los indicadores establecen el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte, la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular (Pardo, 2007).

Es así que, los indicadores son factores fundamentales de evaluación de los diversos sistemas que implementan y desarrollan las entidades, permitiendo comparar al interior de la organización o al exterior de ella desde el sector donde se desenvuelve. Además, admiten comprobar el grado de cumplimiento de las tareas y los resultados de las actividades de la empresa haciendo uso de aspectos como recursos, cargas de trabajo, resultados, impacto productividad, satisfacción del usuario, calidad y oportunidad del producto y/o servicio (Armijo, 2011).

Figura 1. Interrelación entre procesos y tipos de indicadores de gestión.



Fuente: Adaptado de indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

Las magnitudes de eficiencia, eficacia, economía y calidad tienen la finalidad de evaluar la aceptabilidad y desempeño de la organización, los resultados obtenidos sirven para mejorar cursos de acción y mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto (Armijo, 2011).

2.2.6.1. Indicadores de eficacia.

La eficacia se refiere al cumplimiento de objetivos y disposiciones de la entidad, de tal manera que se pueda estimar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo) (Armijo, 2011).

Es característico de los indicadores de eficacia conocer la descripción previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada, como: productos o servicios entregados, usuarios a quienes se dirige

(cantidad, características), objetivos fundamentales o estratégicos (resultado que se proyecta alcanzar, mejora, optimizar, etc.), metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (tiempo, lugar condiciones) (Armijo, 2011).

Según Armijo (2011), este concepto plantea en qué medida la organización como un todo, o un área específica de ésta, cumple con sus objetivos estratégicos, se puede relacionando caracteres como: cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda, resultado final.

$$Eficacia\ programática = \frac{Metas\ alcanzadas}{Metas\ programadas}$$

$$Eficacia\ presupuestal = \frac{Presupuesto\ ejercido}{Presupuesto\ asignado}$$

2.2.6.2. Indicadores de eficiencia.

“Estos indicadores de eficiencia apuntan al control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos” (Armijo, 2011).

“Se basan en el análisis de costos en que incurren las entidades encargadas de la producción de bienes y/o la prestación de servicios, para alcanzar sus objetivos y resultados” (Armijo, 2011).

Según Armijo (2011), los cálculos de eficiencia pueden relacionar cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, entre otros, con el nivel de recursos utilizados en dichas actividades, como: gastos de infraestructura, personal, horas hombre requeridas, etc. Aquí se calcula el modo de utilizar los recursos en el proceso de generar el producto o servicio, de modo que se aproveche al máximo los insumos adquiridos oportunamente y al mejor coste, en cantidad adecuada y excelente calidad, implicando recursos humanos, materiales y financieros.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficacia Programática}}{\text{Eficacia Presupuestal}}$$

2.2.6.3. Indicadores de calidad.

Toda organización desarrolla sus actividades de acuerdo a un modelo basado en procesos, en dicho modelo las partes tienen un rol específico para definir los requisitos de entrada esenciales para la elaboración del producto o la prestación del servicio. La satisfacción por la entrega o prestación de los mismos, facultan el análisis de una dimensión específica y determinante para las entidades definitivamente vinculada al principio de enfoque al cliente, en consecuencia, es imprescindible que las entidades conozcan las necesidades actuales y futuras de los clientes, que satisfagan sus requisitos y que procuren superar sus perspectivas (Armijo, 2011).

Es por esto que la calidad del servicio se torna una medida exclusiva del desempeño refiriéndose a la capacidad de la entidad para responder pronta y directamente a las necesidades de sus usuarios. Para sistematizar la medición y evaluación de los índices de calidad se realizan sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, buzón de sugerencias (Armijo, 2011).

2.2.7. Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son los datos que permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de una empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información del negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que se puedan presentar (Empresamía, 2013).

Estas herramientas contables se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los indicadores financieros se pueden utilizar tanto para conocer el estado actual de una empresa como para

analizar las tendencias. Con frecuencia, el análisis de estos indicadores puede predecir la quiebra de un negocio (Empresamía, 2013).

Los indicadores financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Entre los indicadores financieros básicos se encuentran:

2.2.7.1. Indicadores de liquidez.

“Proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras” (Gitman & Zutter, 2013).

Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año; así, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional (Superintendencia de Compañías, 2010).

2.2.7.2. Indicadores de solvencia.

También denominados indicadores de endeudamiento, su finalidad es medir el grado y el modo en que participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren los acreedores y los dueños de la empresa y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento (Superintendencia de Compañías, 2010).

Según los administradores de la empresa el manejo del endeudamiento depende de la situación financiera y de los márgenes de rentabilidad de la empresa y del nivel de las tasas de interés vigentes, teniendo presente que la rentabilidad neta sea superior a los intereses que se deba pagar por el préstamo (Superintendencia de Compañías, 2010).

Los acreedores, en cambio, tienen en cuenta algunos factores para disminuir el riesgo de crédito al otorgar un nuevo financiamiento, prefieren que la empresa cuente con un endeudamiento bajo, una buena situación de liquidez y alta generación de utilidades (Superintendencia de compañías, 2010).

2.2.7.3. Indicadores de gestión.

Su finalidad es medir la eficiencia de los recursos utilizados en la empresa, calculando el nivel de rotación de los componentes del activo, el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones, la eficiencia de los activos utilizados de acuerdo a la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos institucionales en relación con los ingresos por ventas (Superintendencia de Compañías, 2010).

2.2.7.4. Indicadores de rentabilidad.

Es la capacidad o estabilidad que tiene la empresa para mantenerse a largo plazo. Para saberlo, el negocio debe pasar por un estudio financiero a través del cual se puedan detectar sus fortalezas, la solidez de su estructura y las oportunidades de crecimiento (Gitman & Zutter, 2013).

“Sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades” (Superintendencia de Compañías, 2010).

“Para los inversionistas, estos indicadores muestran un análisis de cómo se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa” (Superintendencia de Compañías, 2010).

2.2.8. Principios Administrativos

Una de las mayores preocupaciones de la administración es aumentar la eficiencia de la empresa, a través de la forma y los órganos que la componen, de acuerdo a esto existen algunos principios que son los siguientes:

- **División del trabajo:** cuantas más personas se especialicen, más eficientemente realizarán su trabajo.
- **Autoridad:** los administradores deben dar órdenes para poder hacer que se realicen las cosas.
- **Disciplina:** los miembros de una organización necesitan respetar las reglas y acuerdos que la rigen.
- **Unidad de mando:** cada empleado debe recibir instrucciones sobre determinada operación de una persona solamente.
- **Unidad de dirección:** las operaciones de la organización con los mismos objetivos deben ser dirigidos por un solo administrador que utilice un plan.
- **Subordinación del interés individual al bien común:** en cualquier empresa los intereses de los empleados no se antepondrán a los de la organización en general.
- **Remuneración:** el estipendio del trabajo ejecutado deberá ser justo para el empleado y el empleador.
- **Centralización:** los administradores deben conservar la responsabilidad suprema, aunque también es necesario que den a los subordinados suficiente autoridad para realizar bien su trabajo.
- **Jerarquía:** la línea de autoridad en una organización, representada a menudo por casillas y líneas bien definidas en el organigrama moderno, se dibuja por orden de rango, desde la alta gerencia hasta el nivel más bajo de la empresa.
- **Orden:** materiales y personas deberían estar en el sitio adecuado cuando se necesitan.
- **Equidad:** los administradores han de ser a la vez amistosos y justos con sus subordinados.

- **Estabilidad del personal:** una alta rotación de empleados no favorece el funcionamiento eficiente de una organización.
- **Iniciativa:** los subordinados deberán tener libertad de ideas y poner en práctica sus planes, aun cuando puedan incurrir en errores.
- **Espíritu de equipo:** dará a la organización un sentido de unidad (Robbins *et al*, 2013).

2.2.9. Sistema de Control Interno

El tener en las empresas un gran sistema de control interno, se está acrecentado en los últimos años, debido a lo hábil que resulta el calcular la eficiencia y el rendimiento al momento de constituirlos; en especial si se concentra en las acciones fundamentales que estas establecen, de ello depende que se mantengan en el mercado. La empresa que aplique controles internos en sus procedimientos, conocerá la situación de las mismas, por eso es importante tener una planificación que compruebe que estos controles se cumplan para darle una mejor perspectiva referente a su misión (Alvarado & Alvarado, 2012).

Por lo expuesto, el control interno divisa el plan de distribución en todas las operaciones que están ligadas a las necesidades del negocio, para proteger sus activos, y reafirmar la exactitud y seguridad en los informes contables. En esta perspectiva que proponemos, podemos certificar que un área que no aplique controles internos correctos, corre riesgo de tener extravíos en sus operaciones, y las medidas que se tomen no serán las más apropiadas para su misión y podrían llevar a una crisis operativa, y tendrían una serie de consecuencias que afectan los resultados de sus actividades (Alvarado & Alvarado, 2012).

Cualquier aplicación del control interno que se implemente para mejoras de la organización, traerá situaciones imprevistas. Por lo que es necesaria la aplicación de un control preventivo, los que se encargaran de elaborar los controles a la iniciación de un proceso administrativo (Alvarado & Alvarado, 2012).

Diseñar un sistema de control de una empresa supone pues, definir qué se va a controlar, determinar las desviaciones que van a ser aceptables, la respuesta a las desviaciones y tener en cuenta que el control afecta a las personas; por consiguiente, no pueden tomarse decisiones sin oír al grupo de personas afectadas (Gil & Giner, 2010).

Controlamos a nuestros recursos humanos, financieros y materiales, fundamentalmente, aunque hoy las tecnologías de la información que sucesivamente se van implantando en las organizaciones requieren de su propio control (Gil & Giner, 2010).

Según: Gil & Giner (2010), La implantación final del control dentro de la empresa la podemos llevar a cabo de formas diversas:

- Por personas especializadas en el control, los llamados controllers que son los que dirigen y coordinan la función de control de la empresa, asesorando y asistiendo a la dirección y a la línea y vigilando la marcha global de la empresa; son los que han de identificar las áreas de mejora y de problemas de la empresa y pueden ocupar posiciones de staff a la dirección, como en el caso americano, hasta la simple asesoría, como es el caso de las empresas europeas,
- O bien, por los propios directivos que, de forma informal, establecen el control.

En ambos casos, hemos de contar con la alta dirección de la empresa. Esta se ha de implicar en el proceso y ha de estar convencida de la necesidad del mismo.

2.2.10. Responsables de Control Interno

La responsabilidad del control interno debería ser de todos los miembros de una organización, es decir, junta de directores director ejecutivo, gerencia; y, los empleados. El Informe C.O.S.O (COMMITTEE OF SPONSORING

ORGANIZATIONS), proporciona una guía para fijar las responsabilidades de quienes tienen una participación clave en asegurar la efectividad y eficiencia del control interno en las organizaciones (Zárate, 2013).

2.2.11. Objetivos del Control

Seguridad y validez de los procedimientos: Quien es el encargado de diseñar los controles internos dentro de la organización es el gerente general, quien lo hace con el objetivo de que las metas y propósitos planteados se cumplan con efectividad y seguridad. Por otro lado la validez de los procedimientos se enfoca a utilizar los recursos de la organización de forma correcta, tanto el activo duradero, el efectivo disponible, entre otros, es así que los directivos y gerentes de las empresas son los encargados de realizar evaluaciones de todos los procesos y operaciones que se llevan a cabo al interior de la organización, para verificar su efectividad (Fonseca, 2011).

Confianza de la información financiera: Se basa en metodologías, instrucciones y buen manejo de la información financiera por parte de la organización, para asegurar que ésta sea verídica y confiable. Se considera verídica cuando las operaciones son verdaderas y comprobables, y se considera confiable cuando brinda seguridad a quienes hacen uso de ella. Esta información puede estar compuesta por balances generales, informes anuales de auditoría, entre otros (Fonseca, 2011).

Acatamiento de las leyes y reglamentos: La organización debe establecer procedimientos internos claros y concretos para garantizar que se cumpla en todo momento con disposiciones emitidas por entes reguladores y de control, dependiendo del tipo de organización que sea y del país en el que se encuentre (Fonseca, 2011).

2.2.12. Componentes del Control Interno según el COSO

Ambiente de control: “Establece el tono general del control en la organización. Es el fundamento principal de todos los controles internos” (Fonseca, 2011).

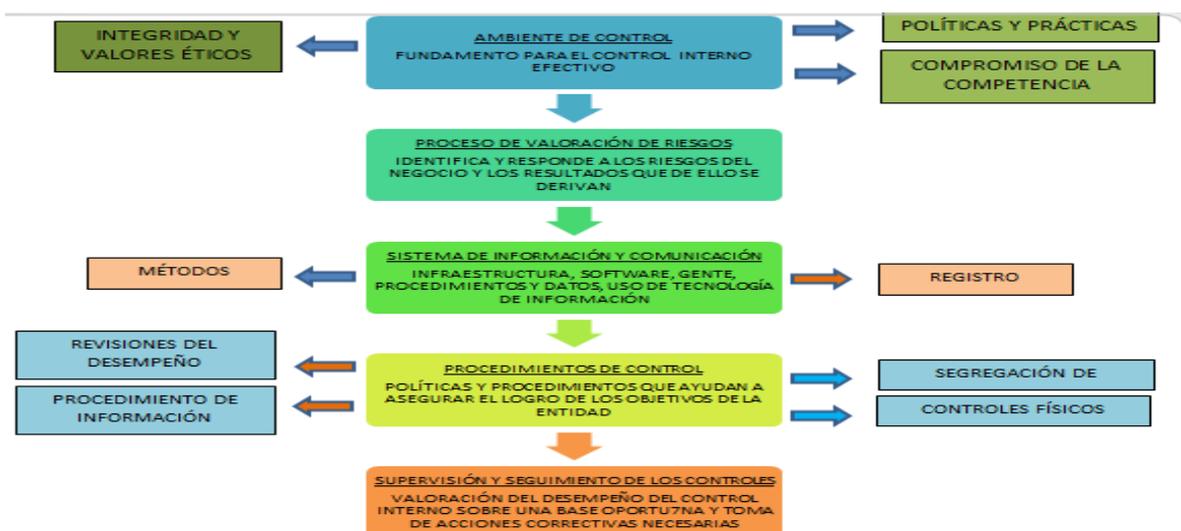
Evaluación del riesgo: “Identifica y analiza los riesgos que inciden en el logro de los objetivos de control, por lo que deben ser administrados” (Fonseca, 2011).

Actividades de control: “Políticas y procedimientos que aseguran a la gerencia el cumplimiento de las instrucciones impartidas a los empleados, para que realicen las actividades que le han sido encomendadas” (Fonseca, 2011).

Información y comunicación: “Tiene relación con los sistemas e informes que posibilitan que la gerencia cumpla con sus responsabilidades, y los mecanismos de comunicación en la organización” (Fonseca, 2011).

Monitoreo: “Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo” (Fonseca, 2011).

Figura 2. Componentes del control interno según el COSO.



Fuente:

<https://equipo7contaxd.wikispaces.com/file/view/Diapositiva1.JPG/389207878/664x545/Diapositiva1.JPG>

2.2.13. Antecedentes del Sistema de Control Interno

El diseño de control interno para la COAC Sumak Kawsay, se fundamenta en los requerimientos de la institución y de sus directivos, en querer mejorar sus procesos administrativos y financieros. Además la investigación se fortalece por las afirmaciones y comentarios emitidos a continuación:

Información tomada de la página web: <https://www.coopprogreso.fin.ec/wp-content/uploads/2015/04/INFORME-DE-AUDITORIA-2013.pdf> del Informe del Auditor Interno a la Asamblea General de Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopprogreso Ltda.

Las auditorías tienen como objetivos generales: Verificar el cumplimiento de Políticas y Procedimientos; velar por el acatamiento de disposiciones legales; comprobar que se cumplan las disposiciones del catálogo único de Cuentas; analizar que las actividades que se ejecuten permitan el desarrollo de los procesos, validar que los controles funcionen y por lo tanto mitigar los riesgos existentes, se comprueba que la información financiera y operativa sea precisa, confiable y oportuna; además se analiza la matriz de riesgos de cada subproceso verificando la inclusión de los riesgos más importantes detectados en los informes, también se analiza el cumplimiento de planes operativos, objetivos estratégicos y de las metas presupuestadas (Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopprogreso, 2014).

Por lo tanto, en cada revisión o auditoría se asiste a los miembros de la Organización en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades, proporcionando análisis, valoraciones, recomendaciones que permiten mejorar el sistema de control interno, optimizar el proceso, corregir errores y prevenir riesgos; por lo tanto dando cumplimiento al rol de asesor que tiene la Unidad de Auditoría Interna (Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopprogreso, 2014).

El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización,

cumple y alcanza los objetivos que persigue, los grandes avances tecnológicos aceleran los procesos productivos que repercuten en una mejora en los campos de la organización y la administración (Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso, 2014).

“El control interno solamente va a proporcionar un grado razonable de seguridad a la administración de la entidad, por lo que conociendo sus limitaciones, se podrá garantizar la consecución de los objetivos” (Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso, 2014).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Los fundamentos legales que cubre el desarrollo de esta investigación se contempla en:

2.3.1. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario.

La SEPS inicio su gestión el 5 de junio del 2012, día en que Hugo Jácome Superintendente de Economía Popular y Solidaria-asumió sus funciones ante el pleno de la Asamblea Nacional.

Las Atribuciones que la Ley le otorga a la Superintendencia, según la información obtenida en la página web: <http://comunidad-renafipse.bligoo.ec/>; respecto a las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS) y el Sistema Financiero Popular y Solidario, (SFPS) son:

- Ejercer el control de sus actividades económicas;

- Velar por su estabilidad, solidez y correcto funcionamiento ;
- Otorgar personalidad jurídica a estas organizaciones;
- Fijar tarifarios de servicios;
- Autorizar las actividades financieras que dichas organizaciones desarrollen;
- Levantar estadísticas;
- Impones sanciones; y,
- Expedir normas de carácter general.

Adicionalmente, el reglamento señala las siguientes:

- Cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los órganos competentes;
- Conocer y aprobar reformas a los estatutos de las organizaciones;
- Registrar nombramientos de directivos y representantes legales de las organizaciones;
- Registrar la adquisición o pérdida de la calidad de integrante de las organizaciones;
- Proponer regulaciones a los órganos encargados de dictarlas; y,
- Revisar informes de auditoría de las organizaciones (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015).

Art. 156.- Mecanismos de control.- La Superintendencia, podrá utilizar, según las necesidades y oportunidad, cualquiera de los siguientes mecanismos de control:

1. Inspección;
2. Examen especial;
3. Auditoria; y,
4. Otros dispuestos por la Superintendencia

La Superintendencia normará los procedimientos de los mecanismos de control (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015).

2.3.2. Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento

Título III

Del Sector Financiero Popular y Solidario

Capítulo I

De las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario

Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario.- Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las Cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, 2012).

Sección 1

De las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Art. 81.- Cooperativas de Ahorro y Crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, 2012).

Art. 83.- Actividades financieras.- Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o

extranjeras;

- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento, 2012).

CAPÍTULO III.

3. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

"Todo lo que se hace se puede medir, sólo si se mide se puede controlar, sólo si se controla se puede dirigir y sólo si se dirige se puede mejorar"

Dr. Pedro Mendoza A.

3.1. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo investigativo utilizó el diseño no experimental, es decir, se observó los acontecimientos ya existentes tal como se presentan en su contexto natural sin intervenir en los mismos. Se analizaron y relacionaron los eventos sin manipulación.

3.1.1. Métodos

3.1.1.1. Método inductivo.

Este método permitió formular la hipótesis, conocer las leyes y reglamentos que rigen a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en general, su reglamento interno y manual de funciones, para establecer un principio general una vez realizado el estudio y análisis de los acontecimientos al interior de la Cooperativa.

3.1.1.2. Método deductivo.

Debido a los datos generales aceptados como valederos, se dedujo por medio del razonamiento lógico varias suposiciones, es decir; se partió de lo general a lo particular estudiando a cada grupo involucrado como son: socios, empleados, jefe de agencia y directivos de la Cooperativa Sumak Kawsay, para conocer aspectos relacionados con la gestión administrativa - financiera y el impacto en la operatividad de la institución.

3.1.2. Técnicas

3.1.2.1. Investigación documental.

Se recolectó información documentada acerca de la estructura organizacional de la Cooperativa, sus manuales de funciones, políticas internas, sistemas informáticos utilizados, sistemas de información y entidades reguladoras del

sector financiero cooperativo. La información fue proporcionada por el jefe de agencia de la institución.

3.1.2.2. Encuesta.

Esta técnica se aplicó a la muestra de socios de la institución, la misma que ayudó a identificar la incidencia del Sistema Administrativo y Financiero en la Gestión Operativa de la Cooperativa.

3.1.2.3. Entrevista.

La entrevista aplicada al jefe de agencia, sus directivos y empleados mediante la formulación de un cuestionario de preguntas permitió entablar una conversación directa y espontánea, para conocer las fortalezas y debilidades de la institución, así como las funciones que desempeña para evaluar su administración.

3.1.2.4. Observación.

Esta técnica de investigación de vital importancia permitió observar de manera minuciosa situaciones, procesos, procedimientos y hechos latentes en cada una de las áreas de la Cooperativa, para determinar su funcionamiento.

3.1.3. Tipos de Investigación

3.1.3.1. Descriptiva.

Permitió detallar las situaciones, actividades y procesos diarios de la institución financiera, y las funciones de los directivos, jefe de agencia y empleados de la misma.

3.1.3.2. Explicativa.

La investigación explicativa se centró en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos que suceden de manera cotidiana en la Cooperativa, donde se conoció el por qué? de éstos hechos, realizando las relaciones causales existentes. Esta investigación permitió analizar la administración de la entidad financiera por parte de los directivos y jefe de agencia y el efecto que ocasiona en el área operativa.

3.1.3.3. Analítica.

Este tipo de investigación detectó las causas de los efectos presentados en la Cooperativa, para validar o invalidar la propuesta de la hipótesis, la cual es: “El inadecuado Sistema Administrativo – Financiero incide negativamente en la Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná”.

3.1.3.4. Documental.

Aquí se revisó y analizó la información escrita como: reglamentos, políticas, procedimientos, y registros de la entidad financiera. El procedimiento se llevó a cabo realizando revisiones a libros, Ley de Cooperativas, Ley de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y documentos que están en los archivos de la Cooperativa Sumak Kawsay.

3.2. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

Se eligió el problema de investigación: “Sistema Administrativo – Financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay”, porque es una entidad del sector financiero que presta sus servicios a la sociedad en general, y busca

mejorar la calidad de vida de sus asociados.

Este trabajo investigativo se llevó a cabo en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi, y se acentuó en evaluar la incidencia del Sistema Administrativo – Financiero en la Operatividad de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Lo que motivó a identificar el objeto de estudio y a formular el trabajo de investigación fue, aportar con conocimientos sólidos a la parte administrativa, financiera y operativa de la institución.

El propósito de la investigación fue presentar alternativas de solución oportunas y eficaces ante los problemas presentados en la cooperativa, para así mejorar su administración, fortalecerla y hacer de ésta un ente competitivo en el mercado.

Las estrategias que se han desarrollado para la investigación son: aplicación de la técnica de observación que ayudo al planteamiento del problema y a la formulación de la hipótesis, luego se procedió a la revisión de información documental como políticas institucionales, reportes financieros, leyes y reglamentos, estatutos y manuales de funciones.

Otras técnicas empleadas fueron las encuestas dirigidas a los socios de la Cooperativa, y la entrevista direccionada para el jefe de agencia, directivos y empleados mediante la aplicación del cuestionario respectivo como instrumento.

Las poblaciones inmersas en la investigación fueron: los empleados, directivos y jefe de agencia de la institución, mientras que para la población de socios se aplicó la fórmula de tamaño de la muestra, mencionando además, que para cada grupo se aplicó cuestionarios distintos.

3.3. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

El marco teórico de importancia en la elaboración de esta investigación, sirvió de

guía y sustento para esquematizar y orientar el proceso. Conformado por conceptos relevantes y criterios científicos, de autores reconocidos que reforzaron con sus conocimientos esta tesis, y ayudaron a dar solución a la problemática.

Para determinar la información que se requeriría, se procedió a analizar cada una de las variables del tema de investigación, como son: Sistema Administrativo – Financiero (variable independiente) y Operatividad de la Cooperativa (variable dependiente), también se toma en cuenta el tema de la propuesta, para tener un criterio amplio sobre la temática y expresarla de mejor manera.

Una vez realizado todo lo anterior se estructura el esquema del marco teórico así:

- Fundamentación Conceptual
- Fundamentación Teórica
 - ✓ Gestión administrativa
 - ✓ Gestión financiera
 - ✓ Gestión operativa
 - ✓ Estados financieros
 - ✓ Rentabilidad
 - ✓ Indicadores financieros
 - ✓ Principios administrativos
 - ✓ Sistema de Control Interno
 - ✓ Responsables del Control Interno
 - ✓ Objetivos del Control
 - ✓ Componentes del Control Interno según el COSO
 - ✓ Antecedentes del Sistema de Control Interno
- Fundamentación Legal
 - ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
 - ✓ Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

Para recabar la información pertinente, en primera instancia se recurrió al diagnóstico en el lugar de los hechos, las entrevistas dirigidas al jefe de agencia, directivos y empleados de la Cooperativa; se aplicó encuestas previamente elaboradas a los socios, y luego con toda la información recabada se procedió a la tabulación de las mismas, del análisis desprende el desarrollo de la propuesta alternativa.

Para el estudio de cada una de las variables de la investigación como son: El Sistema Administrativo – Financiero y su incidencia en la Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, se obtuvo información de primera mano, es decir, de los que viven y palpan la realidad de la institución, por lo cual se mantuvieron diálogos con los socios encuestados, así también con los empleados, directivos y jefe de agencia, explicándoles a que se quería llegar con esta investigación.

En la recolección de información documental se obtuvo datos actuales respecto a los distintos modelos de gestión administrativa - financiera y operativa, se realizó un análisis de los estados financieros que reflejan la rentabilidad de la empresa, comparando sus índices financieros.

3.4.1. Población

La población objeto de estudio será el jefe e agencia y veinte funcionarios que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, compuesta de la siguiente manera:

Tabla 1. Población objeto de estudio.

CARGOS	Nº PERSONAS
Miembros del Consejo de Administración	6
Miembros del Consejo de Vigilancia	6
Jefe de Agencia	1
Jefe de Créditos	1
Jefe de Inversiones	1
Asesores de Créditos	3
Auxiliar Contable	1
Cajera	1
Servicio al Cliente	1

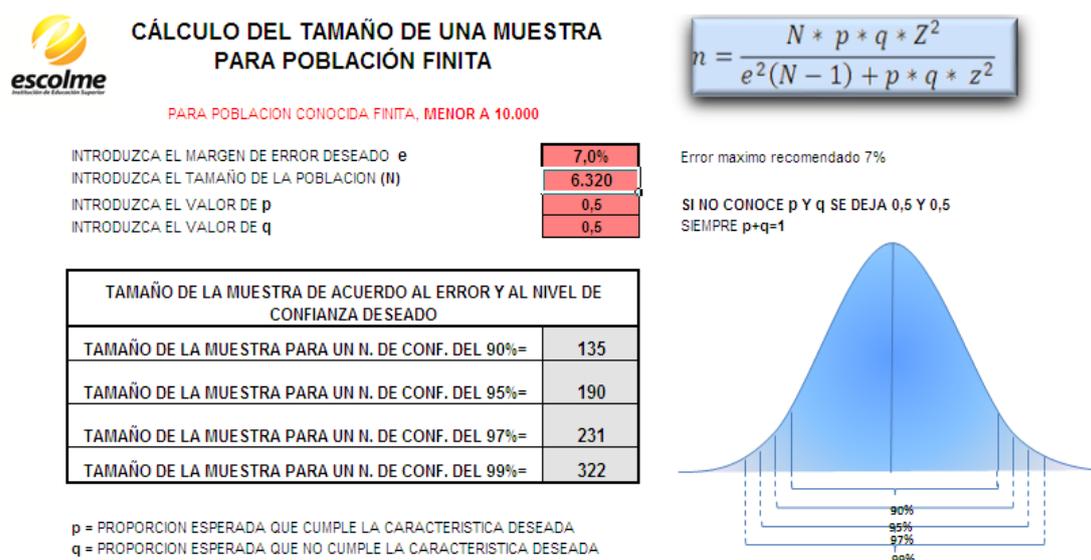
Fuente: COAC Sumak Kawsay

Elaborado por: La autora.

3.4.2. Muestra

Dado el tamaño de la población de los socios de la COAC Sumak Kawsay del cantón La Maná, que a la fecha del estudio era de 6320, se aplicó la siguiente fórmula para obtener la muestra:

Figura 3. Cálculo del tamaño de la muestra para población finita.



Fuente: Institución de Educación Superior “escolme”, Grupo de Investigación GAMES; Calculadora para Tamaño de Muestra y Error, realizado por: Jacobo Echavarría Cuervo.

n = 190, es decir 190 encuestas a ser aplicadas a los socios de la COAC Sumak Kawsay del cantón La Maná.

Tabla 2. Distribución de las personas a encuestar y entrevistar.

DESCRIPCIÓN	Nº	%
Directivos	12	5.69
Jefe de Agencia	1	0.47
Empleados	8	3.79
Socios	190	90.05
Total	211	100

Fuente: COAC Sumak Kawsay

Elaborado por: Autora.

3.5. DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Toda la información requerida se consiguió mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y entrevista, con preguntas puntuales que se utilizaron para contrastar las hipótesis en estudio, se plantearon veintitrés preguntas mediante entrevista al Jefe de Agencia y veinticuatro preguntas a los directivos; para las encuestas un cuestionario de diez preguntas dirigida a los socios y nueve preguntas a los empleados de la Cooperativa. Además datos financieros de los resultados obtenidos en la gestión en el año de estudio.

Para contrastar la hipótesis se exigió la necesidad de estudiar y analizar las acciones tomadas por parte de los directivos y gerencia que afectan de manera negativa a la parte operativa de la entidad financiera.

En el marco teórico se recabo información concerniente a la temática de la investigación, como es la gestión administrativa y financiera así como leyes y reglamentos que regulan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, además de manuales de funciones y reglamentos internos de la institución.

Se midieron algunos indicadores de eficiencia, efectividad y cumplimiento en el área administrativa, financiera y operativa, la misma que fue analizada e interpretada para llegar a las conclusiones y poder recomendar a los directivos en la respectiva toma de decisiones.

3.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Mediante la técnica de recolección de datos aplicada se consiguió la información pertinente a la investigación, partiendo de una indagación objetiva, la misma que fue tabulada empleando el programa informático Excel, mismo que ayudó también a graficar los resultados obtenidos para poder analizarlos de una manera adecuada. Se tomaron en cuenta variables cuantitativas y cualitativas que sirvieron para determinar las conclusiones y recomendaciones, así como también comprobar la hipótesis y construir la propuesta alternativa que se plantea en esta tesis, la misma que brinda la oportunidad de acoger soluciones rápidas y oportunas a los problemas encontrados en sistema Administrativo - Financiero y la repercusión que tiene en la parte operativa de la Cooperativa.

3.7. CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACIÓN

Este informe se basa en el esquema aprobado por la Unidad de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo para la tesis de grado, y su formato es el siguiente:

Preliminares

Marco contextual de la investigación.- Aquí se realizó la ubicación y contextualización de la problemática con su situación actual, se establecieron los problemas de investigación, la delimitación del problema y su justificación, los cambios que se esperan y objetivos.

Marco teórico de la investigación.- Está compuesto por la información bibliográfica sobre los conceptos y criterios de diferentes autores que sirvieron como guía para esta investigación.

Metodología de la investigación.- Se describen los métodos y técnicas que se emplearon para la recolección de la información.

Análisis e interpretación de los resultados en relación con las hipótesis de la investigación.- En este capítulo se presentó la tabulación de la información obtenida gracias a las encuestas y entrevistas aplicadas, con sus respectivos gráficos y análisis correspondientes, así como también el estudio de la hipótesis que se planteó.

Conclusiones generales y recomendaciones.- Este capítulo está constituido por la conclusiones a las que se llegó, al igual que por las recomendaciones que se realiza a la institución financiera.

Propuesta alternativa.- La propuesta alternativa consiste en el: “Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná”. También se considera en este capítulo las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO IV.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LAS HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

*Los planes son solamente buenas intenciones
a menos que degeneren inmediatamente en
trabajo duro.*

Peter Drucker.

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis General

El inadecuado Sistema Administrativo – Financiero incide negativamente en la Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná.

Tabla 3. Variables de la investigación.

VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLE INDEPENDIENTE
Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná.	Sistema Administrativo - Financiero.
El mejoramiento del Sistema Administrativo-Financiero, ayudará a alcanzar la eficiencia y eficacia en la operatividad de la COAC Sumak Kawsay.	El Sistema de Control Interno ayudará a la Cooperativa en el control de la información, en el manejo de sus operaciones, en su conducción, para que el talento humano y los recursos sean administrados de una forma adecuada y con criterios establecidos.
Contexto adecuado para analizar y determinar ¿en qué? se ve afectada la operatividad de la Cooperativa e implementar estrategias de solución.	El control interno efectuado en la institución permite conocer la situación real en la que se encuentra la Cooperativa, para prevenir o mitigar a tiempo posibles riesgos.

PRONÓSTICO

La Operatividad de la COAC Sumak Kawsay será eficiente y productiva si se cuenta con un Sistema Administrativo - Financiero adecuado, que controle todos los procesos de la organización, con el fin de que los objetivos y metas sean alcanzadas.

Fuente: COAC Sumak Kawsay

Elaborado por: La autora

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A CADA HIPÓTESIS

“El inadecuado Sistema Administrativo - Financiero incide negativamente en la Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná”.

Encuestas Dirigidas a los Socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Pregunta 1: ¿Qué edad tiene?

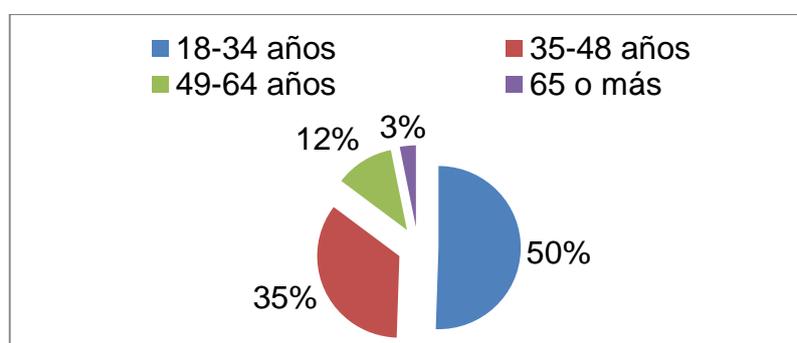
Tabla 4. Edad.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
18-34 años	96	50
35-48 años	66	35
49-64 años	22	12
65 o más	6	3
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 1. Edad



Análisis: El 50% de los socios de la Cooperativa, están en el rango de edad que corresponde a los 18 y 34 años, seguido por el 35% que representa a los socios de 35 a 48 años, a los que se considera socios potenciales de la institución.

Pregunta 1.1: ¿Cuál es su género?

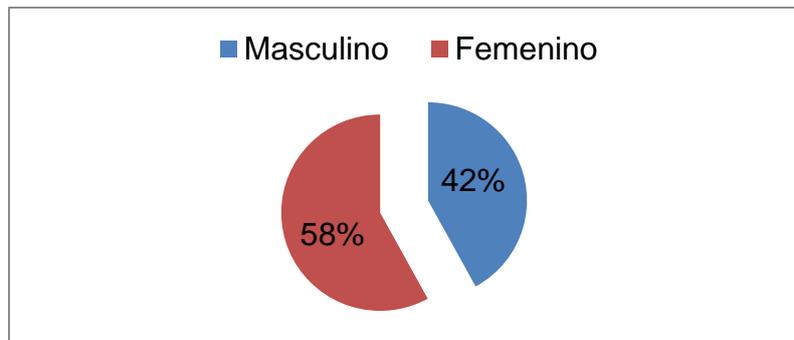
Tabla 5. Género.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Masculino	80	42
Femenino	110	58
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 2. Género



Análisis: De los socios de la institución financiera el 58% son de género femenino, mientras que el 42% está conformado por el género masculino, por lo que se puede decir que existe una ligera predominación de la mujer en la participación de la Cooperativa.

Pregunta 2: ¿Hace cuánto tiempo es socio de la Cooperativa?

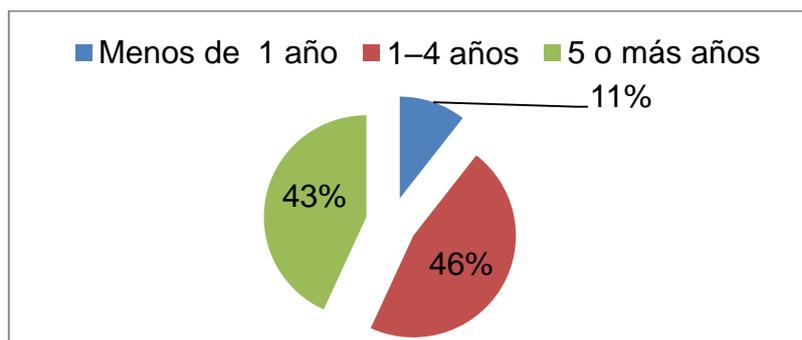
Tabla 6. Tiempo de ser socio.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Menos de 1 año	20	11
1–4 años	88	46
5 o más años	82	43
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 3. Tiempo de ser socio



Análisis: El 46% de los encuestados afirman ser socios de la Cooperativa entre 1 y 4 años, el 43% son socios por 5 años o más, mientras que el 11% corresponde a socios nuevos que tienen menos de 1 año de ser integrantes de la Cooperativa, por lo cual se deduce que la mayor parte de ellos tienen más de 1 año en la institución financiera.

Pregunta 3: ¿Cómo califica usted el trato que recibe en la Cooperativa?

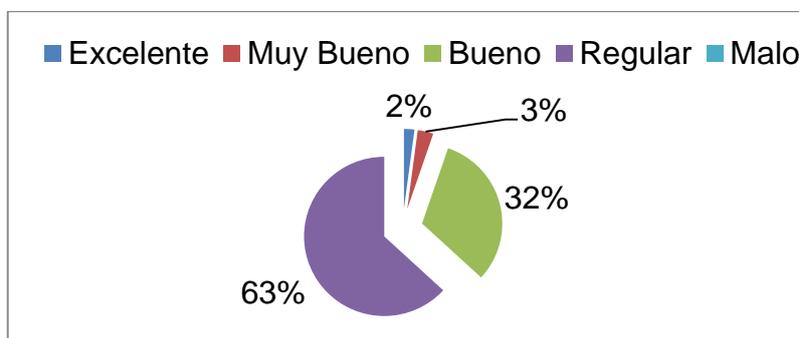
Tabla 7. Trato que recibe.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Excelente	4	2
Muy Bueno	6	3
Bueno	60	32
Regular	120	63
Malo	0	0
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 4. Trato que recibe.



Análisis: Según los encuestados, el 63% dice recibir un trato regular cuando acude a la Cooperativa y el 32% manifiesta que el trato es bueno, por lo tanto es evidente que los socios se sienten inconformes y mal atendidos en la Cooperativa Sumak Kawsay al momento de requerir sus servicios.

Pregunta 4: ¿Cómo considera los procesos internos realizados por la Gerencia y Jefe de Agencia?

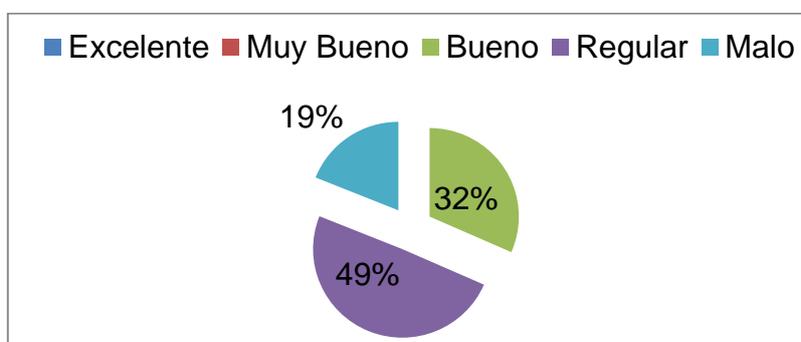
Tabla 8. Procesos internos realizados por gerencia y jefe de agencia.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	60	32
Regular	94	49
Malo	36	19
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 5. Procesos internos realizados por gerencia y jefe de agencia



Análisis: El 49% de los encuestados califican a los procesos internos realizados por Gerencia y Jefe de Agencia como regular, el 32% manifiestan que son buenos, y el 19% dice que son malos, con esto se evidencia que según el punto de vista de los socios, los directivos no están realizando un trabajo óptimo.

Pregunta 5: ¿Cómo calificaría usted a la Cooperativa en el aspecto financiero?

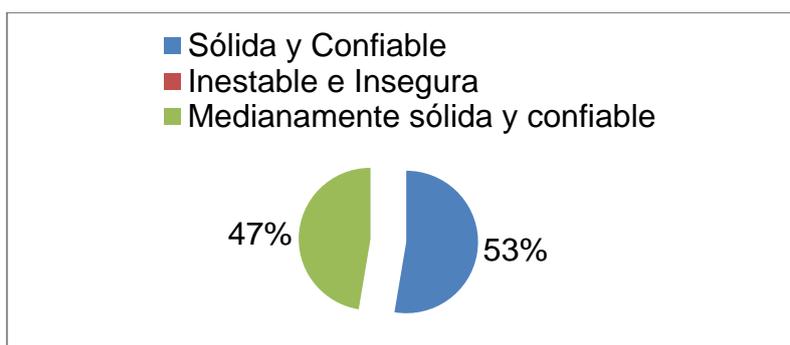
Tabla 9. Cooperativa en el aspecto financiero.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Sólida y Confiable	100	53
Inestable e Insegura	0	0
Medianamente sólida y confiable	90	47
TOTAL	190	100%

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 6. Cooperativa en el aspecto financiero



Análisis: El 53% de los encuestados considera a la Cooperativa Sumak Kawsay Agencia La Maná, como una entidad sólida y confiable, mientras que el 47% la considera medianamente sólida y confiable, éste último indicador es un signo preocupante para la institución, ya que los socios comienzan a sentir dudas o inestabilidad de su Cooperativa, pudiendo ocasionar que éstos decidan retirarse de la institución.

Pregunta 6: ¿Cómo se siente al ser socio de la Cooperativa?

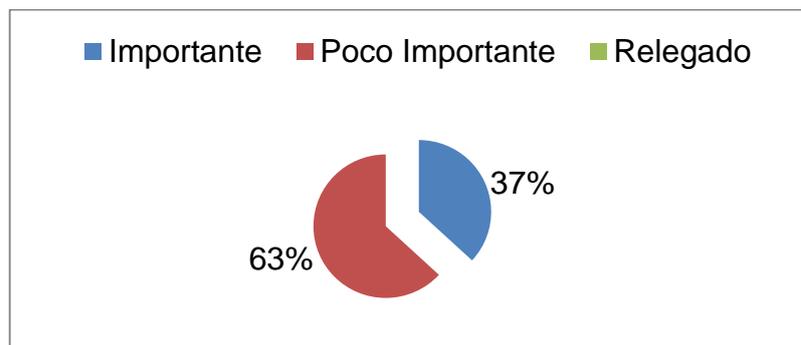
Tabla 10. Importancia del socio en la Cooperativa.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Importante	70	37
Poco Importante	120	63
Relegado	0	0
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 7. Importancia del socio en la Cooperativa



Análisis: El 63% de los socios encuestados se sienten poco importantes al formar parte de la Cooperativa, esto puede estar ocasionado por la falta de comunicación, amabilidad o falta de incentivos y rendición de cuentas por parte de los que dirigen la entidad financiera, mientras que 37% restante aducen sentirse importantes para la institución.

Pregunta 7: ¿Por qué razón se hizo socio de la Cooperativa?

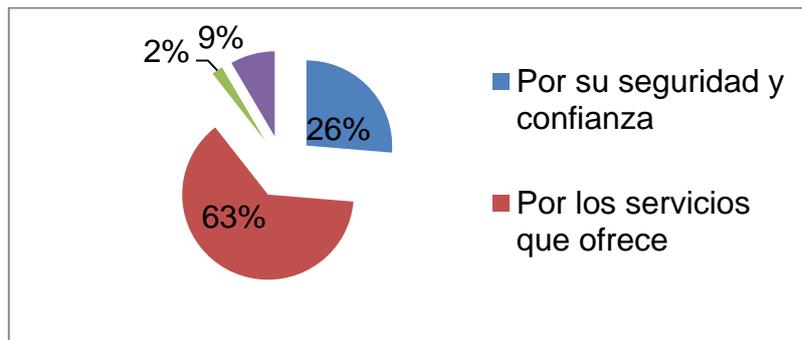
Tabla 11. Razón por la que se hizo socio de la Cooperativa.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Por su seguridad y confianza	50	26
Por los servicios que ofrece	120	63
Por los intereses que paga	4	2
Por sugerencia de familiares y conocidos	16	9
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 8. Razón por la que se hizo socio de la Cooperativa



Análisis: La principal razón por la que se hicieron socios de la Cooperativa es por los servicios que ofrece, manifestado por el 63% de encuestados, seguido por la seguridad y confianza de la institución con el 26%, por lo tanto se puede notar que los socios en su gran mayoría se sienten atraídos a la Cooperativa por la diversidad de servicios que ofrece.

Pregunta 8: ¿Cuál es la frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa?

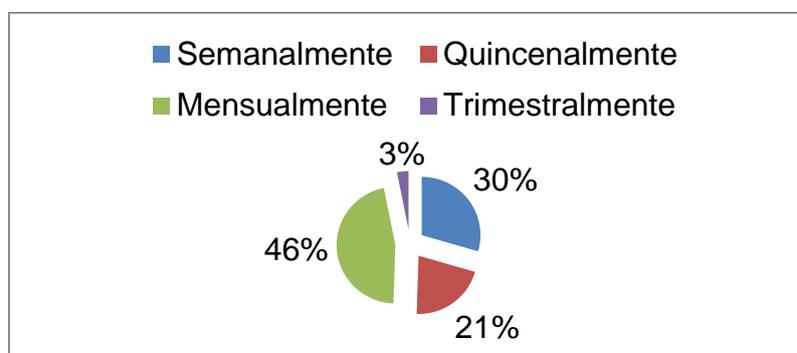
Tabla 12. Frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Semanalmente	56	30
Quincenalmente	40	21
Mensualmente	88	46
Trimestralmente	6	3
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 9. Frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa.



Análisis: El 46% de los socios encuestados acude a la Cooperativa mensualmente, el 30% lo hace semanalmente, y el 21% lo hace quincenalmente, de tal forma se evidencia que existe un movimiento constante de cuentas.

Pregunta 9: ¿Ha recibido algún curso de cooperativismo?

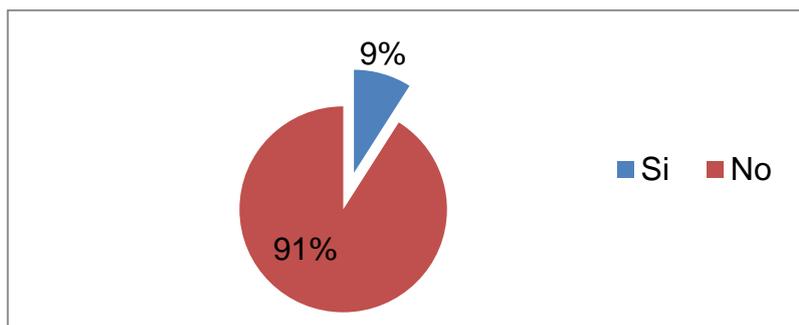
Tabla 13. Cursos de cooperativismo.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Sí	18	9
No	172	91
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 10. Cursos de cooperativismo



Análisis: Se puede notar que en su gran mayoría los socios no han recibido cursos de cooperativismo, esto demostrado con el 91% de encuestados, mientras que el 9% aduce sí haber recibido estos cursos, esta gran diferencia entre porcentajes demuestra que hay algo en lo que la Cooperativa está fallando, ya que el socio tiene que saber acerca del cooperativismo y de cómo funciona su institución.

Pregunta 10: ¿Qué sugerencia le daría a la COAC Sumak Kawsay como socio/a?

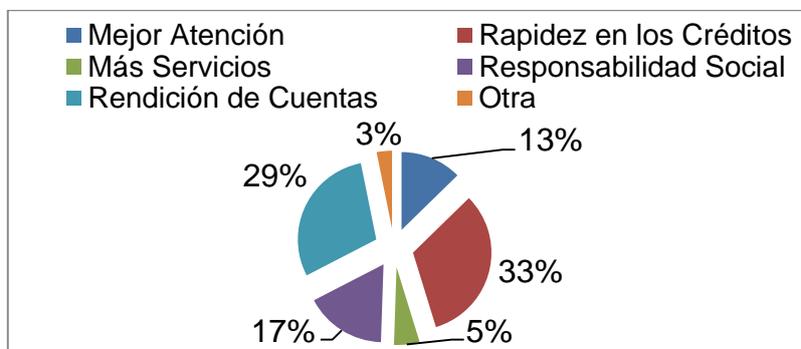
Tabla 14.- Sugerencias hacia la Cooperativa Sumak Kawsay.

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Mejor Atención	24	13
Rapidez en los Créditos	62	33
Más Servicios	10	5
Responsabilidad Social	32	17
Rendición de Cuentas	56	29
Otra	6	3
TOTAL	190	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 11. Sugerencias hacia la Cooperativa Sumak Kawsay



Análisis: Entre las principales sugerencias están: rapidez en los créditos con un 33%, rendición de cuentas con un 29%, responsabilidad social con un 17%, y mejor atención con el 13%, por tal razón sería recomendable tomar en cuenta estas sugerencias en beneficio de la Cooperativa.

Encuestas Dirigida a los Empleados de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

La siguiente encuesta fue aplicada a los empleados de la COAC Sumak Kawsay del cantón La Maná, con la finalidad de obtener información pertinente a la investigación, en la cual se obtuvo los siguientes resultados:

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la institución?

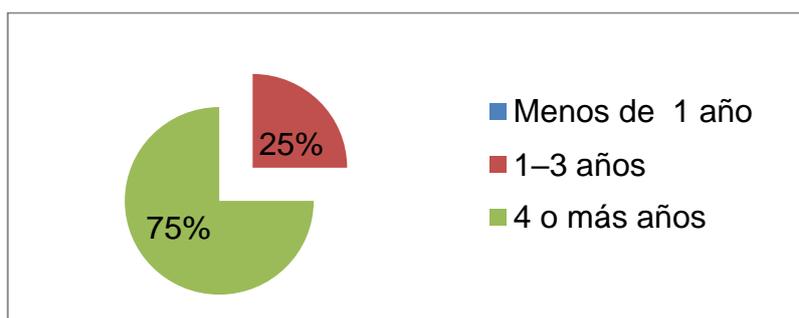
Tabla 15. Tiempo de trabajo en la institución

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Menos de 1 año	0	0
1–3 años	2	25
4 o más años	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 12. Tiempo de trabajo en la institución



Análisis: Del total de empleados encuestados el 75% lleva trabajando más de cuatro años en la Cooperativa, mientras que el 25% lleva de uno a tres años, estos porcentajes indican que los empleados tienen pleno conocimiento de su institución financiera.

Pregunta 2: ¿Tiene algún tipo de discapacidad?

Tabla 16. Tipo de discapacidad

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Sí	0	0
No	8	100
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 13. Tipo de discapacidad



Análisis: Haciendo mención al artículo 42 numeral 33 del Código de Trabajo en donde determina que el empleador público o privado que cuente con un número de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos una persona con discapacidad, se hace notar que, la Cooperativa Sumak Kawsay a nivel general cuenta con 28 empleados, lo que indica que tiene que sujetarse a lo que establece la ley, pero es conocido que no existen personas con esta condición laborando en la Cooperativa.

Pregunta 3: ¿Cómo califica al clima laboral en la Cooperativa?

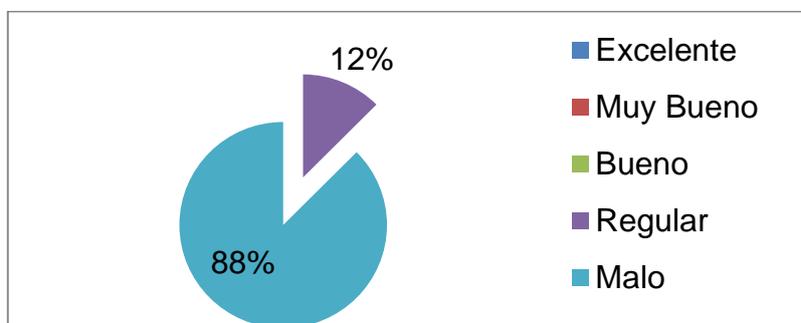
Tabla 17. Clima laboral en la Cooperativa

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	0	0
Regular	1	12
Malo	7	88
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 14. Clima laboral en la Cooperativa



Análisis: Con el 88% los encuestados califican al clima laboral de la institución como malo, esto debido a ciertas actitudes tomadas por gerencia hacia los empleados que ocasiona incomodidad y malos entendidos, el otro 12% le otorga una calificación de regular.

Pregunta 4: ¿Sus funciones y responsabilidades son supervisadas por algún funcionario de la Cooperativa?

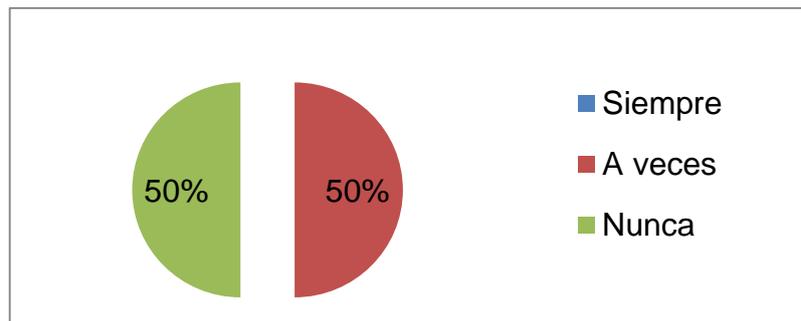
Tabla 18. Funciones y responsabilidades supervisadas

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Siempre	0	0
A veces	4	50
Nunca	4	50
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 15. Funciones y responsabilidades supervisadas



Análisis: El 50% de los empleados de la Cooperativa Sumak Kawsay indican que solo a veces son supervisados por algún funcionario de la entidad, en otras ocasiones nunca supervisan sus funciones y responsabilidades, lo que ocasiona un riesgo probable ante fallos y errores en las actividades y procesos llevados a cabo por el personal.

Pregunta 5: ¿Cuántas capacitaciones ha recibido el último año?

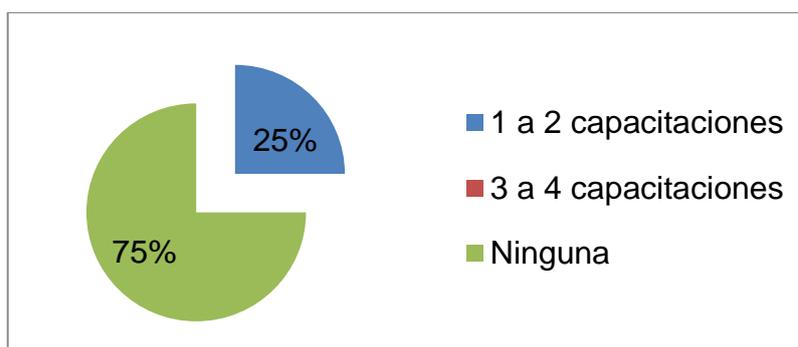
Tabla 19. Capacitaciones recibidas

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
1 a 2 capacitaciones	2	25
3 a 4 capacitaciones	0	0
Ninguna	6	75
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 16. Capacitaciones recibidas



Análisis: Respecto a las capacitaciones recibidas en el último año, tan solo el 25% del personal ha sido capacitado, mientras que el 75% manifiesta que no ha recibido ninguna capacitación, por lo tanto se puede notar que no se le está dando la importancia que amerita el caso, ya que no se lleva una planificación estructurada y equitativa para todos.

Pregunta 6: ¿Cree necesaria la implementación del análisis financiero basados en indicadores?

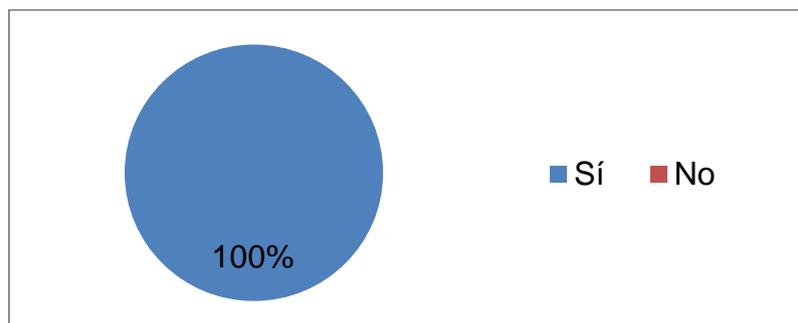
Tabla 20. Implementación del análisis financiero basado en indicadores

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Sí	8	100
No	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 17. Implementación del análisis financiero basado en indicadores



Análisis: El 100% de los empleados de la Cooperativa creen que es necesario la implementación del análisis financiero basado en indicadores, ya que permite determinar la situación actual de la entidad financiera y ayuda a la toma de decisiones futuras en la búsqueda por mejorar el desempeño.

Pregunta 7: ¿Cree usted que la gerencia y los directivos analizan la situación financiera de la Cooperativa antes de tomar decisiones?

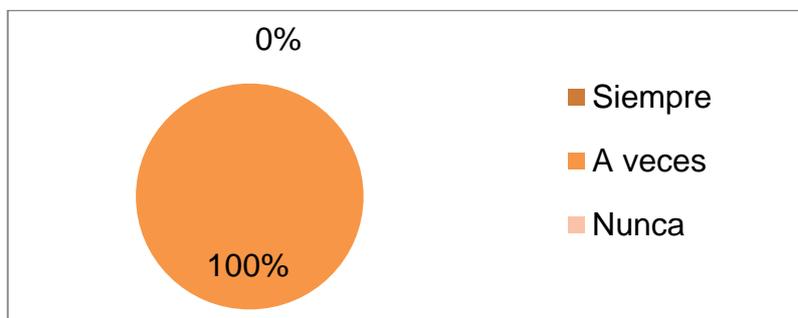
Tabla 21. Análisis de la situación financiera por parte de gerencia y directivos antes de tomar decisiones

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Siempre	0	0
A veces	8	100
Nunca	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 18. Análisis de la situación financiera por parte de gerencia y directivos antes de tomar decisiones



Análisis: El total de encuestados aducen que solo a veces se toma en consideración el análisis de la situación financiera de la Cooperativa antes de que se tomen decisiones, esto lo pueden percibir ya que no se han logrado los objetivos deseados, a la vez se notan preocupados ya que de las buenas decisiones depende el éxito de la entidad financiera.

Pregunta 8: ¿Qué calificativo le otorga a la administración actual de la Cooperativa?

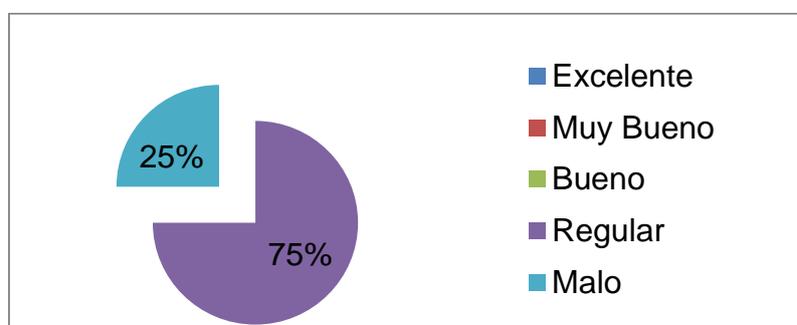
Tabla 22. Calificativo a la administración actual de la Cooperativa

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Excelente	0	0
Muy Bueno	0	0
Bueno	0	0
Regular	6	75
Malo	2	25
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 19. Calificativo a la administración actual de la Cooperativa



Análisis: El 75% del total de encuestados le otorgan una calificación de regular a la administración actual de la Cooperativa Sumak Kawsay, debiéndose a los diversos inconvenientes que han tenido los directivos con el personal y por el desacierto en su administración, por otra parte el 25% de los empleados indican que existe una mala administración.

Pregunta 9: Cuándo se presentan inconvenientes de cualquier índole que afectan a la institución. ¿Se toman soluciones rápidas y efectivas?

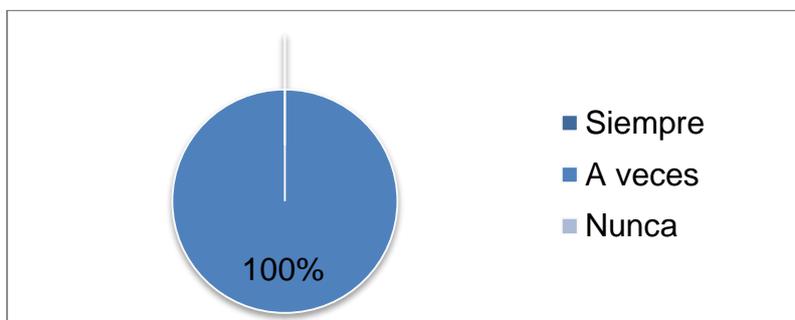
Tabla 23. Soluciones rápidas y efectivas ante inconvenientes en la institución

RESPUESTAS	CANTIDAD	%
Siempre	0	0
A veces	8	100
Nunca	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los socios de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 20. Soluciones rápidas y efectivas ante inconvenientes en la institución.



Análisis: El 100% de empleados encuestados señalan que solo a veces se toman soluciones rápidas y efectivas ante inconvenientes presentados en la institución, que la mayoría de ocasiones se toman decisiones con el objetivo de contrarrestar el efecto pero no se analizan ciertas consecuencias posteriores.

Análisis de la Entrevista Dirigida a los Directivos de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

A continuación se presentan los resultados de la entrevista aplicada a los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

Tabla 24. Respuesta de la entrevista a los directivos de la COAC Sumak Kawsay.

Preguntas	Si	No	Total
Gestión Administrativa:			
1) ¿Conoce con precisión las funciones que debe cumplir en la cooperativa?	5	7	12
2) ¿Considera que los servicios brindados por la cooperativa son los señalados por la ley?	10	2	12
3) ¿Existe un reglamento interno que garantice que los colaboradores cumplan eficientemente sus labores?	4	8	12
4) ¿La cooperativa dispone de manuales de funciones y procedimientos?	9	3	12
5) ¿Existe un sistema probado de incorporación, selección y contratación de personal en la cooperativa?	4	8	12
6) ¿Existe un programa de capacitación y actualización que garantice el mantenimiento y perfeccionamiento de las competencias de cada uno de los cargos?	3	9	12
7) ¿Considera que se llevan a cabo todas las gestiones administrativas dentro de la cooperativa?	5	7	12
8) ¿Los procesos de los servicios son analizados regularmente con el propósito de optimizar la atención al cliente?	2	10	12
9) ¿Existen métodos y técnicas apropiados de análisis financiero para la toma de decisiones?	2	10	12
10) ¿Considera imprescindible la actualización constante del manual de crédito y cobranzas con el fin de optimizar los procesos?	12	0	12

Gestión Operativa:			
11) ¿Se realiza un análisis concienzudo preliminar para conceder créditos?	5	7	12
12) ¿La cooperativa cuenta con políticas y procedimientos para aprobar un crédito?	6	6	12
13) ¿Los créditos se otorgan con celeridad?	5	7	12
14) ¿La cooperativa posee indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan evaluar su gestión?	4	8	12
15) ¿Existe rotación de personal en el departamento de crédito?	6	6	12
16) ¿Las operaciones en el departamento de crédito son supervisadas por la gerencia?	4	8	12
17) ¿Se lleva un registro de los créditos con toda la información necesaria establecida por la cooperativa?	5	7	12
18) ¿El sistema (software) utilizado para otorgar créditos es el adecuado?	6	6	12
19) ¿Se obtienen reportes diarios de créditos otorgados?	5	7	12
Gestión Contable:			
20) ¿La cooperativa cuenta un sistema contable (software) adecuado a las necesidades institucionales?	4	8	12
Gestión Económica – Financiera:			
21) ¿Se generan reportes frecuentes sobre el análisis de estados financieros para estimar la situación financiera de la cooperativa?	3	9	12
22) ¿Se evalúan los riesgos de los reportes de información financiera?	3	9	12
23) ¿Se miden las metas y objetivos a través de indicadores de gestión?	3	9	12
24) ¿Se mantiene un presupuesto claramente definido?	7	5	12
Totales	122	166	288

Preguntas Generales:

1) ¿A qué consejo pertenece? ¿Administración o Vigilancia?	(6) C. Administración, (6) C. Vigilancia
2) ¿Cuántos años llevan en sus cargos?	(12) de 4 a 6 años

3) ¿Cuál es su nivel de estudio? ¿Bachiller, Técnico o Superior?	(12) Bachiller
---	----------------

Elaborado por: Autora.

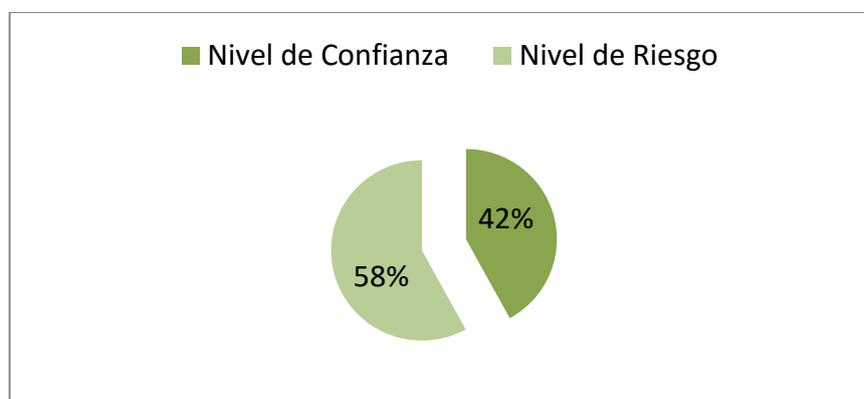
Tabla 25. Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a la entrevista aplicada a los directivos.

Nivel de Confianza			Nivel de Riesgo		
NC	=	TRA/TPR*100	NR	=	TRN/TPR*100
NC	=	122/288	NR	=	166/288
NC	=	0.42	NR	=	0.58
NC	=	42%	NR	=	58%

Fuente: Entrevista a directivos de la COAC Sumak Kawsay.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 21. Niveles de confianza y riesgo a la entrevista aplicada a los directivos



Interpretación de los resultados de la entrevista a los directivos de la COAC Sumak Kawsay.

El resultado de la entrevista aplicada a los directivos de la Cooperativa Sumak Kawsay en temas relacionados con el Sistema Administrativo - Financiero otorgan un nivel de confianza del 42%, y un nivel de riesgo del 58%, en cuanto a resultados generales como: control y administración inadecuada. A continuación

el análisis respectivo de cada área.

a) Generales: Tipo de empresa “Cooperativa de Ahorro y Crédito”

El directorio está conformado por 6 integrantes del Consejo de Administración y 6 del Consejo de Vigilancia, los cuales llevan ejerciendo su cargo entre 4 y 6 años, la entrevista también reveló que todos los miembros del directorio solo cuentan únicamente con un nivel de instrucción secundaria, es decir, ninguno de ellos tiene el perfil necesario para dirigir de forma correcta una institución financiera.

b) Gestión Administrativa

Los miembros del directorio indican que por el hecho de no haber recibido últimamente capacitaciones en temas relacionados con el cooperativismo, no conocen a cabalidad las funciones que deben desempeñar; indican que existe un reglamento interno de trabajo pero no está actualizado por lo tanto no garantiza que los empleados cumplan eficientemente sus labores; no cuentan con un sistema de selección y contratación de personal, por lo general se contrata a los nuevos empleados por sugerencia o recomendaciones personales; señalan que no cuentan actualmente con un programa de capacitación y actualización que permita a los colaboradores de la Cooperativa su perfeccionamiento en las competencias a ellos encomendadas, no visitan las agencias ni sucursales con frecuencia debido a falta de tiempo, lo que ha ocasionado que no se analicen detenidamente los servicios prestados a los socios, por lo tanto existe un alto riesgo operativo; no cuentan con métodos y técnicas apropiadas para realizar un análisis financiero óptimo, y consideran imprescindible la actualización constante de todos los manuales, con la finalidad de realizar un trabajo de calidad y agilizar los procesos. Todo esto da a notar que existen deficiencias en la administración.

c) Gestión Operativa

Lo entrevistados aducen que se realiza el análisis respectivo antes de liquidar

un crédito cuando los socios son nuevos, pero a los que ya tienen vida crediticia en la institución no es tan minucioso el estudio; un 50% de los directivos dicen que sí cuentan con un manual de políticas y procedimientos para aprobar un crédito, el cual no está actualizado aún, los demás desconocen de la existencia de dicho manual; la entrega de un crédito se lo realiza en el lapso de ocho días, en vista de que los asesores de créditos no se alcanzan entre inspecciones, cobranzas y recepción de documentos, lo que da a notar que no hay una planificación, o a su vez, existe carencia de personal en esta área; manifiestan además que ellos no manejan los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad, que desconocen de su cálculo, más bien esto lo lleva el área contable.

d) Gestión Contable

El sistema contable que utilizan actualmente en la institución no cumple con las exigencias del área, ocasiona retrasos en el proceso de información.

e) Gestión Económica – Financiera

De acuerdo a la entrevista aplicada a los directivos se conoció que al momento de tomar decisiones importantes para la cooperativa no se rigen en su totalidad a la información financiera existente, más bien sus decisiones se basan en lo que el gerente general, jefe de agencia y contador de la institución sugieren, además se conoció que no revisan ni evalúan de forma periódica los resultados financieros.

Análisis de la Entrevista Dirigida al Jefe de Agencia de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

Mediante el cuestionario de preguntas que se aplicó al Jefe de Agencia de la COAC Sumak Kawsay, se obtuvo información muy importante que contribuyó a la presente investigación, su criterio se expone a continuación:

Tabla 26. Respuesta de la entrevista al jefe de agencia de la COAC Sumak Kawsay.

Preguntas	Si	No	Total
Gestión Administrativa:			
1) ¿Ha realizado un análisis FODA de la cooperativa?	x		X
2) ¿Realiza rendición de cuentas a los socios de la institución?	x		X
3) ¿La cooperativa tiene algún programa de responsabilidad social?		x	X
4) ¿Se evalúan las posibilidades de errores, omisiones y fraudes?		x	X
5) ¿Es evaluado el riesgo operativo en la institución?		x	X
6) ¿Se toman acciones correctivas con las deficiencias encontradas en las áreas o procesos de la cooperativa?	x		X
7) ¿El índice de morosidad está dentro de los parámetros que establece la Superintendencia de economía Popular y Solidaria?		x	X
8) ¿Existe un sistema escrupuloso de incorporación, selección y contratación de personal en la cooperativa?		x	X
9) ¿La cooperativa emplea auditoría como método de evaluación?	x cada año		
10) ¿Existe un programa de capacitación y actualización para los empleados?	x		X
11) ¿Considera que está capacitado para resolver cualquier situación dentro de la cooperativa?	x		X
Gestión Operativa:			
12) ¿La cooperativa cuenta con políticas y procedimientos para aprobar un crédito?	x		X
13) ¿La cooperativa posee indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan evaluar su gestión?		x	X
14) ¿Las operaciones en el departamento de crédito son supervisadas por la gerencia?	x		X
15) ¿Se lleva un registro de los créditos con toda la información necesaria establecida por la cooperativa?	x		X

16) ¿Se obtienen reportes diarios de créditos otorgados?		x	X
Gestión Contable:			
17) ¿La cooperativa tiene un sistema contable adecuado a las necesidades institucionales?		x	X
Gestión Económica – Financiera:			
18) ¿Utiliza indicadores económicos-financieros para conocer la situación de la cooperativa?		x	X
19) ¿Se revisan y evalúan periódicamente los resultados financieros?	x		X
20) ¿Utilizan la información financiera para la toma de decisiones?	x		X
21) ¿Los Estados Financieros son presentados a tiempo?	x		X
Gestión Legal:			
22) ¿Cumple la entidad con las leyes y reglamentos que la rigen?	x		X
23) ¿Los recursos monetarios de la cooperativa se encuentran asegurados ante posibles robos o fraudes?	x		X
Totales	14	9	23

Preguntas Generales:

1) ¿Qué edad tiene?	35 años
2) ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo?	4 años
3) ¿Cuál es su nivel de estudio?	Bachiller

Elaborado por: Autora.

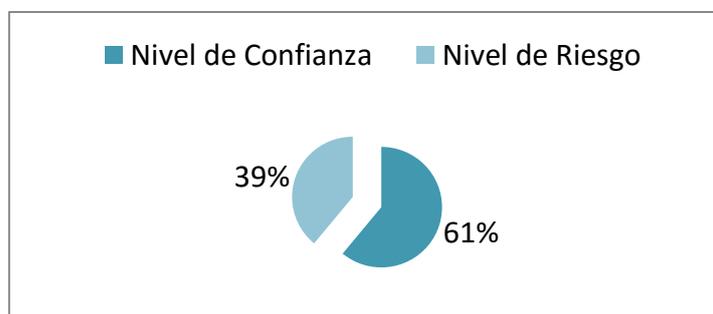
Tabla 27. Análisis de niveles de confianza y riesgo respecto a la entrevista aplicada al jefe de agencia.

Nivel de Confianza			Nivel de Riesgo		
NC	=	TRA/TPR*100	NR	=	TRN/TPR*100
NC	=	14/23	NR	=	9/23
NC	=	0.61	NR	=	0.39
NC	=	61%	NR	=	39%

Fuente: Entrevista a Jefe de Agencia de la COAC Sumak Kawsay.

Elaborado por: Autora.

Gráfico 22. Niveles de confianza y riesgo a la entrevista aplicada al jefe de agencia



Interpretación de los resultados de la entrevista al jefe de agencia de la COAC Sumak Kawsay.

Las respuestas a la entrevista que se realizó dan como resultado un nivel de confianza del 61%, y un nivel de riesgo del 39%. A continuación el análisis respectivo de cada área.

a) **Generales: Tipo de empresa “Cooperativa de Ahorro y Crédito”**

El entrevistado lleva 4 años en su cargo, cuenta con un nivel de instrucción media, y tiene 35 años de edad. Esta información es de vital importancia porque se puede evidenciar que el administrador de esta agencia carece del perfil adecuado para desempeñarse de mejor manera como Jefe de Agencia de la institución.

b) **Gestión Administrativa**

En la entrevista al jefe de agencia manifiesta que la institución no cuenta con un programa de responsabilidad social, cuando debería tener uno por disposición de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS); indica que se toman acciones frente a problemas suscitados pero que no se prevé medidas para prevenirlos; el índice de morosidad no está dentro de los parámetros que exige la SEPS que es del 5.8% como máximo, por lo tanto es evidente que no se evalúa el riesgo operativo; señala que no cuenta con un sistema de incorporación, selección y contratación de personal; aduce que

existe un programa de capacitación para empleados pero que no se ha podido llevar a cabo en su totalidad debido a otros gastos que se han suscitado.

c) Gestión Operativa

En el área operativa aduce que no se hace uso de los indicadores de eficiencia, eficacia, y calidad; en cuanto a los reportes de créditos entregados existen ocasiones en que no se los obtiene diariamente, ya que a veces tienen que hacer modificaciones por algún inconveniente suscitado.

d) Gestión Contable

La respuesta es unánime en las dos entrevistas, aducen que el sistema contable empleado no cumple con las expectativas, que durante el resto de este año se tendrá que trabajar con el mismo, hasta realizar el nuevo presupuesto para el próximo periodo.

e) Gestión Económica – Financiera

En cuanto a la Gestión Económica – Financiera, indica que el área contable es la encargada de realizar los indicadores económicos-financieros, de revisar y evaluar sus resultados, además de presentar los estados financieros a tiempo, que él se encarga de tomar las decisiones basado en el informe que le emite el área de contabilidad.

f) Gestión Legal

En lo referente a obligaciones tributarias y patronales se encuentra al día, y aducen que sus recursos monetarios si se encuentran protegidos ante posibles robos y fraudes.

En las entrevistas aplicadas tanto a directivos y jefe de agencia, la mayoría de respuestas coinciden, lo que demuestra que la Cooperativa Sumak Kawsay no cuenta con una estructura organizacional, administrativa y financiera adecuada, lo que afecta a la operatividad de la institución.

Descripción Narrativa al Desempeño Personal

Tabla 28. Descripción narrativa al desempeño personal.

ÁREA ADMINISTRATIVA
<p>Tomando en cuenta que la evaluación al desempeño es una evaluación sistemática para determinar el potencial de desarrollo de cada colaborador en su área de trabajo, y que sirve para medir el cumplimiento de los objetivos marcados, es preciso mencionar que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay no se ha realizado este tipo de evaluación, por lo tanto no se puede realizar un balance de resultados en un tiempo determinado.</p> <p>El personal cumple sus funciones únicamente en base a las disposiciones emitidas por sus superiores, ya que sus manuales de funciones no están actualizados, y el no cumplimiento de mencionadas disposiciones reciben llamados de atención en primera instancia verbales, en segunda por escrito mediante un memorándum de amonestación, y la tercera será causa de despido. El respaldo al proceso se archiva en secretaría de la Cooperativa.</p> <p>Dada la importancia de evaluar el desempeño laboral al interior de la Cooperativa, es preciso que la institución adopten medidas inmediatas al respecto, ya que necesita de un juicio sistemático para determinar aumentos salariales, ascensos, transferencias, y en muchas ocasiones despidos, así también es una herramienta fundamental para comunicar a los empleados los errores que están cometiendo y en qué deben corregir.</p>

Elaborado por: Autora.

Descripción Narrativa a la Gestión Operativa

Tabla 29. Descripción narrativa a la gestión operativa.

ÁREA OPERATIVA
<p>De acuerdo a la investigación realizada en la COAC Sumak Kawsay, precisamente en las áreas de Servicio al Cliente y Créditos, se conoció que cuentan con un manual de créditos en el que se detallan los procesos y procedimientos a seguir en la otorgación y recuperación de créditos, pero no se encuentra actualizado con las nuevas disposiciones de la SEPS.</p> <p>Se evidenció que cada asesor de crédito tiene clasificada su cartera de créditos por sectores geográficos, y cada cual se encarga de la recuperación de su cartera, aunque existen créditos otorgados en administraciones anteriores los cuáles se encuentran vencidos en su totalidad y la cartera no ha sido castigada aún, esto está afectando de gran manera el índice de su morosidad.</p> <p>Indican que el seguimiento a los créditos entregados es mínimo, lo que está ocasionando que los fondos no lleguen al destino previsto y que los socios no cumplan con sus obligaciones de pago.</p> <p>Para la recuperación de su cartera vencida en primera instancia recurren a las llamadas telefónicas a los socios, luego se procede a entregar notificaciones prejudiciales y más adelante demandas a las demandas judiciales como última instancia, pero aún no tienen bien definido un plan de gestión de recuperación de cartera.</p>

Elaborado por: Autora.

4.2.1. Principales Funciones del Área Administrativa y Verificación de su Cumplimiento.

Tabla 30. Funciones del área administrativa y verificación de su cumplimiento.

ÁREA ADMINISTRATIVA			
ACTIVIDADES CLAVES	CUMPLIMIENTO		
	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la gestión operativa de la institución.		X	
Proponer mejoras continuas a los procesos y procedimientos operativos de la Cooperativa.		X	
Tomar decisiones respecto a los procesos técnicos y administrativos.	X		
Elaborar presupuestos.	X		
Presentar informes y realizar rendición de cuentas a los organismos de control.	X		
Establecer vínculos entre instituciones financieras y comerciales.		X	
Diseñar programas y proyectos de inserción local.			X
Seleccionar y contratar personal idóneo y profesional.		X	
Capacitar a todos los colaboradores de la cooperativa.		X	
Realizar evaluaciones periódicas al desempeño laboral.			X
Realizar planeaciones estratégicas.		X	
Emplear indicadores de gestión.		X	

Verificación: Esta información se obtuvo en conversaciones con personas del área administrativa, así como de los reportes de actividades emitidos por gerencia, además se revisó los currículos de los empleados que laboran en la institución.

Comentario: Se planifica, organiza, dirige, controla y evalúa la gestión operativa de forma parcial; las propuestas a las mejoras continuas de los procesos y procedimientos operativos son esporádicas; no se mantienen frecuentes relaciones con el sector cooperativo y comercial; no se diseñan programas y proyectos de inserción social; no cuentan con un programa de selección y contratación de personal idóneo para la Cooperativa, se pudo evidenciar que incluso algunos empleados no habían presentado su currículum y otros que no lo habían actualizado; las capacitaciones no se han cumplido a cabalidad por diferentes circunstancias que se han presentado; no se ha evaluado el desempeño laboral; y es escaso el uso de indicadores de gestión y planeación estratégica.

Elaborado por: Autora.

4.2.2. Detalle de los Productos Financieros que ofrece la Cooperativa con sus respectivas tasas de interés, montos, plazos y requisitos.

Tabla 31. Tasas de interés por depósito a plazo fijo.

ÁREA OPERATIVA						
DETALLE	PRODUCTO					
	CTA. DE AHORROS	DEPÓSITOS PLAZO FIJO				
		90 DÍAS	120 DÍAS	180 DÍAS	360 DÍAS	MAYOR 361 DÍAS
TASAS DE INTERÉS MÁXIMA A PAGAR POR DEPÓSITO A PLAZO						
De \$300 a \$2999	6%	6.25%	7%	7.25%	8%	

De \$3000 a \$6999	7%	7.25%	9.25%	9%	9%
De \$7000 a \$9999	7%	8.50%	9.50%	9.50%	10%
De \$10000 a 14999	8%	8.50%	10%	10%	11%
De \$15.000 a \$19.999	9%	10%	10%	11%	11%
De \$20.000 en adelante	9%	10%	11%	11%	11%

Verificación: Se verificó en la tabla de productos financieros de la Cooperativa.

Comentario: Esta información se obtuvo del área de servicio al cliente y la tabla está actualizada hasta la presente fecha de acuerdo a lo que establece la SEPS.

Elaborado por: Autora.

Tabla 32. Requisitos para depósitos a plazo fijo.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos personas naturales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Una copia a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación. 2. Una planilla de servicios básicos del último mes. <p>Requisitos personas jurídicas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Copias a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación de los representantes (presidente, tesorero, etc). 2. Una planilla de servicios básicos del último mes del lugar de su sede. 3. Ruc de ser el caso <p>Requisitos para cuentas creciendo</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Copia a color de la cédula de ciudadanía del menor de edad, y copia a color de la cédula con el certificado de votación del representante.

2. Una planilla de servicios básicos del último mes.
Verificación: Con los requisitos disponibles en el área de servicio al cliente.
Comentario: Se revisó las pólizas activas y no cuentan con documentos de respaldo.

Elaborado por: Autora.

Tabla 33. Costos de aperturas de cuentas y su distribución.

DETALLE	COSTO DE APERTURA TOTAL	DESTINADO A AHORROS A LA VISTA	DESTINADO A CERTIFICADOS DE APORTACIÓN
Ahorros a la vista normal	\$20	\$10	\$10
Ahorros creciendo	\$5	\$2.50	\$2.50

Elaborado por: Autora.

Tabla 34. Requisitos para aperturas de cuentas.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos para aperturas de cuentas (adultos), personas naturales</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dos copias a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación. 2. Una planilla de servicios básicos del último mes. 3. Una fotografía tamaño carnet. 4. Depósito mínimo de \$20.00 <p>Requisitos para aperturas de cuentas, personas jurídicas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Copias a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación de los representantes (presidente, tesorero, etc). 2. Una planilla de servicios básicos del último mes del lugar de su sede. 3. Ruc de ser el caso 4. Copia del acta de constitución y de elección de directivos.

5. Fotografía tamaño carnet de los representantes.
6. Depósito mínimo de \$20.00

Requisitos para aperturas de cuentas (creciendo)

1. Copias a color de la cédula de ciudadanía del menor de edad, y copia a color de la cédula con el certificado de votación del representante.
2. Una planilla de servicios básicos del último mes.
3. Una fotografía tamaño carnet del menor y del representante.
4. Depósito mínimo de \$5.00

Verificación: Con los requisitos que reposan en el área de servicio al cliente de la cooperativa.

Comentario: En cuanto a las aperturas de cuentas a personas naturales todo se encuentra correctamente, en el caso de aperturas a personas jurídicas existen documentos faltantes tales como: copia del acta de constitución, de elección de directivos y fotografías de los representantes, en el caso de aperturas de cuentas creciendo la documentación está completa.

Elaborado por: Autora.

Tabla 35. Tasas de interés por depósitos de ahorros.

DETALLE	TASA DE INTERÉS ANUAL DISTRIBUIDO MENSUALMENTE
Ahorros a la vista normal	2%
Ahorros creciendo	3%

Elaborado por: Autora.

Tabla 36. Segmentación de créditos con sus respectivas tasas de interés, encajes, garantías, plazos y montos.

ÁREA OPERATIVA						
	MONTOS	ENC	SEG. DESGR.	INTE RÉS	GARANTÍAS	PLAZO
MICROCRÉDITO MINORISTA	100-1000	5%	0.00033	24%	SIN GAR.	HASTA 12 MESES
	1001-2000	5%	0.00033	24%	1 GAR.	HASTA 15 MESES
	2001-3000	5%	0.00033	24%	1 GAR.	HASTA 18 MESES
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN SIMPLE	3001-5000	5%	0.00033	21%	1 GAR.	HASTA 24 MESES
	5001-7000	5%	0.00033	21%	2 GAR.	HASTA 30 MESES
	7001-8000	5%	0.00033	21%	2 GAR.	HASTA 36 MESES
	8001-10000	5%	0.00033	21%	2 GAR.	HASTA 36 MESES
MICROCRÉDITO ACUMULACIÓN AMPLIADA	10001-20000	5%	0.00033	19%	GAR. REAL	HASTA 48 MESES
CRÉDITO DE CONSUMO	100-1000	0%	0.00033	15%	SIN GAR.	HASTA 12 MESES
	1001-5000	0%	0.00033	15%	1 GAR.	HASTA 24 MESES
Verificación: Con documentos existentes en el área de créditos de la institución.						
Comentario: Si se está cumpliendo con los montos y plazos establecidos, considerando además que todo crédito posterior de la acreditación se deberá realizar la transferencia del 1% del monto líquido acreditado a certificados de aportación, como una política más, que cuenta con autorización de la SEPS.						

Elaborado por: Autora.

Segmentación de créditos.

Antes de definir cada línea de crédito, debemos tener claro qué son los microcréditos, es así que; es todo crédito no superior a \$20.000, concedido a un prestatario, sea una empresa constituida como persona natural o jurídica con un nivel de ventas inferior a \$100.000 anuales, un trabajador por cuenta propia, o a un grupo de prestatarios con o sin garantía solidarias, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización y/o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades adecuadamente verificadas por la Cooperativa.

Clasificación de los Microcréditos:

Microcrédito Minorista.- Operación de crédito cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera no supere los \$3.000, otorgado a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000.

Microcrédito de Acumulación Simple.- Operaciones de crédito, cuyo monto por operación y saldo adeudado a la institución financiera sea superior a \$3001 hasta \$10.000, otorgado a microempresarios que registran un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000.

Microcrédito de Acumulación Ampliada.- Operaciones de crédito superiores a \$10.001 otorgado a microempresarios, y cuyo monto no supera los \$20.000, además de registrar un nivel de ventas anuales inferior a \$100.000.

Ahora se hablará acerca del crédito de consumo:

Consumo.- Se entiende por créditos de consumo, a los otorgados a personas naturales asalariadas, rentistas, que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo, adquisición de vehículos de uso privado o pago de obligaciones y servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas, y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales.

Son personas naturales asalariadas las personas que trabajan en relación de dependencia sea en el sector público o privado y reciben un pago por su trabajo sea sueldo, salario, jornal o remuneración.

Son personas naturales rentistas aquellas personas que no tienen relación de dependencia pero perciben ingresos periódicos provenientes de utilidades de un negocio, empresa, alquiler u otra inversión.

Tabla 37. Requisitos para microcrédito minorista.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos para microcréditos minoristas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Copia a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación del solicitante, conyugue y un garante. 2.- Planilla de servicios básicos del último mes, solicitante y garante. 3.- Copia de escritura con el certificado del registro de la propiedad. 4.- Pago de impuesto predial al día. 5.- Ruc del solicitante o garante de ser el caso. 6.- Certificado comercial. 7.- Dos títulos de propiedad de electrodomésticos. 8.- Una fotografía tamaño carnet.
<p>Verificación: Con el área de créditos y sus documentos de requisitos.</p>
<p>Comentario: Todo se cumple a cabalidad excepto el numeral siete.</p>

Elaborado por: Autora.

Tabla 38. Requisitos para microcréditos de acumulación simple.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos para microcréditos de acumulación simple</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Copia a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación del solicitante, conyugue y dos garantes. 2.- Planilla de servicios básicos del último mes, solicitante y garantes. 3.- Escritura original con el certificado del registro de la propiedad. 4.- Pago de impuesto predial al día. 5.- Ruc del solicitante o garante de ser el caso. 6.- Certificado comercial. 7.- Dos títulos de propiedad de electrodomésticos. 8.- Una fotografía tamaño carnet.
<p>Verificación: Con el área de créditos y sus documentos de requisitos.</p>
<p>Comentario: Todo se cumple a cabalidad excepto el numeral siete.</p>

Elaborado por: Autora.

Tabla 39. Requisitos para microcréditos de acumulación ampliada.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos para microcréditos de acumulación ampliada (hipoteca)</p> <p>1.- Copia a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación del solicitante y conyugue.</p> <p>2.- Planilla de servicios básicos del último mes.</p> <p>3.- Escritura original con el certificado del registro de la propiedad, previo a la hipoteca.</p> <p>4.- Pago de impuesto predial al día.</p> <p>5.- Ruc del solicitante de ser el caso.</p> <p>6.- Certificado comercial.</p> <p>7.- Una fotografía tamaño carnet.</p>
<p>Verificación: Con el área de créditos y sus documentos de requisitos.</p>
<p>Comentario: Todo se cumple a cabalidad excepto que hay ocasiones en que el valor del predio a hipotecar no cumple con los requerimientos, por ejemplo debe estar valorado en el doble del monto que solicita.</p>

Elaborado por: Autora.

Tabla 40. Requisitos para microcréditos de consumo.

ÁREA OPERATIVA
<p>Requisitos para microcréditos de consumo:</p> <p>1.- Copia a color de la cédula de ciudadanía con el certificado de votación del solicitante, conyugue y un garante.</p> <p>2.- Planilla de servicios básicos del último mes, solicitante y garante.</p> <p>3.- Copia de escritura con el certificado del registro de la propiedad.</p> <p>4.- Pago de impuesto predial al día.</p> <p>5.- Ruc del solicitante o garante de ser el caso.</p> <p>6.- Certificado comercial.</p> <p>7.- Roles de pago de los últimos 3 meses.</p> <p>8.- Dos títulos de propiedad de electrodomésticos.</p>

9.- Una fotografía tamaño carnet.
Verificación: Con el área de créditos y sus documentos de requisitos.
Comentario: Todo se cumple a cabalidad excepto el numeral ocho.

Elaborado por: Autora.

4.2.3. Niveles de Autorización para Aprobación de Créditos.

Los niveles autorizados para decidir la concesión de créditos; de acuerdo al tipo de producto crediticio y al monto solicitado, están establecidas en la siguiente tabla:

Tabla 41. Niveles de aprobación.

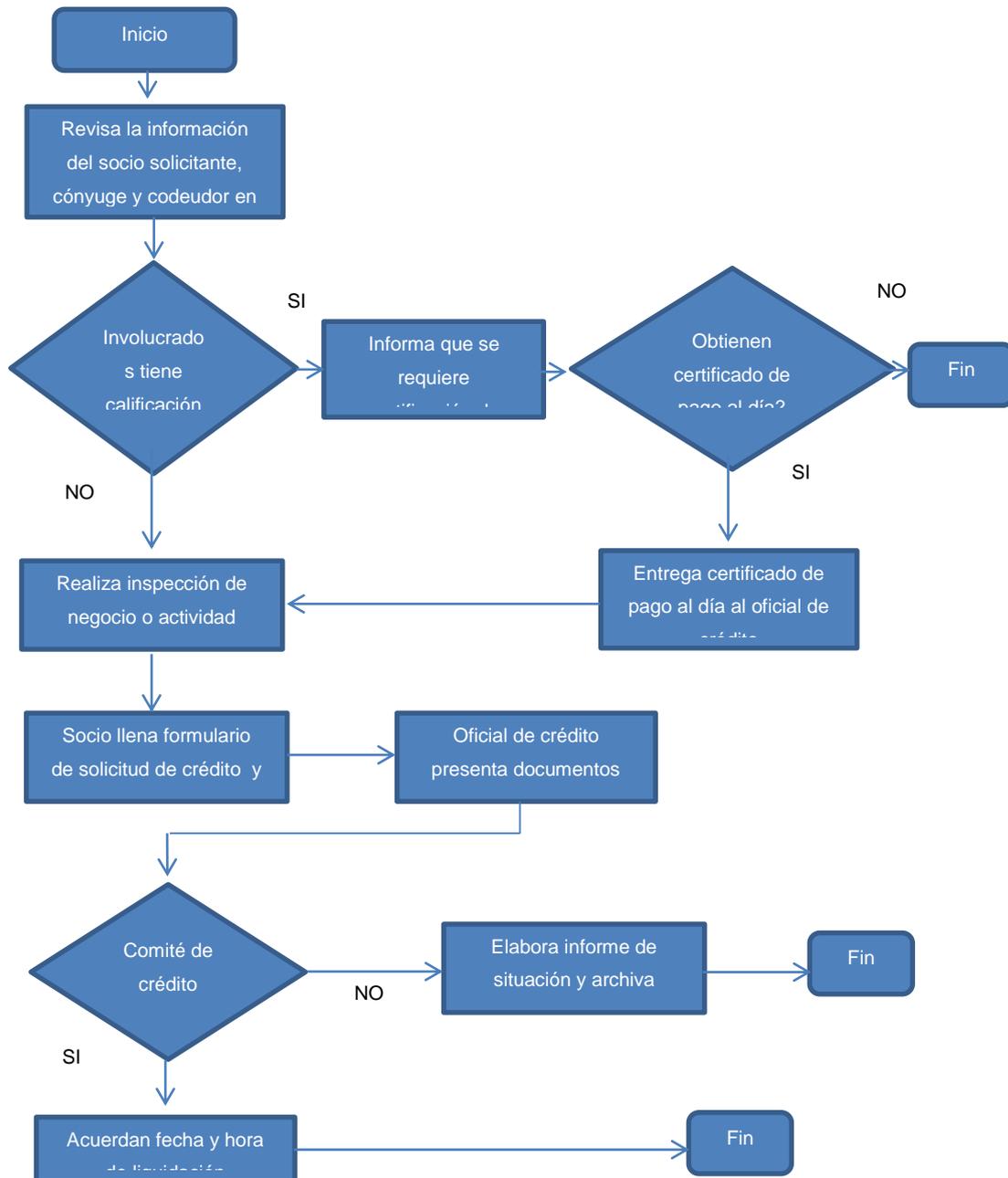
Nivel	Comité	Integrantes	Montos (USD)
1	Comité de crédito oficina.	Oficial de crédito, Auxiliar de crédito, jefe de oficina.	De \$200 a \$5.000
2	Comité de crédito oficina.	Jefe de oficina y jefe de riesgo.	De \$5.001 a \$10.000
3	Comité de crédito matriz.	Gerente general, jefe de oficina, jefe de riesgo.	De \$10.001 a \$20.000

Elaborado por: Autora.

4.2.4. Flujograma para Otorgar Créditos.

Tabla 42. Flujograma del proceso para otorgar créditos.

ÁREA OPERATIVA



Verificación: De acuerdo al manual de crédito que tienen la Cooperativa.

Comentario: Se desarrolla el mismo procedimiento para todos los tipos de créditos.

Elaborado por: Autora.

4.2.5. Verificación de Créditos en Mora del Año 2014.

Tabla 43. Verificación de créditos en mora año 2014.

ÁREA OPERATIVA										
N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CLASE DE CRÉDITO	MONTO DEL CRÉDITO	PLAZO EN MESES	FECHA DE ENTREGA	FECHA VENCIMIENTO	VALOR CANCELADO	VALOR CUOTAS EN MORA	MESES EN MORA	SALDO PENDIENTE
1	Socio 1	Cons.	\$800	6	26/09/2014	25/03/2015	\$146.65	\$997.04	6	\$997.04
2	Socio 2	Micro.	\$3000	30	03/06/2014	20/11/2015	\$1137.10	\$2816.10	20	\$3016.62
3	Socio 3	Micro.	\$7000	48	22/11/2014	01/11/2017	\$2929.62	\$2308.86	10	\$6125.63
4	Socio 4	Micro.	\$3000	30	13/09/2014	01/03/2016	\$60.06	\$3674.43	24	\$4281.39
5	Socio 5	Cons.	\$700	6	19/08/2014	15/02/2015	\$676.28	\$219.25	2	\$219.25
6	Socio 6	Cons.	\$1000	6	18/06/2014	15/12/2015	\$592.77	\$780.07	3	\$780.07
7	Socio 7	Micro.	\$5000	36	19/11/2014	03/11/2016	\$1296.84	\$3391.67	17	\$5351.84
8	Socio 8	Micro.	\$5000	36	16/10/2014	30/09/2016	\$434.35	\$4664.85	21	\$6488.61

9	Socio 9	Micro.	\$3000	30	26/04/2014	13/10/2015	\$3324.47	\$453.27	4	\$553.93
10	Socio 10	Micro.	\$6500	48	13/08/2014	23/07/2017	\$5220.78	\$181.87	1	\$3334.06

Verificación: Con el reporte de créditos en mora arrojado por el sistema (software) de la institución, que indica que los métodos de cobranza no están dando resultados óptimos.

Comentario: Se tomó una muestra de diez créditos en mora correspondientes al año 2014, donde se puede evidenciar que existen créditos significativos con varios meses de atraso, e incluso ya vencidos en su totalidad y que no han sido castigados, por lo tanto, influyen en la cartera vencida de la institución.

Elaborado por: Autora.

4.2.6. Verificación de Créditos en Mora del Año 2015.

Tabla 44. Verificación de créditos en mora año 2015.

ÁREA OPERATIVA										
N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CLASE DE CRÉDITO	MONTO DEL CRÉDITO	PLAZO EN MESES	FECHA DE ENTREGA	FECHA VENCIMIENTO	VALOR CANCELADO	VALOR CUOTAS EN MORA	MESES EN MORA	SALDO PENDIENTE
1	Socio 1	Micro.	\$3000	24	23/05/2015	12/05/2016	\$2590.94	\$146.69	1	\$1152.57
2	Socio 2	Micro.	\$5000	36	31/07/2015	15/07/2017	\$1337.76	41656.08	8	\$4715.06
3	Socio 3	Micro.	\$800	6	18/07/2015	14/01/2015	\$239.12	\$712.83	5	\$712.83

4	Socio 4	Micro.	\$1400	24	11/07/2015	30/06/2016	\$241.76	\$873.51	11	\$1463.71
5	Socio 5	Micro.	\$6500	36	11/11/2015	26/10/2017	\$578.27	\$2382.59	8	\$7124.41
6	Socio 6	Cons.	\$1000	6	29/01/2015	28/07/2016	\$716.44	457.20	2	\$457.20
7	Socio 7	Micro.	\$5000	36	20/05/2015	04/05/2017	\$3202.24	\$187.82	1	\$2986.31
8	Socio 8	Cons.	\$800	6	04/02/2015	03/08/2016	\$784.55	\$76.57	1	\$76.57
9	Socio 9	Micro.	\$15000	48	28/02/2015	07/02/2018	\$2239.01	48240.77	16	\$17315.84
10	Socio 10	Micro.	\$2000	24	18/08/2015	07/08/2016	\$1306.69	\$66.65	1	\$990.20

Verificación: Con el reporte de créditos en mora arrojado por el sistema (software) de la institución.

Comentario: Se tomó una muestra de diez créditos en mora correspondientes al año 2015, donde se realizó una comparación con el año 2014 y se pudo determinar que ha disminuido parcialmente los meses de atraso, pero no dejan de afectar y ocasionar pérdidas importantes a la cooperativa Sumak Kawsay.

Elaborado por: Autora.

4.2.7. Análisis e Interpretación de los Estados Financieros de la COAC Sumak Kawsay período 2014-2015.

Para el correspondiente análisis e interpretación de los estados financieros de la Cooperativa, se emplean el Balance General y el Estado de Resultados correspondientes a los períodos 2014-2015.

El análisis de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay sirvió para determinar la variación sufrida por cada partida de los estados financieros en estos períodos.

4.2.7.1 Análisis Horizontal o Dinámico.

Este procedimiento compara dos o más estados financieros detectando las variaciones o trayectorias de la entidad, su evolución y su comportamiento. Para el desarrollo del presente estudio se analizaron los estados financieros correspondientes a los períodos 2014 y 2015.

Tabla 45. Análisis horizontal de los activos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

ACTIVO	2014	2015	Variación absoluta	Variación relativa
FONDOS DISPONIBLES	174.395,75	171.490,22	-2.905,53	-1,67%
CARTERA DE CRÉDITOS	1.385.999,72	1.483.827,84	97.828,12	7,06%
CUENTAS POR COBRAR	25.226,29	13.638,46	-11.587,83	-45,94%
PROPIEDADES Y EQUIPO	106.954,28	106.074,84	-879,44	-0,82%
OTROS ACTIVOS	196.917,80	333.255,39	136.337,59	69,24%
TOTAL ACTIVOS	1.889.493,84	2.108.286,75	218.792,91	11,58%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná
Elaborado por: Autora

Al hacer una breve descripción del análisis horizontal de los principales activos del balance general se puede decir que:

Los **Fondos Disponibles** se ven disminuidos, esto puede ser debido a la colocación de nuevos créditos o inversiones en nuevos activos.

La **Cartera de Créditos** experimenta un crecimiento del 7.06% en relación al año anterior, producto de la rotación de la cartera de crédito, fondos disponibles y ahorros captados.

Las **Cuentas por Cobrar** sufren una disminución del 45.94%, debido a la recuperación de intereses devengados de cartera de crédito. Un indicador favorable para la institución ya que hay recuperación de cartera y a la vez intereses.

Propiedades y Equipo ha tenido una disminución del 0.82%, a consecuencia de la variación de la cuenta 1899 “depreciación acumulada” que en el 2014 tuvo \$ 4.486, 28 y en el año 2015 \$13.222,89.

En **Otros Activos** esta cuenta tiene un incremento del 69.24% debido a las transferencias internas realizadas a la oficina matriz por el valor de \$ 313.417,81.

En conclusión los activos experimentan un incremento que básicamente está dado por el aumento de la cartera y otros activos, específicamente por la cuenta transferencias internas de la oficina La Mana hacia la Matriz.

Tabla 46. Análisis horizontal de los pasivos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

PASIVO	2014	2015	Variación absoluta	Variación relativa
OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	1,586,918.46	1,839,026.58	252,108.12	15.89%
CUENTAS POR PAGAR	39,676.55	42,563.25	2,886.70	7.28%
OTROS PASIVOS	215,768.32	2,572.53	-213,195.79	-98.81%
TOTAL PASIVO	1,842,363.33	1,884,162.36	41,799.03	2.27%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

En el análisis de los pasivos del balance general se puede observar las siguientes variaciones normales a excepción de la cuenta otros pasivos.

En las **Obligaciones con el Público** hay un incremento del 15.89%, por el crecimiento de la cuenta “depósitos a plazo fijo”, lo que es positivo para la institución por que los socios confían en su Cooperativa y depositan sus ahorros.

Las **Cuentas por Pagar** experimentan un incremento del 7.28%, dado por la cuenta “intereses por pagar” a los depósitos a plazo fijo, los cuales se debitaran automáticamente al momento de capitalizar a sus cuentas, considerando que hubo un incremento en el número de captaciones.

En **Otros Pasivos** hay una disminución del 98.81% en relación del año 2014 al 2015, se entiende que la Agencia La Maná devuelve a la Matriz y sucursales los recursos que en el año 2014 tenía prestado.

En conclusión el incremento de los pasivos es del 2.27%, cifra que no es relevante, pese haber un incremento de captaciones a plazo fijo que afectó la devolución de transferencias internas entre oficinas.

Tabla 47. Análisis horizontal del patrimonio del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

PATRIMONIO	2014	2015	Variación absoluta	Variación relativa
CAPITAL SOCIAL	47,130.50	73,785.32	26,654.82	56.56%
RESULTADOS	-50,527.60		50,527.60	-100.00%
RESERVAS		96,040.44	96,040.44	100.00%
TOTAL PATRIMONIO	-3,397.09	169,825.76	173,222.85	-5099.15%
Excedente del ejercicio	50,527.60	54,298.63	3,771.03	7.46%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

En el patrimonio, el **Capital Social** está compuesto por los certificados de aportación de los socios, que en relación al año 2014 representa un aumento del 56.56%, se considera que incrementaron socios o se realizó reclasificación de cuentas, ya que en el año 2014 cerraron el patrimonio antes de capitalizar la utilidad con un valor de \$ -3.397,09, caso que no puede darse en cifra negativa, porque sería como devolver certificados a los socios más de lo que aportaron.

Resultados, esta cuenta desaparece en el año 2015 debido a la reclasificación de cuentas patrimoniales, reflejando en reservas un valor de 96.040,44.

En el indicador del **Total de Patrimonio**, surge un incremento impresionante en consideración al año 2014 que registraba saldo negativo, ante lo cual se puede decir que hubo una reclasificación de cuentas patrimoniales y otros pasivos.

En conclusión el indicador de la variación patrimonial demuestra un crecimiento normal, que guarda consistencia con el anexo de certificados y conciliaciones tributarias de años anteriores.

Tabla 48. Análisis horizontal del Estado de Resultados COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

INGRESOS	2014	2015	Variación absoluta	Variación relativa
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	303.339,01	321.197,64	17.858,63	5,89%
COMISIONES GANADAS	166,90		-166,90	-100,00%
INGRESOS POR SERVICIOS	13.009,92	6.016,24	-6.993,68	-53,76%
OTROS INGRESOS	6.477,95	235,04	-6.242,91	-96,37%
TOTAL INGRESOS	322.993,78	327.448,92	4.455,14	1,38%
GASTOS				
INTERESES CAUSADOS	94.343,36	80.619,12	-13.724,24	-14,55%
PROVISIONES		137,76	137,76	100,00%
GASTOS DE OPERACIÓN	178.122,82	192.328,47	14.205,65	7,98%
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS		64,94	64,94	100,00%
TOTAL GASTOS	272.466,18	273.150,29	684,11	0,25%
EXCEDENTE DEL PERÍODO	-50.527,60	-54.298,63	-3.771,03	7,46%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

En ingresos, los **Intereses y Descuentos Ganados** muestran un incremento de 5.89% que está avalado por el crecimiento de la cartera, es decir se otorgaron nuevos créditos y por lo tanto se generó más interés cobrado.

En **Comisiones Ganadas** se muestra una disminución de 100% debido a que para el año 2015 ya no se recaudaron ciertos servicios tales como el SOAT.

En los **Ingresos por Servicios** existe una disminución considerable del 53.76% debido a la aplicación de resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que no permiten cobros por ciertos servicios financieros.

En la cuenta **Otros Ingresos** se muestra una disminución del 96.37% a consecuencia de la no recuperación de activos financieros en el año 2015, en comparación con el año 2014.

En gastos, los **Intereses Causados** refleja una disminución del 14.55%, en relación al año 2014, se considera que no roto la cartera en su normalidad, como resultado se incrementó el indicador de morosidad y la colocación no fue la esperada.

2014				
Cartera por vencer	Cartera no devenga	Cartera vencida	% mora	% C. Riesgo
1332035,09	51138,97	47733,76	3,34%	6,91%

2015				
Cartera por vencer	Cartera no devenga	Cartera vencida	% mora	% C. Riesgo
1409513,22	62450,71	61768,13	4,03%	8,10%

En **Provisiones**, existe un incremento del 100% en el año 2015, en relación al año 2014 que no provisionaron.

En los **Gastos de Operación** hubo un incremento del 7.98% en relación al año 2014, porcentaje dado por la inflación de precios e incremento de sueldos al personal.

Y, en **Excedente del Periodo**, existe un incremento de 7.46% en relación al año 2014 representando en valor absoluto \$ 3.771,03.

4.2.7.2. Análisis Vertical o Estático

Este método se fundamenta en elaborar los índices porcentuales entre los datos de los estados financieros a una fecha determinada para posteriormente analizar estos porcentajes (%).

Tabla 49. Análisis vertical de los activos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

ACTIVO	2014		2015	
FONDOS DISPONIBLES	174.395,75	9,23%	171.490,22	8,13%
CARTERA DE CRÉDITOS	1.385.999,72	73,35%	1.483.827,84	70,38%
CUENTAS POR COBRAR	25.226,29	1,34%	13.638,46	0,65%
PROPIEDADES Y EQUIPO	106.954,28	5,66%	106.074,84	5,03%
OTROS ACTIVOS	196.917,80	10,42%	333.255,39	15,81%
TOTAL ACTIVOS	1.889.493,84	100,00%	2.108.286,75	100,00%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

Al observar la composición de los activos tanto del año 2014 como del 2015, vemos que el mayor porcentaje está concentrado en la **Cartera de Créditos** con un 73.35% y 70.38% respectivamente, entendiéndose que la actividad económica de la institución es la intermediación financiera, y lo sugerido según la nota técnica 5 de la Superintendencia de Bancos y Seguros es superar el 75% u 80%, no se está cumpliendo, por lo tanto se debería incrementar la cartera de crédito sobre los 75% para que genere mayores ingresos.

En los **Fondos Disponibles**, este indicador demuestra la liquidez de la agencia, con el 9.23% en el 2014 y 8.13% en el 2015 en relación al total de activos, a las cuales se considera cifras bajas para cubrir eventuales retiros de ahorros.

Los **Activos Fijos (Propiedades y Equipos)** representan una participación en relación al total de activos del 5,66% en el 2014 y 5,03% en el 2015, indicadores que se deberían mantener para el total de activos que mantiene la cooperativa, ya que es sugerido una participación no mayor del 5% del total de activos.

Los **Otros Activos** representa una participación de 10,42% en el 2014 al 15.81% en el 2015, esto se debe básicamente por el incremento en la cuenta transferencias internas entre la Agencia y la Matriz. Este indicador esta inflado dentro del activo, algo que no es recomendable porque no genera ingresos, como si estuviera en la cuenta cartera de crédito.

Tabla 50. Análisis vertical de los pasivos del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

PASIVO	2014		2015	
	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	-1.586.918,46	86,13%	-1.839.026,58
CUENTAS POR PAGAR	-39.676,55	2,15%	-42.563,25	2,26%
OTROS PASIVOS	-215.768,32	11,71%	-2.572,53	0,14%
TOTAL PASIVO	-1.842.363,33	100,00%	-1.884.162,36	100,00%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

Su mayor participación está en las **Obligaciones con el Público** con 86.13% en el 2014 y 97.60% 2015, esto es bueno para la cooperativa porque hay confianza de los socios y se trabaja con recursos locales.

Cuentas por Pagar tiene una participación de 2.15% y 2.26% en relación al total de pasivos, que está representado más por provisión de intereses para el pago a los ahorrista en su vencimiento.

Otros Pasivos tiene una participación del 11,71% y 0.14% en relación al total del pasivo. En el 2014 demuestra una cifra considerable debido al registro de transferencias que adquiere de las otras agencias, en el 2015 refleja que devuelve esos valores, por lo que hay una reducida participación.

Realizando un análisis general al pasivo se observa que su mayor participación está en las obligaciones con el público y los demás indicadores son normales de acuerdo al origen y composición, más bien la Cooperativa debería buscar captaciones externas para consolidar recursos para el giro de la Agencia.

Tabla 51. Análisis vertical del patrimonio del Balance General COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

PATRIMONIO	2014		2015	
	CAPITAL SOCIAL	47.130,50	-1387,37%	73.785,32
RESULTADOS	-50.527,60	1487,37%		0,00%
RESERVAS		0,00%	96.040,44	56,55%
TOTAL PATRIMONIO	-3.397,10	100,00%	169.825,76	100,00%
Deficit o Exedente del ejercicio	50.527,60	100,00%	54.298,63	100,00%

Fuente: Balance General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

El **Capital Social** en el año 2014 representa una participación negativa del 1387.37% debido al sobregiro de la cuenta utilidad o excedentes del ejercicio en relación al patrimonio total. En el año 2015 tuvo una participación del 43.45% que es el aportes de los socios.

Resultados refleja en el año 2014 un indicador negativo como si la Agencia hubiera sufrido una pérdida debido a la reclasificación de cuentas.

Reservas en el año 2015 tiene una participación 56.55% del total del patrimonio, el cual según las normas emitidas por la Junta de Regulación Monetaria y Financiera para la solvencia patrimonial, debe ser fortalecido.

Tabla 52. Análisis vertical del Estado de Resultados COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

	2014		2015	
INGRESOS				
INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	-303.339,01	93,91%	-321.197,64	98,09%
COMISIONES GANADAS	-166,90	0,05%		0,00%
INGRESOS POR SERVICIOS	-13.009,92	4,03%	-6.016,24	1,84%
OTROS INGRESOS	-6.477,95	2,01%	-235,04	0,07%
TOTAL INGRESOS	-322.993,78	100,00%	-327.448,92	100,00%
GASTOS				
INTERESES CAUSADOS	94.343,36	34,63%	80.619,12	29,51%
PROVISIONES	0,00	0,00%	137,76	0,05%
GASTOS DE OPERACIÓN	178.122,82	65,37%	192.328,47	70,41%
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS			64,94	0,02%
TOTAL GASTOS	272.466,18	100,00%	273.150,29	100,00%
EXCEDENTE DEL PERÍODO	50.527,60		54.298,63	

Fuente: Estado de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

En un análisis general, los principales rubros del estado de resultados en la **cuenta ingresos** con el 93.91% en el año 2014 y el 98.09% el 2015 corresponden a los **Intereses y Descuentos Ganados**, ingresos de la cartera de

crédito que es la actividad económica de la Cooperativa, los demás rubros son pequeñas participaciones más por servicio al socio que por generar rentabilidad.

En la cuenta gastos el principal y mayor rubro es 65.37% en el 2014 y 70.41% en el 2015 de **Gastos de Operación** como son sueldos, pago a directivos, servicios profesionales y suministros. Seguido por el 34.63% en el año 2014 y 29.51% el 2015 por pago de intereses causados a los ahorros y plazos fijos.

Nota: Es importante indicar que la interpretación dada a los indicadores arriba obtenidos, se ha realizado en base a los estados financieros entregados por la institución, los mismos que en algunos casos no presentan veracidad de la información en ciertas cuentas, ante lo cual se asume que han realizado reclasificaciones de cuentas ya que ciertas partidas desaparecen de un año al otro.

4.2.7.3. Análisis de Gastos con Relación a los Ingresos.

Tabla 53. Análisis de gastos con relación a los ingresos.

Nombre de las Cuentas	Año 2014		Año 2015	
Ingresos	322.993,78		327.448,92	
Intereses Causados	94.343,36	29,21%	80.619,12	24,62%
Provisiones			137,76	0,04%
Gasto de personal	66.045,92	20,45%	76.216,15	23,28%
Honorarios	28.216,16	8,74%	23.806,27	7,27%
Servicios Varios	46.484,02	14,39%	56.405,70	17,23%
Impuestos contribuciones y Multas	9.652,45	2,99%	13.133,31	4,01%
Depreciaciones	65,00	0,02%		
Amortizaciones			1.701,58	0,52%
Otros Gastos	27.659,27	8,56%	21.065,46	6,43%
Otros gastos y pérdidas			64,94	0,02%
Total	272.466,18	84,36%	273.150,29	83,42%
	Utilidad	15,64%		16,58%

Fuente: Estado de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná **Elaborado por:** Autora

En el análisis se puede decir que los ingresos brutos de la Cooperativa están siendo utilizados para pago de intereses a los cuenta ahorristas con el 29.21% en el 2014 y 24.62% 2015; gastos de personal el 20.45% en el 2014 y el 23.28% en el 2015; servicios varios 14.39% 2014 y el 17.23% 2015. También podemos decir que el gasto total es el 84.36% y la utilidad del 15.64% en lo corresponde al año 2014 y el año 2015 el 83.42% en gastos con una utilidad del 16.58%.

4.2.7.4. Análisis del ROA y ROE de la COAC Sumak Kawsay – Ag. La Maná, años 2014-2015.

El **ROA** mide la rentabilidad de los activos, a mayor ratio, mejor condición de la empresa.

El **ROE** mide la rentabilidad del patrimonio, a mayor ratio, representa una mejor condición de la empresa.

Tabla 54. Análisis del ROA y ROE de la COAC Sumak Kawsay – Ag. La Maná, años 2014-2015.

2014				2015			
ROA=	Utilidad o Pérdida del ejercicio			ROA=	Utilidad o Pérdida del ejercicio		
	Activo Total Promedio				Activo Total Promedio		
ROA=	50.527,59	2,67%		ROA=	54.298,63	2,58%	
	1.889.493,84				2.108.286,75		
ROE=	Utilidad o Pérdida del Ejercicio			ROE=	Utilidad o Pérdida del Ejercicio		
	Patrimonio -Utilidad o Pérdida del ejercicio				Patrimonio -Utilidad o Pérdida del ejercicio		
ROE=	50.527,59			ROE=	54.298,63		
	-3.397,09-50.527,59				169.825,76-54.298,63		
ROE=	50.527,59	-93,70%		ROE=	54.298,63	47,00%	
	-53.924,68				115.527,13		

Fuente: Estado de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

El ROA en la COAC Sumak Kawsay es del 2,67% en el 2014 y 2,58% en el 2015, lo que quiere decir que por cada dólar de activos que la Cooperativa invierte, genera \$2,67 y \$2,58 de rentabilidad respectivamente, a lo cual se lo puede considerar excelente.

En cuanto al ROE en el año 2014 es del -93,70%, lo que quiere decir que el costo es superior a la rentabilidad, o a su vez que la Cooperativa ha hecho malas inversiones, porque es ilógico que tenga un ROE negativo, en el año 2015 se puede decir que el patrimonio está produciendo una rentabilidad del 47%, el mismo que representa una excelente eficiencia financiera sobre los recursos propios, es la productividad del patrimonio.

4.2.7.5. Análisis de Solvencia de la COAC Sumak Kawsay – Ag. La Maná, años 2014-2015.

Tabla 55. Análisis de solvencia de la COAC Sumak Kawsay - Ag. La Maná.

	2014		2015	
Activo	1.889.493,84		2.108.286,75	
Pasivo	1.842.363,33	98%	1.884.162,36	89%
Patrimonio	47.130,51	2,49%	224.124,39	10,63%

Fuente: Estado de Resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

En el análisis la solvencia de la Cooperativa Sumak Kawsay en el año 2014 es de 2.49%, y en el 2015 del 10.63% lo cual indica que no tiene solvencia patrimonial, todo los activos de la Cooperativa es dinero de los socios que son volátiles. Sería recomendable almenos que la Cooperativa cuente con un 25% de solvencia.

El ente de control a través de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera en su resolución N° 127-2015-F, expide la norma para el fortalecimiento de las

Cooperativas de Ahorro y Crédito y solicita que se debe fortalecer el patrimonio técnico.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

El Sistema Administrativo - Financiero en una Cooperativa de Ahorro y Crédito es el pilar en donde se estructura toda la organización. La administración ejercida por los miembros del directorio y el jefe de agencia de la institución debe basarse en normas, principios, procesos y procedimientos establecidos. El proceso financiero debe administrar correctamente sus fondos económicos y su inversión, evaluando y analizando en forma periódica los resultados financieros.

De igual forma un control eficaz y oportuno a cada una de las áreas y procesos de la institución ayudará a detectar anomalías a tiempo, para poder tomar acciones correctivas, así como determinar las debilidades y fortalezas de la organización.

Mediante un estudio más minucioso a los resultados de la investigación se puede decir que la Cooperativa se encuentra en una situación medianamente estable por el momento, existen muchas debilidades a nivel general que necesitan ser atendidas y superadas de inmediato, de no ser así el escenario empeorará y será un riesgo considerable con el que la institución se tendrá que enfrentar. A continuación se analizan otros aspectos:

Análisis Cuantitativo: El Sistema Administrativo-Financiero y la Gestión Operativa, temas tratados en las entrevistas aplicadas, cuenta con un nivel de confianza del 42% en los directivos y el 61% en la entrevista al señor jefe de agencia, en cuanto al nivel de riesgo se cuenta con el 58% y el 39% respectivamente, evidenciando una administración llevada de forma tradicional, lo cual está ocasionando que la organización no sea competitiva y que corra riesgos financieros por falta del análisis correspondiente, notándose además el escaso control interno.

Por otro lado, en la encuesta aplicada a los socios indican que el trato que reciben por parte de la institución no cumple sus expectativas, esto lo demuestran con el 63% de inconformidad; no ven tan acertada la administración y los procesos internos llevados a cabo dentro de la entidad financiera, lo cual se ve reflejado con el 49%; el 53% de los socios califican a la Cooperativa como sólida y confiable, mientras el 47% la califica como medianamente sólida y confiable, este porcentaje indica que existe un buen número de socios que sienten algo de inseguridad en la institución; señalan también que no han sido partícipes de cursos de cooperativismo lo cual se ve reflejado en con el 91% de encuestados; y por último sugieren a la Cooperativa rapidez en los créditos con el 33%; rendición de cuentas con el 29% y responsabilidad social con el 17%.

Análisis Cualitativo: En las encuestas aplicadas a los empleados se evidenció que ya llevan trabajando varios años en la Cooperativa y sienten la realidad misma de la institución, por lo cual se ha detectado situaciones preocupantes tales como: mal clima laboral; sus funciones y responsabilidades diarias no son supervisadas por algún funcionario de la Cooperativa; en su gran mayoría indican que no han recibido capacitaciones en el último año, lo cual afecta en gran manera su eficiencia laboral; han podido evidenciar que los directivos no revisan y evalúan periódicamente los resultados financieros, y que no se basan en ellos para tomar decisiones; consideran además a la administración actual como regular, es decir, según su punto de vista la Cooperativa no se ha desarrollado como debería ser; además señalan que ante la presencia de ciertos inconvenientes dentro de la institución no siempre se toman medidas rápidas y efectivas para contrarrestarlos.

Además todos los miembros de los Consejos sólo cuentan con instrucción secundaria y llevan de 4 a 6 años al frente de la Cooperativa, lo cual está afectando a la entidad financiera ya que no han existidos cambios significativos a lo largo de su administración para el bien de la institución.

4.4. COMPROBACIÓN / DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Una vez analizadas las variables independiente y dependiente se establece que existe una estrecha relación entre el Sistema Administrativo – Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sumak Kawsay” y su Gestión Operativa.

Basándose en las encuestas aplicadas a los socios y empleados, así como en las entrevistas a directivos y jefe de agencia de la Cooperativa se concluye que la hipótesis planteada: *“El inadecuado Sistema Administrativo – Financiero incide negativamente en la Operatividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del cantón La Maná”* se aprueba.

4.5. CONCLUSIONES PARCIALES

Se presentan las siguientes:

1. La Administración se manifiesta en todo lugar donde existe una organización que necesite alcanzar eficientemente sus objetivos específicos, empleando sus recursos, la utilización de reglas, lineamientos, coordinación y el trabajo en equipo, que permitan estructurar y manejar de mejor manera una institución, por lo tanto, su importancia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay es fundamental, dada su escasa planificación, coordinación, y control en todas sus áreas por parte de gerencia, jefe de agencia y directivos.
2. La Gestión Financiera es importante porque comprende la recopilación de información, su interpretación, comparación y análisis de los estados financieros para la toma de decisiones acertadas, aspectos que no se han tomado en cuenta en la Cooperativa Sumak Kawsay, por lo cual se debe trabajar en la administración de sus recursos, definir sus estrategias, políticas y modelos a implementar para maximizar sus ingresos y evitar la improvisación e incertidumbre.

3. El Sistema Contable está conformado por métodos, procedimientos y recursos que permiten controlar las actividades financieras, ayudando así a tomar decisiones rápidas y oportunas, no obstante, la COAC Sumak Kawsay en la actualidad cuenta con un sistema contable que no está acorde a las necesidades y requerimientos de la institución.
4. La Gestión Operativa tiene como tarea principal utilizar eficientemente los recursos y capacidades del talento humano para obtener los mejores resultados, la Cooperativa Sumak Kawsay debe comprometerse e identificar su misión, visión y objetivos para determinar metas según cargos, funciones y responsabilidades.
5. El acogerse a las leyes, reglamentos, estatutos y manuales de funciones, garantizan a la entidad financiera el logros de sus objetivos, lo cual se está cumpliendo en cierta medida, ya que no han realizado actualizaciones a sus manuales internos de trabajo.
6. La importancia del Ambiente Laboral radica en lograr que el personal que trabaja en una institución se sienta a gusto en sus labores y que sea partícipe de ella, que exista confianza entre empleador y empleado, esto hará que los colaboradores emprendan nuevos desafíos, que sientan que su trabajo aporta de manera significativa a su empresa, y que pueden aprender y crecer ahí, todo esto permite que el equipo de trabajo se encuentre motivado, lo cual es algo que no han logrado los administradores de la Cooperativa Sumak Kawsay, por lo tanto, deben poner énfasis en la administración de su talento humano, para que contribuyan a su empresa de manera positiva.
7. Ante la globalización y los avances tecnológicos que se vienen presentando, es preciso que las personas que se encuentran al mando de una institución mejoren sus capacidades en cuanto a su formación profesional, y que vean los beneficios de adquirir nuevos conocimientos, este cambio debe ser aceptado e implantado en los miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia, así

como en el Jefe de Agencia de la Cooperativa Sumak Kawsay para que exista una superación personal y profesional, aspecto que no ha sido tomado en cuenta en la organización de acuerdo al nivel de instrucción que poseen sus administradores.

- 8.** El Control Interno aumenta la eficiencia y eficacia en las operaciones, y ayuda a las organizaciones a detectar las irregularidades y errores cometidos, por lo tanto, ante todos los inconvenientes que viene atravesando la Cooperativa Sumak Kawsay, es necesario implantar un Sistema de Control Interno que ayude a la entidad a descubrir en qué proceso o procedimiento está fallando, para dar pronta solución a sus inconvenientes.

CAPÍTULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso.

Peter Drucker.

5.1. CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación respectiva y conocer los resultados, se concluye lo siguiente:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Agencia La Maná, no cuenta con los lineamientos de un Sistema Administrativo, que sirvan como directriz para la dirección adecuada de una institución financiera, recayendo esta responsabilidad en los Miembros del Consejo de Administración y Vigilancia, Gerente General y Jefe de Agencia de la Cooperativa.
- Se concluye que existe una escasa Planificación Estratégica que impide a la Cooperativa utilizar herramientas de evaluación, seguimiento y medición de resultados para alcanzar sus objetivos, lo que ocasiona que no se detecte las oportunidades y no se implemente la mejora continua en los procesos.
- La Cooperativa Sumak Kawsay mantiene un Rendimiento sobre los Activos (ROA) en porcentajes adecuados, mientras que en el Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE), presenta irregularidades en al año 2014, lo que no permite establecer correctamente una comparación con el año 2015.
- Se concluye que la Cooperativa no tiene solvencia patrimonial ya que todos los activos de la institución es dinero de los socios que en cualquier momento se puede ir.
- En la Cooperativa Sumak Kawsay Agencia La Maná no existe un Sistema de Control Interno que ayude a la entidad financiera a alcanzar sus metas en un tiempo determinados y con presupuesto determinado, minimizando todo riesgo implicado en la consecución de sus objetivos, generando así la confianza en el sector financiero, en sus empleados y en sus socios.

5.2. RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado las conclusiones respectivas, se procede a determinar las recomendaciones:

- Se recomienda a la Cooperativa Sumak Kawsay implementar la planificación, organización, dirección y control de todos los recursos de la institución, así como regirse a principios, técnicas y prácticas de una buena administración, que deben aplicarse con el objetivo de obtener los mejores resultados posibles en la entidad financiera.
- Se sugiere a los directivos y empleados de la Cooperativa Sumak Kawsay, capacitarse de acuerdo a las exigencias de las entidades reguladoras, en temas administrativos y acorde a sus funciones, para garantizar a la Cooperativa un adecuado funcionamiento
- Se recomienda a la Cooperativa acogerse a la nueva estructura del plan de cuentas de la SEPS, en donde solo se conservaran las cuentas que corresponden a la actividad principal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, según indica la Resolución N° 043-2015-F-JPRMF, para evitar que existan cuentas y valores errados que impidan un análisis correcto de la situación financiera de la institución.
- Se sugiere a la Cooperativa acogerse a lo que dispone la resolución N° 127-2015-F de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, la cual es una norma para el fortalecimiento del patrimonio técnico de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, en donde lo recomienda tener al menos el 25% de solvencia patrimonial.
- Se recomienda a la Cooperativa Sumak Kawsay implementar un Sistema de Control Interno Administrativo y Financiero que garantice el correcto funcionamiento de la organización.

CAPÍTULO VI.

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

Los planes son solamente buenas intenciones a menos que degeneren inmediatamente en trabajo duro.

Peter Drucker.

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Sistema de Control Interno para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay para potenciar la Gestión Operativa de la institución.

6.2. JUSTIFICACIÓN

Después de realizada la respectiva evaluación del Sistema Administrativo-Financiero de la C.O.A.C. Sumak Kawsay con el propósito de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en la consecución de las metas organizacionales fijadas, la misma ha identificado las falencias y ha demostrado que es incuestionable que el control interno es obligatorio en la gestión administrativa, esta táctica ayudó a comprobar si existen o no políticas convenientes y si son debidamente acatadas además de verificar si existen procedimientos apropiados que califiquen una información confiable.

Con esta intención se propone la implementación de una herramienta eficaz con instrucciones prácticas y necesarias para el control de las actividades y procedimientos que se desarrollan a diario, con la finalidad de reducir al máximo los errores cometidos que afectan de manera negativa a la Cooperativa.

Un Sistema de Control Interno resulta imprescindible para el ejercicio organizacional ya que faculta precisar la asignación de funciones y definir hasta qué nivel han sido logrados los objetivos y metas proyectados por la institución, permitiendo administrar de una manera óptima sus recursos humanos, económicos y materiales además de mantener un desarrollo sustentable y sostenible.

El presente estudio se justifica debido a la ausencia de un Sistema de Control Interno en la COAC Sumak Kawsay lo que dificulta el posicionamiento competitivo frente a sus similares, tornándose indispensable para la efectiva gestión administrativa.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

Según ACCID (2010), el control interno efectúa revisiones y análisis periódicos para verificar que se cumplan los procedimientos y que los activos estén convenientemente protegidos.

El control interno tiene como principales objetivos:

- Diseño de procedimientos para la salvaguarda de los activos de la empresa, la fiabilidad de la información existente y el cumplimiento de la legislación vigente.
- Control del cumplimiento de los procedimientos aprobados.

6.3.1. Componentes del Control Interno

El diseño del control interno conlleva:

- Comprender la cultura organizativa (sistema de valores, forma de actuar de la dirección, estructura de responsabilidades).
- Evaluar los riesgos: comprender los riesgos, tanto internos como externos, que podrían afectar a la empresa. Como riesgos internos, se consideran aquellos aspectos que pueden remediarse por la propia compañía, mientras que los externos, reflejan estados no controlables por la organización (riesgos inherentes de un sector específico, normativa específica de la propia actividad).
- Actividades de control: métodos que intentan garantizar el cumplimiento de las metas. Si la actividad empresarial conlleva riesgo, las actividades de control serán más severas. En cambio, si en el entorno de control y la evaluación del riesgo no se detectan puntos clave, las actividades de control centrarán sus esfuerzos hacia otro aspecto de la organización.

Estos procedimientos deben implantarse en todos los niveles de la organización y comprenden actuaciones tales como:

- ✓ Controles físicos de los activos.

- ✓ Análisis de resultados para la toma de decisiones.
- Información y comunicación: es fundamental obtener la información a tiempo, pues la organización depende de ella para la toma de decisiones y la producción de informes (algunos de ellos, de obligatoriedad legal).
- Revisión de los procedimientos de control: una fiscalización permanente es vital para poder confiar en los controles (evaluar si siguen siendo efectivos con nuevos cambios, considerar si la información que aportan añade valor a la organización, etc.). Las deficiencias de control interno, deberán ser reportadas a la gerencia.

Existen determinadas pautas que determinan el control interno. Una es el coste del control, lo cual puede obstaculizar la implantación de controles eficientes; otra, la incorrecta justificación de los mecanismos de control puede originar recelos y actitudes negativas en las personas afectadas (ACCID, 2010).

Los controles internos generan eficacia, disminuyen probabilidades de baja de las tasas de los activos y contribuyen a afianzar la confiabilidad de los estados financieros además de la observancia de leyes y normas vigentes.

Un control interno es un sistema desarrollado por la administración, directivos y empleados de una institución con el fin de conseguir un nivel de seguridad conforme a propósitos de garantía de las operaciones, seguridad de la información financiera, observancia de leyes y normas.

6.3.2. Tipos de Riesgo

Figura 4. Tipos de riesgo.



Fuente: De la Peña Gutiérrez, Alberto. Auditoría, un enfoque práctico. 1era. Edición. Madrid. 2011.

6.3.2.1. Riesgo inherente.

Característico de las operaciones generadas por la naturaleza de las actividades que efectúa la empresa, la naturaleza de sus productos y el volumen de transacciones (De la Peña Gutierrez, 2011).

6.3.2.2. Riesgo de control.

Es el riesgo de que los sistemas de control no detecten o eviten de manera oportuna errores significativos (De la Peña Gutierrez, 2011).

6.3.2.3. Riesgo de detección.

Riesgo de que los procedimientos de auditoría no permitan detectar errores o irregularidades.

El control interno ha sido concebido básicamente para definir los riesgos que conciernen las actividades de la empresa. La inestabilidad del sistema se evalúa

mediante la investigación y análisis de los riesgos significativos y el punto hasta el que el control en uso los neutraliza. Para lograrlo se debe adquirir un conocimiento práctico de la Cooperativa y sus componentes como mecanismo para determinar los puntos débiles, considerando los riesgos (De la Peña Gutierrez, 2011).

Los objetivos de control deben ser concretos, precisos, radicales, inteligentes e integrados a las metas globales institucionales.

- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.
- Cambios en el entorno.
- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos.
- Actividades.
- Funciones.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un Sistema de Control Interno Administrativo- Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del Cantón La Maná, que contribuya al mejoramiento de la gestión operativa de la institución.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Definir líneas de autoridad y responsabilidad del personal en base al organigrama de la Cooperativa.
- Diseñar instrumentos útiles para un manejo eficiente del sistema administrativo-financiero a través del control interno.
- Determinar medidas de control que facilite a los empleados de la Cooperativa un desempeño correcto en sus actividades.

6.5. IMPORTANCIA

Hoy por hoy la importancia de que las organizaciones dispongan de un sistema de control interno óptimo ha aumentado debido a que resulta efectivo estimar eficiencia y productividad de las actividades realizadas dentro de una institución con miras a mantenerse en el mercado, evalúa tanto la confiabilidad de los estados financieros como el grado de eficacia estratégica en los procesos contables y administrativos.

Toda empresa debe contar con un sistema de control interno convenientemente estructurado de acuerdo a sus necesidades con el objeto de disminuir el riesgo de pérdidas y prevenirlas. Es muy importante definir una planificación idónea para que los controles sean ejecutados y consecuentemente conocer la situación real de las operaciones y actividades de la empresa obteniendo un mejor panorama de su gestión.

La ejecución y marcha de un sistema de control interno en la Cooperativa desde ya es un compromiso de las autoridades, funcionarios y personal. Sus resultados favorecerán a consolidar la institución, por medio de sugerencias hechas en base al conocimiento de la administración para las gestiones enfocadas a reducir los errores e irregularidades halladas.

En caso de no aplicar un adecuado control interno se corre el riesgo de fracasar en las operaciones y las tomas de decisiones para su gestión se verán afectadas pudiendo llevar a una crisis operativa. El manejo sistematizado de los controles derivará en una conexión positiva entre los mismos.

El sistema implementado suministrará un marco de referencia para que las diferentes operaciones y gestiones departamentales de la Cooperativa fluyan ágilmente y deberá ser puesto a prueba para comprobar el correcto funcionamiento de los controles según lo proyectado. Las imperfecciones o debilidades del sistema de control interno localizadas durante la comprobación deberán notificarse inmediatamente para tomar las medidas correctivas pertinentes.

Resulta importante que el control interno sea oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Sea cual sea el proceso de control es imprescindible puntualizar los objetivos a cumplir para estimar su eficacia.

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

El estudio fue desarrollado en la COAC Sumak Kawsay, ubicada en el Barrio Los Álamos, Cantón La Maná, Provincia de Cotopaxi, mismo que se fundamentó en los períodos 2014 - 2015. La propuesta está dirigida a los miembros del Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia, Gerente General, Jefe de Agencia, Empleados y Socios de la Cooperativa.

La Cooperativa Sumak Kawsay es una institución dedicada a la intermediación financiera que presta servicios de ahorros, créditos e inversiones a todos sus socios.

6.7. FACTIBILIDAD

Conocedores de que el control interno representa una valiosa herramienta en el área administrativa-financiera, la presente propuesta ha tenido una enorme acogida entre los directivos y personal de la Cooperativa, por lo que se considera factible su implantación pues servirá de orientación para el personal actual y futuro de la organización.

Factibilidad Tecnológica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay dispone de recursos tecnológicos necesarios para el empleo y puesta en marcha de la propuesta.

El análisis específico de la información se prevé estará en manos de un auditor debidamente capacitado para efectuar la fiscalización y valoración del procedimiento.

Factibilidad Organizacional

Siendo el sistema de control interno un todo que consta de fases independientes implica complejidad y agilidad. Con la optimización de la organización y el cumplimiento de las políticas de la Cooperativa se solucionarían los problemas de control interno.

La táctica perfecta a ejecutar comprende una combinación de diligencias, entre ellas:

- Publicitar a nivel provincial los servicios ofrecidos por la Cooperativa.
- Anunciar los servicios a diversas entidades de la zona.
- Captar más usuarios con la adjudicación inmediata de créditos.
- Capacitar a directivos y empleados a fin de conseguir mejoras continuas y evaluar la productividad.

Factibilidad Legal

Teniendo como base los preceptos de la Ley de la Economía Popular y Solidaria de la República del Ecuador y tendencias legales, la elaboración y ejecución de la presente propuesta es absolutamente factible.

6.8. PLAN DE TRABAJO

El propósito de la administración de toda empresa es asegurar que las actividades laborales se efectúen de manera ágil y eficaz. Para lograrlo es necesario ejercer un control en cada área que admita evidenciar el cumplimiento o no de los objetivos de la empresa y enmendar cualesquier error en el proceso.

El control interno indica las distintas competencias de cada uno de los empleados para asegurar un desempeño correcto de actividades, proporcionando así mejores utilidades a la empresa permitiendo llevar un control detallado de cada uno de los gastos que genera cada área o departamento, anticipando mayores pérdidas por mal manejo y mal desempeño del personal, admitiendo desarrollar la estructura organizativa con el propósito de dar autoridad y responsabilidad a miembros del equipo de trabajo.

Se propone:

Tabla 56. Plan de Trabajo

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	FECHA INICIO	FECHA FIN	META ALCANZADA
Mantener reuniones con jefes departamentales para socializar y al mismo tiempo desarrollar planes para garantizar la implantación de las estrategias y conseguir los fines planteados, dando solución inmediata a cualquier inconveniente presentado.	Jefes departamentales, Gerente General y Auditor Interno.	01/04/2016	15/04/2016	100%
Cumplir con las disposiciones emitidas por los entes de control.	Todos los funcionarios de la Cooperativa.	01/04/2016	31/12/2016	100%
Conservar al personal en el área para la cual fue contratado, para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Jefe de Talento Humano y Gerencia.	01/04/2016	31/12/2016	100%
Elaborar y actualizar manuales de procedimientos y funciones para el correcto y efectivo desempeño del personal.	Jefes departamentales, Gerente General y Consejo de Administración.	01/04/2016	31/05/2016	100%
Diseñar e implementar planes de capacitación para las diferentes áreas, con el único propósito de mejorar el cumplimiento de actividades de acuerdo a cronogramas.	Jefe de Talento Humano y Gerencia.	01/05/2016	15/05/2016	100%
Automatizar el control de asistencia del personal.	Jefe de Talento Humano y Gerencia.	01/05/2016	31/05/2016	100%
Diseñar reportes para llevar un mejor seguimiento de actividades a fin de contar con un sistema acorde al crecimiento de la empresa.	Jefes departamentales	15/04/2016	31/12/2016	100%

Fuente: Estado de resultados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ag. La Maná

Elaborado por: Autora

6.9. ACTIVIDADES

Las actividades pensadas a cumplir serán:

- Evaluar el control interno.
- Establecer deficiencias y calificar riesgos.
- Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización de todos los recursos existentes en la Cooperativa.

- Emitir el informe en el que constarán conclusiones y recomendaciones para aplicar los cambios necesarios en beneficio de la empresa.

Los riesgos importantes a los que se enfrenta la Cooperativa en el logro de sus objetivos deben estar plenamente identificados. Este proceso es participativo y habitualmente integrado a la estrategia y planificación, lo más idóneo es no basarse en patrones de riesgos identificados en análisis precedentes y comenzar desde cero. El proceso incluye un análisis exhaustivo del riesgo con detalles de los puntos claves de la Cooperativa y la plena identificación y conocimiento de los objetivos general y específico, además de amenazas y riesgos potenciales.

Las actividades de control deberán especificarse en los manuales de funciones y procedimientos operativos de la Cooperativa, regulando las actividades y estableciendo los puntos de control y supervisión para certificar que las actividades y disposiciones necesarias para controlar los riesgos relacionados a las operaciones sean correctamente ejecutadas.

Los miembros del consejo de administración en coordinación con la gerencia diseñarán controles proyectados a un desarrollo de actividades agilizadas evitando exageraciones que impidan operar de manera eficiente, mermando la calidad de la atención al socio.

El sistema informático será un importante pilar para un adecuado flujo de información y automatización de actividades que beneficie la identificación, recopilación y comunicación entre las diferentes áreas, minimizando tiempo y maximizando recursos en el cumplimiento de las normas de control interno establecidas.

Asimismo, se considerará una comunicación abierta, efectiva y bidireccional entre los diversos niveles jerárquicos de mando y al mismo nivel de la estructura organizacional, permitiendo una activa información en todas las direcciones y ambientes de la empresa concerniente a cada una de las actividades,

programación interna y condiciones de importancia tanto para la toma de decisiones de gestión como para la presentación de información.

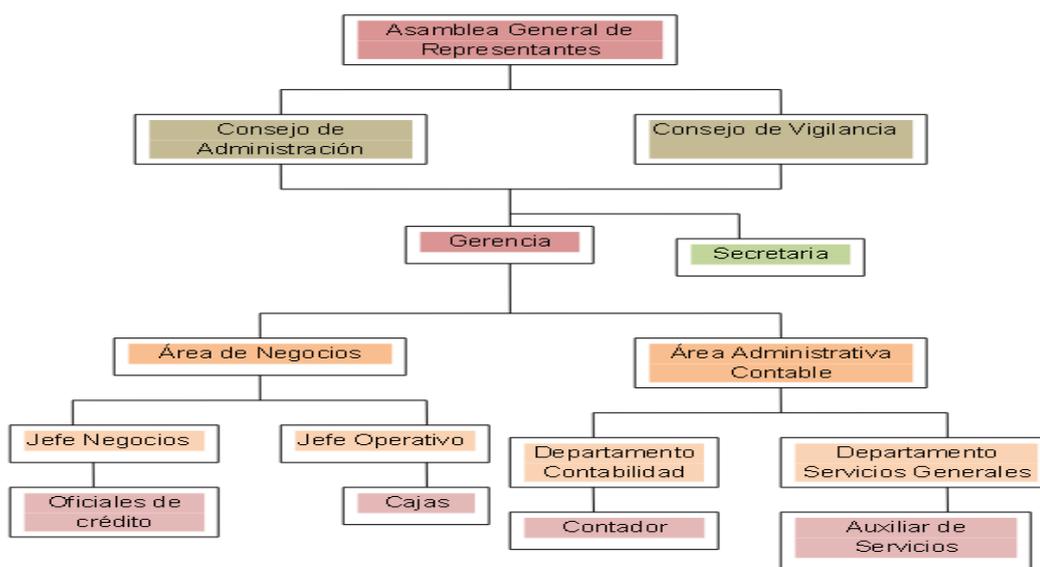
Las actividades de supervisión normales son ejecutadas por el personal en la realización de sus funciones y estarán plenamente referidas en los manuales de funciones y procedimientos operativos de la Cooperativa.

El sistema de control interno será continuamente analizado con el propósito de comprobar que se garantice:

- Conservar el control sobre las actividades efectuadas por la Cooperativa.
- Que el desarrollo eficiente de las actividades sea garantizado por el sistema de control interno en pro de una atención ágil y efectiva a los socios.
- Que el diseño e implantación de nuevos controles ofrezca niveles aceptables de seguridad que favorezcan un competente desarrollo de actividades enfocadas a lograr los objetivos organizacionales planteados.

6.10. RECURSOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y TECNOLÓGICOS

Figura 5. Organigrama estructural.



Fuente: COAC Sumak Kawsay.

La Cooperativa debe asegurar el cumplimiento de las funciones de contraloría para favorecer el buen funcionamiento del sistema de control.

Entre las funciones estarían la instauración y seguimiento diario de medidas para supervisar que las actividades operativas de la empresa sean acorde a los objetivos, y realizadas estrictamente bajo normas y disposiciones legales vigentes.

Consejo de Vigilancia. Entre sus responsabilidades estarán el desempeño de funciones de contraloría, pudiendo delegar funciones al personal que consideren idóneo para ello. Algunas de estas funciones:

- Comprobar el correcto vínculo entre procesos, operaciones y transacciones.
- Fijar reglas, procedimientos y medidas para supervisar la correcta ejecución de procesos de documentación y liquidación diaria de operaciones y transacciones conforme a objetivos y lineamientos de la Cooperativa.
- Verificar la integridad, precisión, confiabilidad y eficacia en la elaboración de la información financiera.
- Fiscalizar la veracidad, precisión, integridad y eficacia en la generación de información proporcionada a las distintas autoridades y comités.

Consejo de Administración. Las competencias con respecto al sistema de control interno son:

- Especificar y diseñar los lineamientos de control interno para la correcta administración de la Cooperativa, para este fin deberá analizar y acreditar el manual de control interno por lo menos una vez al año.
- Podrá delegar la aprobación del código de ética a un comité técnico constituido por el gerente y funcionarios especializados internos o externos designados por el consejo.

- Será el gestor de la aprobación de la estructura organizacional de la Cooperativa y fiscalizar el debido cumplimiento de las medidas correctivas originadas de los informes emitidos por el consejo de vigilancia.
- Disponer límites concernientes a la concesión de créditos, clase de acreditados y productos crediticios brindados por la Cooperativa de acuerdo a las normas y estatutos de la misma.
- El comité técnico podrá colaborar en la revisión regular de los manuales, no obstante, la aprobación de modificaciones al manual de crédito y al de control interno serán únicamente responsabilidad del consejo de administración.

Gerente. Las competencias específicas serán:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- Controlar las actividades de la Cooperativa.
- Comprometido a que la información confidencial y física a su cargo esté debidamente revisada, conciliada y ordenada.
- Permanente evaluación y control de los sistemas administrativos y financieros de la institución.
- Dirigir y controlar todos los recursos financieros y materiales de acuerdo a la ley y a los estatutos de la Cooperativa.

Jefe de Agencia. Deberá:

- Permanecer al mando de su personal a cargo.
- Verificar que cada área cumpla con sus procedimientos correctamente.
- Evaluar el desempeño de su personal.
- Ser apoyo a los demás entes.

6.11. IMPACTO

Con la implementación de un plan de control interno administrativo en la COAC Sumak Kawsay se va a lograr cumplir con las expectativas de los socios y enriquecer el ambiente laboral permitiendo de este modo una mayor captación de clientes.

Las expectativas de los clientes a satisfacer están dirigidas a una atención cálida, efectiva y agilizada.

A esto se suma un segundo entorno del control interno, en el cual el personal de cada uno de los departamentos va a ser periódicamente capacitado en sus respectivas áreas alcanzando de esta manera un rendimiento personal superior además de una mejorada atención al socio.

Se logra un equilibrio en la estructura organizacional propuesta, con la cual se pretende llevar un proceso ordenado y debidamente documentado de todos los procedimientos ejecutados en la cooperativa con el único fin de optimizar los recursos de la entidad.

6.12. EVALUACIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio realizado a la gestión financiera-administrativa de la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná y debido a que no existe la necesaria comprensión científica de los beneficios que ofrece un sistema de control interno además de la carencia de políticas institucionales, falta de realización continua, regular y oportuna de la información fundamental de la entidad, atraso en la elaboración de registros contables y administrativos y ausencia total de actividades de monitoreo y supervisión, lo cual repercute negativamente en el normal desarrollo de actividades de la Cooperativa y en la toma de decisiones, se propuso algunas sugerencias concretas de control financiero y administrativo. Entre ellas:

- Llevar a cabo políticas de control administrativo.
 - ✓ Constituir un comité administrativo.
 - ✓ Definir un manual operativo institucional.
 - ✓ Para el correspondiente control de recursos humanos, se les debe:
 - Informar sobre el plan operativo institucional.
 - Capacitar y actualizar mediante talleres, cursos y seminarios.
 - Evaluar periódicamente.
 - Fomentar al cumplimiento de las políticas institucionales.

- Definir políticas de control contable
 - ✓ Acogerse al plan de cuentas emitido por la SEPS.
 - ✓ Efectuar registros diarios de ingresos.
 - ✓ Todo gasto responderá a un presupuesto aprobado.
 - ✓ Realizar arqueos de caja diariamente con el respectivo informe al jefe de agencia, y este a su vez al gerente si lo amerita.
 - ✓ Elaborar la correspondiente información financiera mensual.

- Establecer un reglamento interno para solucionar cualquier conflicto laboral interno de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ACCID. (2010). *Manual de Control de Gestión*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Adair, D. (2012). *Definición de un sistema administrativo*. Obtenido de <http://www.buenas tareas.com/ensayos/Definicion-De-Un-Sistema-Administrativo/5225469.html>
- Alvarado, N., & Alvarado, A. (2012). Tesis de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría - CPA. *Estudios de perspectiva para la implementación de procesos administrativos y contables que le permitan mejorar resultados en tributación y estados financieros en la empresa AVA INTRPRICE S.A. en la ciudad de Guayaquil, en el período 2012*. Milagro, Guayas, Ecuador.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL.
- Arnoletto, E., & Díaz, A. (2009). *Un aporte a la gestión pública; hacia nuevos enfoques en la gestión organizacional de la administración pública*. Córdoba, Argentina.
- Batallas, P. (12 de 03 de 2014). *Informe del Auditor Interno a la Asamblea General de Representantes de la Cooperativa Cooprogreso Ltda*. Recuperado el 12 de 12 de 2014, de Cooprogreso Cooperativa de Ahorro y Crédito: <http://www.cooprogreso.fin.ec/wp-content/uploads/2015/04/INFORME-DE-AUDITORIA-2013.pdf>
- Boada, D. (2012). Tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. *Diseño de un sistema de control interno administrativo y contable para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pedro Moncayo Ltda."*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Bósquez, M., & Lombeida, D. (2013). Tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría - CPA. *Sistema de control interno para la administración contable en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Las Naves, de la ciudad de Las Naves año 2011*. Guaranda, Bolívar, Ecuador.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooprogreso. (Marzo de 2014). *Informe a la Asamblea General Auditoría Interna*. Recuperado el Octubre de 2015, de

<https://www.coopprogreso.fin.ec/wp-content/uploads/2015/04/INFORME-DE-AUDITORIA-2013.pdf>

- Corona Romero, E., Bejarano Vázquez, V., & González García, J. R. (2014). *Análisis de estados financieros individuales y consolidados*. Madrid, España.
- DANE. (s/f). *Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE); Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores*.
- De la Peña Gutierrez, A. (2011). *Auditoría un enfoque práctico; El riesgo y la evidencia en auditoría*. España: Editorial Paraninfo.
- Empresamía. (2013). *¿Qué es un indicador financiero y para qué sirve?* Recuperado el 19 de 02 de 2015, de <http://empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve>
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. (Junio de 2002). *Ley Nº. 73. RO/Sup 595*. Quito, Ecuador.
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones. Guía práctica y orientaciones para evaluar el control interno* (1ra. ed.). Lima, Perú: Instituto de Investigación en Contabilidad y Control IICO.
- Gil, M., & Giner, F. (2010). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa* (8ava. ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Gimbert, X. (2010). *Pensar estratégicamente. Modelos, conceptos y reflexiones*. Barcelona, España.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2013). *Principios de administración financiera*. (12ava. ed.). Pearson Education.
- Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. (2008). *Administración de operaciones: estrategia y análisis* (8ava. ed.). Pearson Educación.
- Lardent, A. R. (2009). *Metodología del análisis y diseño de sistemas administrativos: con aplicación de procesamiento de datos*. Editorial El Coloquio.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento. (2012). Ecuador. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. (19 de Febrero de 2015). Recuperado el 03 de 07 de 2015, de *¿Qué es la Superintendencia de*

Economía Popular y Solidaria?:
http://www.seps.gob.ec/web/guest/que_es_la_seps

- Nunes, P. (26 de Agosto de 2012). *Gestión financiera. Ciencias Económicas y Comerciales*. Recuperado el 18 de 06 de 2015, de <http://old.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>
- Ortiz, H. (2011). *Análisis financiero aplicado y principios de Administración Financiera*. U. Externado de Colombia.
- Pardo M, C. I. (2007). Evaluación del desempeño integral del sector transporte. *Revista de Investigación de la Universidad de La Salle, Volúmen 7*.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Coulter, M. K. (2013). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (8ava. ed.). México: Pearson Education.
- Rodríguez Sifontes, C. E. (2010). *Procedimiento para estudiar las necesidades informativas de los directivos en la EHTC "Hermanos Gómez"*.
- Salcedo Vera, F. M., & Vite Lamilla, C. M. (2013). Tesis. *Modelo de gestión administrativa para la microempresa Solorigo de la parroquia San Juan Provincia de Los Ríos*. Babahoyo, Los Ríos, Ecuador.
- Sánchez, E. (2011). *Administración de operaciones; producción, procesos y operaciones* (1ra. ed.). Veracruz, México.
- Superintendencia de Compañías. (2010). Recuperado el 18 de 06 de 2015, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Universidad Autónoma de Manizales. (2009). *Departamento de Administración*. Manizales, Caldas, Colombia: Grupo de Empresariado.
- Vargas, B. (2012). Tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. *Reestructuración de procesos de control interno para mejorar la gestión financiera y administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón El Chaco*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Zamora Torres, A. I. (2011). *Rentabilidad y ventaja comparativa; Un análisis de los sistemas de producción de guayaba en el Estado de Michoacán*.
- Zárate, J. (2013). Tesis de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría. *Análisis y evaluación del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito*

"Shobol Llin Llin" Ltda. del Cantón Riobamba en el período 2012.
Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1. CERTIFICACIÓN URKUND

Quevedo, 17 de Marzo del 2016.

Ingeniero.

Roque Vivas Moreira

DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA UTEQ.

En su despacho.

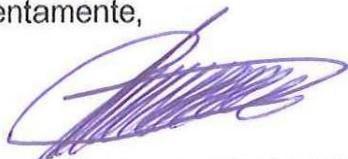
De mis consideraciones.

Por medio del presente certifico que la Ingeniera VALENCIA NETO MAYRA ELIZETH, Posgradista de la Maestría en Administración de Empresas VII Promoción, una vez revisada su tesis titulada "**SISTEMA ADMINISTRATIVO – FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY DEL CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2014 – 2015. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**", tengo a bien informar que se realizó la revisión respectiva por medio de la herramienta URKUND con un porcentaje del 8%.

URKUND

List of sources		Blocks
	Rank	Path/Filename
Document tesis ING. VALENCIA urkund.docx (D15452426)		
Submitted 2016-03-14 19:15 (-05:00)		
Submitted by LUIS ZAMBRANO MEDRANDA (lzambrano@uteq.edu.ec)		
Receiver lzambrano.uteq@analysis.orkund.com		
Message TESIS ING. VALENCIA Show full message		
0% of this approx. 45 pages long document consists of text present in 19 sources.		
		TESIS ING. VALENCIA NETO URKUND.docx
		tesis 2 VALENCIA urkund(1).docx
		TESIS ING. VALENCIA 10 DICIEMBRE URKUND.docx
		PROYECTO TESIS SRTA. VALENCIA REVISADO AL 12 DE MARZO PARA URKUND.doc
		Alternative sources

Atentamente,



ECON. LUIS ZAMBRANO MEDRANDA M. Sc
DIRECTOR DE TESIS

ANEXO 2. CARTA DE ACEPTACIÓN DE LA ENTIDAD FINANCIERA.



La Maná, 04 de Enero del 2016.

Ing. Mayra Valencia Neto
ESTUDIANTE DE LA MAESTRÍA EN ADM. DE EMPRESAS, VII PROMOCIÓN, DE
LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.
Presente.-

Me dirijo a Ud. para dar contestación a su solicitud y autorizar la realización de su tesis de grado, en la institución de la cual presido como Jefe de Agencia, con el tema: "SISTEMA ADMINISTRATIVO – FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN OPERATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY DEL CANTÓN LA MANÁ, PERIODO 2014 – 2015. SISTEMA DE CONTROL INTERNO".

Ante lo cual doy las facilidades necesarias a fin de que su trabajo investigativo sea exitoso y sirva como aporte a la institución financiera.

Sin más que hacer referencia, me suscribo de usted.

Atentamente,

Oscar Leal Burgos
C.I.120523744-7



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
SUMAK KAWSAY
JEFE DE AGENCIA
AGENCIA LA MANÁ

JEFE DE AGENCIA DE LA COAC SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ

ANEXO 3. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS/AS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS/AS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ

Objetivo: Levantar información pertinente a la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

CUESTIONARIO:

1.- Datos Generales:

Edad:

18-34

35-48

49-64

65 o más

Género:

M

F

Tiempo de ser socio:

Menor 1 año

1-4 años

5 o más

A. AMBIENTE DE CONTROL

2.- ¿Hace cuánto tiempo es socio de la Cooperativa?

Menos de 1 año

1-4 años

5 o más años

3.- ¿Cómo califica usted el trato que recibe en la Cooperativa?

Excelente Bueno Malo
Muy Bueno Regular

4.- ¿Cómo considera los procesos internos realizados por la Gerencia y Jefe de Agencia?

Excelente Bueno Malo
Muy Bueno Regular

B. EVALUACIÓN DEL RIESGO

5.- ¿Cómo calificaría Ud. A la Cooperativa en el aspecto financiero?

Sólida y Confiable Inestable e insegura
Medianamente Sólida y Confiable

6.- ¿Cómo se siente al ser socio de la Cooperativa?

Importante Poco importante Relegado

C. ACTIVIDADES DE CONTROL

7.- ¿Por qué razón se hizo socio de la Cooperativa?

Por su seguridad y confianza Por sugerencia de familiares y
Por los servicios que ofrece conocidos
Por los intereses que paga

8.- ¿Cuál es la frecuencia con la que realiza sus transacciones en la Cooperativa?

Semanalmente quincenalmente mensualmente trimestralmente

9.- ¿Ha recibido algún curso de cooperativismo?

Sí

No

10.- ¿Qué sugerencia le daría a la COAC Sumak Kawsay como socio/a?

Mejor atención

Responsabilidad social

Rapidez en los créditos

Rendición de cuentas

Más servicios

Otra.....

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 4. ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ

Objetivo: Levantar información pertinente a la COAC Sumak Kawsay Agencia La Maná.

CUESTIONARIO:

1.- ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la institución?

Menos de 1 año 1-3 años 4 o más años

2.- ¿Tiene algún tipo de discapacidad?

Sí No

3.- ¿Cómo califica al clima laboral en la Cooperativa?

Excelente Bueno Malo
Muy Bueno Regular

4.- ¿Sus funciones y responsabilidades son supervisadas por algún funcionario de la Cooperativa?

Siempre A veces Nunca

5.- ¿Cuántas capacitaciones ha recibido el último año?

1 a 2 capacitaciones 3 a 4 capacitaciones Ninguna

6.- ¿Cree necesaria la implementación del análisis financiero basados en indicadores?

Sí No

7.- ¿Cree usted que la gerencia y los directivos analizan la situación financiera de la Cooperativa antes de tomar decisiones?

Siempre A veces Nunca

8.- ¿Qué calificativo le otorga a la administración actual de la Cooperativa?

Excelente Bueno Malo
Muy Bueno Regular

9.- Cuando se presentan inconvenientes de cualquier índole que afectan a la institución. ¿Se toman soluciones rápidas y efectivas?

Siempre A veces Nunca

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 5. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ

CUESTIONARIO:

Gestión Administrativa:

- 1.- ¿Conoce con precisión las funciones que debe cumplir en la Cooperativa?
- 2.- ¿Considera que los servicios brindados por la cooperativa son los señalados por la ley?
- 3.- ¿Existe un reglamento interno que garantice que los colaboradores cumplan eficientemente sus labores?
- 4.- ¿La Cooperativa dispone de manuales de funciones y procedimientos?
- 5.- ¿Existe un sistema probado de incorporación, selección y contratación de personal en la Cooperativa?
- 6.- ¿Existe un programa de capacitación y actualización que garantice el mantenimiento y perfeccionamiento de las competencias de cada uno de los cargos?
- 7.- ¿Considera que se llevan a cabo todas las gestiones administrativas dentro de la Cooperativa?
- 8.- ¿Los procesos de los servicios son analizados regularmente con el propósito de optimizar la atención al cliente?
- 9.- ¿Existen métodos y técnicas apropiados de análisis financiero para la toma de decisiones?

10.- ¿Considera imprescindible la actualización constante del manual de crédito y cobranzas con el fin de optimizar los procesos?

Gestión Operativa:

11.- ¿Se realiza un análisis concienzudo preliminar para conceder créditos?

12.- ¿La Cooperativa cuenta con políticas y procedimientos para aprobar un crédito?

13.- ¿Los créditos se otorgan con celeridad?

14.- ¿La Cooperativa posee indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan evaluar su gestión?

15.- ¿Existe rotación de personal en el departamento de crédito?

16.- ¿Las operaciones en el departamento de crédito son supervisadas por la gerencia?

17.- ¿Se lleva un registro de los créditos con toda la información necesaria establecida por la Cooperativa?

18.- ¿El sistema (software) utilizado para otorgar créditos es el adecuado?

19.- ¿Se obtienen reportes diarios de créditos otorgados?

Gestión Contable:

20.- ¿La Cooperativa cuenta un sistema contable (software) adecuado a las necesidades institucionales?

Gestión Económica – Financiera:

21.- ¿Se generan reportes frecuentes sobre el análisis de estados financieros para estimar la situación financiera de la Cooperativa?

22.- ¿Se evalúan los riesgos de los reportes de información financiera?

23.- ¿Se miden las metas y objetivos a través de indicadores de gestión?

24.- ¿Se mantiene un presupuesto claramente definido?

Preguntas Generales:

1.- ¿A qué consejo pertenece? ¿Administración o Vigilancia?

2.- ¿Cuántos años lleva en su cargo?

3.- ¿Cuál es su nivel de estudio?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 6. CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA AL SR. JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - MBA**

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA AL SR. JEFE DE AGENCIA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ

CUESTIONARIO:

Gestión Administrativa:

- 1.- ¿Ha realizado un análisis FODA de la Cooperativa?
- 2.- ¿Realiza rendición de cuentas a los socios de la institución?
- 3.- ¿La Cooperativa tiene algún programa de responsabilidad social?
- 4.- ¿Se evalúan las posibilidades de errores, omisiones y fraudes?
- 5.- ¿Es evaluado el riesgo operativo en la institución?
- 6.- ¿Se toman acciones correctivas con las deficiencias encontradas en las áreas o procesos de la Cooperativa?
- 7.- ¿El índice de morosidad está dentro de los parámetros que establece la Superintendencia de economía Popular y Solidaria?
- 8.- ¿Existe un sistema escrupuloso de incorporación, selección y contratación de personal en la Cooperativa?
- 9.- ¿La cooperativa emplea auditoría como método de evaluación?
- 10.- ¿Existe un programa de capacitación y actualización para los empleados?
- 11.- ¿Considera que está capacitado para resolver cualquier situación dentro de la Cooperativa?

Gestión Operativa:

- 12.- ¿La Cooperativa cuenta con políticas y procedimientos para aprobar un crédito?
- 13.- ¿La Cooperativa posee indicadores de eficiencia, eficacia y calidad que permitan evaluar su gestión?
- 14.- ¿Las operaciones en el departamento de crédito son supervisadas por la gerencia?
- 15.- ¿Se lleva un registro de los créditos con toda la información necesaria establecida por la Cooperativa?
- 16.- ¿Se obtienen reportes diarios de créditos otorgados?

Gestión Contable:

- 17.- ¿La Cooperativa tiene un sistema contable adecuado a las necesidades institucionales?

Gestión Económica – Financiera:

- 18.- ¿Utiliza indicadores económicos-financieros para conocer la situación de la Cooperativa?
- 19.- ¿Se revisan y evalúan periódicamente los resultados financieros?
- 20.- ¿Utilizan la información financiera para la toma de decisiones?
- 21.- ¿Los Estados Financieros son presentados a tiempo?

Gestión Legal:

- 22.- ¿Cumple la entidad con las leyes y reglamentos que la rigen?
- 23.- ¿Los recursos monetarios de la Cooperativa se encuentran asegurados ante posibles robos o fraudes?

Preguntas Generales:

- 1.- ¿Qué edad tiene?
- 2.- ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo?
- 3.- ¿Cuál es su nivel de estudio?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

ANEXO 7. BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA LA MANÁ, AÑO 2014.



COOP. SUMAK KAWSAY

**BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA**

Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
ACTIVO					
1.	ACTIVO			1,889,493.84	100.00%
1.1.	FONDOS DISPONIBLES			174,395.75	9.23%
1.1.01.	Caja			83,909.68	4.44%
1.1.01.05.	Efectivo			83,809.68	4.44%
1.1.01.10.	Caja chica			100.00	0.01%
1.1.03.	Bancos y otras instituciones financieras			90,486.07	4.79%
1.1.03.10.	Bancos e instituciones financieras Locales			90,486.07	4.79%
1.1.03.10.25.	BANCO DEL PICHINCHA AG. LA MANA			90,486.07	4.79%
1.4.	CARTERA DE CRÉDITOS			1,385,999.72	73.35%
1.4.02.	Cartera de créditos de consumo por vencer			7,000.00	0.37%
1.4.02.05.	De 1 a 30 días			366.67	0.02%
1.4.02.10.	De 31 a 90 días			733.34	0.04%
1.4.02.15.	De 91 a 180 días			1,100.01	0.06%
1.4.02.20.	De 181 a 360 días			2,200.02	0.12%
1.4.02.25.	De más de 360 días			2,599.96	0.14%
1.4.04.	Microempresa por vencer			1,325,035.09	70.13%
1.4.04.05.	De 1 a 30 días			127,421.71	6.74%
1.4.04.10.	De 31 a 90 días			208,998.21	11.05%
1.4.04.15.	De 91 a 180 días			251,674.96	13.32%
1.4.04.20.	De 181 a 360 días			366,555.96	19.40%
1.4.04.25.	De más de 360 días			370,384.25	19.60%
1.4.28.	Microempra que no devenga interés			51,138.97	2.71%
1.4.28.05.	De 1 a 30 días			8,032.15	0.43%
1.4.28.10.	De 31 a 90 días			7,210.37	0.38%
1.4.28.15.	De 91 a 180 días			8,729.04	0.46%
1.4.28.20.	De 181 a 360 días			12,678.16	0.67%
1.4.28.25.	De más de 360 días			14,489.25	0.77%
1.4.52.	Microempresa vencida			47,733.76	2.53%
1.4.52.05.	De 1 a 30 días			460.13	0.02%
1.4.52.10.	De 31 a 90 días			10,443.33	0.55%
1.4.52.15.	De 91 a 180 días			10,492.59	0.56%
1.4.52.20.	De 181 a 360 días			9,160.59	0.48%
1.4.52.25.	De más de 360 días			17,177.12	0.91%
1.4.99.	(Provisiones para créditos incobrables)			-44,908.10	-2.38%
1.4.99.20.	(Cartera de créditos para la microempra)			-44,908.10	-2.38%
1.6.	CUENTAS POR COBRAR			25,226.29	1.34%
1.6.03.	Intereses por cobrar de cartera de crédito			21,806.29	1.15%
1.6.03.20.	Cartera de créditos para la microempra			21,806.29	1.15%



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
ACTIVO					
1.6.90.	Cuentas por cobrar varias		3,420.00		0.18%
1.6.90.05.	Anticipos al personal		2,520.00		0.13%
1.6.90.65.	Garantias Arriendo		900.00		0.05%
1.8.	PROPIEDADES Y EQUIPO		106,954.28		5.66%
1.8.01.	Terrenos		55,000.00		2.91%
1.8.01.10.	terrenos		55,000.00		2.91%
1.8.05.	Muebles, enseres y equipos de oficina		30,409.29		1.61%
1.8.05.05.	Muebles de oficina		14,457.76		0.77%
1.8.05.10.	Equipos de oficina		4,301.90		0.23%
1.8.05.15.	Enseres de oficina		9,274.45		0.49%
1.8.05.25.	Equipos de seguridad		2,375.18		0.13%
1.8.06.	Equipos de computación		6,431.27		0.34%
1.8.06.05.	Equipos de computacion		6,431.27		0.34%
1.8.07.	Unidades de transporte		19,600.00		1.04%
1.8.07.05.	Camioneta		17,000.00		0.90%
1.8.07.10.	Motos		2,600.00		0.14%
1.8.99.	(Depreciación acumulada)		-4,486.28		-0.24%
1.8.99.15.	(Muebles, enseres y equipos de oficina)		-2,282.38		-0.12%
1.8.99.15.05.	(muebles de oficina)		-1,662.12		-0.09%
1.8.99.15.15.	(enseres de oficina)		-620.26		-0.03%
1.8.99.20.	(Equipos de computación)		-1,555.90		-0.08%
1.8.99.25.	(Unidades de transporte)		-648.00		-0.03%
1.9.	OTROS ACTIVOS		196,917.80		10.42%
1.9.04.	Gastos y Pagos anticipados		3,701.10		0.20%
1.9.04.10.	Anticipos a terceros		252.00		0.01%
1.9.04.30.	ANTICIPO INTERES PLAZO FIJO		3,449.10		0.18%
1.9.08.	Transferencias internas		6,230.23		0.33%
1.9.08.25.	SANGOLQUI		6,230.23		0.33%
1.9.90.	Otros activos		186,986.47		9.90%
1.9.90.90.	Varias		186,986.47		9.90%
1.9.90.90.05.	Operaciones por liquidar		186,986.47		9.90%
Total ACTIVO				1,889,493.84	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO) AG. LA MANA

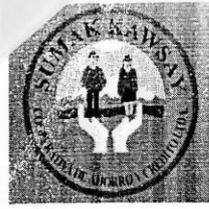
Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
PASIVOS					
2.	PASIVOS			1,842,363.33	-100.00%
2.1.	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			1,586,918.46	-86.13%
2.1.01.	Depósitos a la vista			847,194.36	-45.98%
2.1.01.35.	Depósitos de ahorro			823,950.73	-44.72%
2.1.01.40.	Ahorro Estudiantil			22,518.34	-1.22%
2.1.01.50.	Depósitos por confirmar			725.29	-0.04%
2.1.03.	Depósitos a plazo			520,223.60	-28.24%
2.1.03.05.	De 1 a 30 días			134,418.00	-7.30%
2.1.03.10.	De 31 a 90 días			159,240.00	-8.64%
2.1.03.15.	De 91 a 180 días			143,594.00	-7.79%
2.1.03.20.	De 181 a 360 días			75,271.60	-4.09%
2.1.03.25.	De más de 361 días			7,700.00	-0.42%
2.1.05.	Depósitos restringidos			219,500.50	-11.91%
2.1.05.05.	Depositos restringidos AH. E			219,500.50	-11.91%
2.5.	CUENTAS POR PAGAR			39,676.55	-2.15%
2.5.01.	Intereses por pagar			17,776.86	-0.96%
2.5.01.15.	Depósitos a plazo			17,776.86	-0.96%
2.5.03.	Obligaciones patronales			2,818.26	-0.15%
2.5.03.10.	Beneficios Sociales			1,541.40	-0.08%
2.5.03.10.05.	DECIMO TERCER SUELDO			464.82	-0.03%
2.5.03.10.10.	DECIMO CUARTO SUELDO			1,076.58	-0.06%
2.5.03.15.	Aporte al IESS			1,204.78	-0.07%
2.5.03.15.01.	Aporte Patronal			677.69	-0.04%
2.5.03.15.02.	Aporte Personal			527.09	-0.03%
2.5.03.40.	PRESTAMOS IESS POR PAGAR			72.08	-0.00%
2.5.04.	Retenciones			547.75	-0.03%
2.5.04.05.	Retenciones a la Fuente			179.36	-0.01%
2.5.04.05.01.	Retencion 1%			75.28	-0.00%
2.5.04.05.02.	Retencion 2%			17.12	-0.00%
2.5.04.05.03.	Retencion 8%			86.96	-0.00%
2.5.04.06.	Retenciones IVA			368.39	-0.02%
2.5.04.06.01.	Retenciones 30%			6.02	-0.00%
2.5.04.06.02.	Retenciones 70%			272.41	-0.01%
2.5.04.06.04.	Rendimientos financieros 2%			89.96	-0.00%
2.5.90.	Cuentas por pagar varias			18,533.68	-1.01%
2.5.90.20.	SEGURO DE DESGRAVAMEN			18,533.68	-1.01%
2.9.	OTROS PASIVOS			215,768.32	-11.71%
2.9.08.	Tranferencias internas			108,853.91	-5.91%



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
PASIVOS					
2.9.08.05.	MATRIZ		101,044.28		-5.48%
2.9.08.15.	STO DOMINGO		2,712.64		-0.15%
2.9.08.20.	PUJILI		5,096.99		-0.28%
2.9.90.	Otros		106,914.41		-5.80%
2.9.90.90.	Operaciones por liquidar		106,914.41		-5.80%
Total PASIVOS				1,842,363.33	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO) AG. LA MANA

Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
Patrimonio					
3.	Patrimonio			-3,397.09	100.00%
3.1. . . .	CAPITAL SOCIAL			47,130.50	1387.38%
3.1.03. . .	Aporte de socios			47,130.50	1387.38%
3.1.03.05. . .	Aporte de los Socios			47,130.50	1387.38%
3.6. . . .	RESULTADOS			-50,527.59	1487.38%
3.6.03. . .	Utilidad o excedente del ejercicio			-50,527.59	1487.38%
3.6.03.05. . .	Utilidades o Excedentes del Ejercicio			-50,527.59	1487.38%
Total PATRIMONIO				<u>3,397.09</u>	
EXCEDENTE DEL PERIODO :				<u>50,527.60</u>	
Total PASIVO & Patrimonio & EXCEDENTE DEL PERIODO :				<u><u>1,889,493.84</u></u>	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

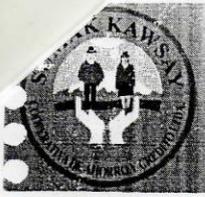
Desde: SALDO INICIAL		EJERCICIO 2014		Moneda:DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE				Expresado en: Unidades %	
INGRESOS					
5.	INGRESOS			322,993.78	100.00%
5.1.	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS			303,339.01	93.91%
5.1.04.	Intereses y descuentos de cartera de cré			303,339.01	93.91%
5.1.04.05.	Cartera de créditos comercial			851.44	0.26%
5.1.04.10.	Cartera de créditos de consumo			71.88	0.02%
5.1.04.20.	Cartera de créditos para la microempresa			295,234.06	91.41%
5.1.04.50.	De mora			7,181.63	2.22%
5.2.	COMISIONES GANADAS			166.90	0.05%
5.2.90.	Otras			166.90	0.05%
5.2.90.01.	Otros Seguro Desgravamen			77.68	0.02%
5.2.90.15.	Comisiones SOAT			89.22	0.03%
5.4.	INGRESOS POR SERVICIOS			13,009.92	4.03%
5.4.01.	Manejo y cobranzas			23.10	0.01%
5.4.01.20.	Servicios Cooperativos			23.10	0.01%
5.4.04.	Manejo y Cobranzas			5,181.66	1.60%
5.4.04.05.	Notificaciones			5,181.66	1.60%
5.4.90.	Otros servicios			7,805.16	2.42%
5.4.90.20.	Ingreso para Gastos Administrativos			7,805.16	2.42%
5.6.	OTROS INGRESOS			6,477.95	2.01%
5.6.04.	Recuperaciones de activos financieros			6,247.11	1.93%
5.6.04.20.	Intereses y comisiones de ejercicios ant			6,247.11	1.93%
5.6.90.	Otros			230.84	0.07%
5.6.90.10.	OTRAS			230.84	0.07%
TOTAL INGRESOS:				322,993.78	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO) AG. LA MANA

Desde: SALDO INICIAL		EJERCICIO 2014		Moneda:DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE				Expresado en: Unidades %	
		GASTOS			
4	GASTOS		272,466.18	100.00%	
4.1	INTERESES CAUSADOS		94,343.36	34.63%	
4.1.01	Obligaciones con el público		94,343.36	34.63%	
4.1.01.15	Depósitos de ahorro		13,574.08	4.98%	
4.1.01.30	Depósitos a plazo		80,769.28	29.64%	
4.5	GASTOS DE OPERACIÓN		178,122.82	65.37%	
4.5.01	Gastos de personal		66,045.92	24.24%	
4.5.01.05	Remuneraciones mensuales		41,490.77	15.23%	
4.5.01.10	Beneficios sociales		6,792.01	2.49%	
4.5.01.10.05	Decimo Tercer Sueldo		4,262.93	1.56%	
4.5.01.10.10	Decimo Cuarto Sueldo		2,529.08	0.93%	
4.5.01.20	Aporte al IESS		6,265.47	2.30%	
4.5.01.35	Fondo de reserva IESS		3,516.61	1.29%	
4.5.01.40	Horas Extras		1,707.41	0.63%	
4.5.01.45	Horas Suplementarias		1,830.75	0.67%	
4.5.01.70	Bonificaciones		4,442.90	1.63%	
4.5.02	Honorarios		28,216.16	10.36%	
4.5.02.05	Directores		9,250.32	3.40%	
4.5.02.05.05	Concejo de Administracion		4,822.14	1.77%	
4.5.02.05.10	Concejo de Vigilancia		4,428.18	1.63%	
4.5.02.10	Honorarios profesionales		9,433.28	3.46%	
4.5.02.20	Servicios Personales		9,532.56	3.50%	
4.5.03	Servicios Varios		46,484.02	17.06%	
4.5.03.05	Movilización, fletes y embalajes		186.75	0.07%	
4.5.03.15	Publicidad y propaganda		21,276.27	7.81%	
4.5.03.20	Servicios básicos		8,837.65	3.24%	
4.5.03.20.05	Comunicaciones		2,429.27	0.89%	
4.5.03.20.10	Luz Eléctrica		1,422.91	0.52%	
4.5.03.20.20	Servicios de Internet		2,739.69	1.01%	
4.5.03.20.25	Servicio Credit Report		1,952.38	0.72%	
4.5.03.20.30	Servicio de Monitoreo		246.40	0.09%	
4.5.03.20.35	Servicio tv Cable		47.00	0.02%	
4.5.03.25	Seguros		830.26	0.30%	
4.5.03.30	Arrendamientos		13,391.37	4.91%	
4.5.03.40	Gastos Bancarios		2.01	0.00%	
4.5.03.65	Servicios de Limpieza		1,881.31	0.69%	
4.5.03.90	Otros servicios		78.40	0.03%	
4.5.03.90.13	Servicio Imagen Corporativa		78.40	0.03%	
4.5.04	Impuesto, contribuciones y multas		9,652.45	3.54%	
4.5.04.05	Impuestos Fiscales		7.00	0.00%	
4.5.04.10	Impuestos Municipales		1,043.47	0.38%	
4.5.04.15	Aporte a la Super.Econ.Pop.Solid		1,605.73	0.59%	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO) AG. LA MANA

Desde: SALDO INICIAL	EJERCICIO 2014	Moneda:DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE		Expresado en: Unidades	%
GASTOS			
4.5.04.20.	Aporte al Fondo de Seguro de Depósitos p	6,754.17	2.48%
4.5.04.25.	Matriculacion VEHICULAR	242.08	0.09%
4.5.05.	Depreciaciones	65.00	0.02%
4.5.05.25.	Muebles, enseres y equipos de oficina	65.00	0.02%
4.5.07.	Otros gastos	27,659.27	10.15%
4.5.07.05.	Suministros diversos	7,259.79	2.66%
4.5.07.05.01.	Suministros de oficina	4,708.98	1.73%
4.5.07.05.02.	Suministros Computacion	80.00	0.03%
4.5.07.05.06.	Combustible	2,470.81	0.91%
4.5.07.10.	Donaciones	517.24	0.19%
4.5.07.15.	Mantenimiento y reparaciones	12,310.77	4.52%
4.5.07.15.01.	Mantenimiento y Reparaciones	11,742.34	4.31%
4.5.07.15.02.	Respuestos	354.78	0.13%
4.5.07.15.03.	Mantenimiento de Equipos	213.65	0.08%
4.5.07.20.	Utiles de Aseo y Limpieza	366.64	0.13%
4.5.07.30.	Atenciones a Terceros	2,982.54	1.09%
4.5.07.65.	Suscripciones	143.20	0.05%
4.5.07.65.05.	Revista, Libros, Periodicos	143.20	0.05%
4.5.07.70.	Gastos Navideños	4,079.09	1.50%
TOTAL GASTOS:		272,466.18	
EXCEDENTE DEL PERIODO:		50,527.60	

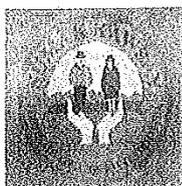
**ANEXO 8. BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK KAWSAY AGENCIA
MANÁ, AÑO 2015.**



COOP. SUMAK KAWSAY

**BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA**

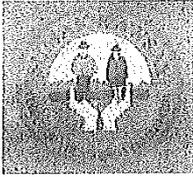
Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
ACTIVO					
1.	ACTIVO			2,108,286.75	100.00%
1.1. . . .	FONDOS DISPONIBLES			171,490.22	8.13%
1.1.01. . .	Caja			57,146.65	2.71%
1.1.01.05. .	Efectivo			57,046.65	2.71%
1.1.01.10. .	Caja chica			100.00	0.00%
1.1.03. . .	Bancos y otras instituciones financieras			114,343.57	5.42%
1.1.03.10. .	Bancos e instituciones financieras locales			114,343.57	5.42%
1.1.03.10.25.	BANCO DEL PICHINCHA AG. LA MANA			114,343.57	5.42%
1.4. . . .	CARTERA DE CRÉDITOS			1,483,827.84	70.38%
1.4.02. . .	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer			71,561.00	3.39%
1.4.02.05. .	De 1 a 30 días			4,445.98	0.21%
1.4.02.10. .	De 31 a 90 días			9,532.83	0.45%
1.4.02.15. .	De 91 a 180 días			14,674.40	0.70%
1.4.02.20. .	De 181 a 360 días			25,259.94	1.20%
1.4.02.25. .	De más de 360 días			17,647.85	0.84%
1.4.04. . .	Cartera de microcrédito por vencer			1,337,952.22	63.46%
1.4.04.05. .	De 1 a 30 días			120,777.22	5.73%
1.4.04.10. .	De 31 a 90 días			201,157.92	9.54%
1.4.04.15. .	De 91 a 180 días			247,148.82	11.72%
1.4.04.20. .	De 181 a 360 días			378,188.19	17.94%
1.4.04.25. .	De más de 360 días			390,680.07	18.53%
1.4.28. . .	Cartera de microcrédito que no devenga intereses			62,450.71	2.96%
1.4.28.05. .	De 1 a 30 días			10,179.30	0.48%
1.4.28.10. .	De 31 a 90 días			12,550.90	0.60%
1.4.28.15. .	De 91 a 180 días			13,500.66	0.64%
1.4.28.20. .	De 181 a 360 días			15,265.63	0.72%
1.4.28.25. .	De más de 360 días			10,954.22	0.52%
1.4.52. . .	Cartera de microcrédito vencida			61,768.13	2.93%
1.4.52.05. .	De 1 a 30 días			3,254.65	0.15%
1.4.52.10. .	De 31 a 90 días			7,856.11	0.37%
1.4.52.15. .	De 91 a 180 días			8,934.23	0.42%
1.4.52.20. .	De 181 a 360 días			12,908.09	0.61%
1.4.52.25. .	De más de 360 días			28,815.05	1.37%
1.4.99. . .	(Provisiones para créditos incobrables)			-49,904.22	-2.37%
1.4.99.20. .	(Cartera de microcréditos)			-49,904.22	-2.37%
1.6. . . .	CUENTAS POR COBRAR			13,638.46	0.65%
1.6.03. . .	Intereses por cobrar de cartera de créditos			12,876.22	0.61%
1.6.03.10. .	Cartera de créditos de consumo prioritario			775.75	0.04%
1.6.03.20. .	Cartera de microcrédito			12,100.47	0.57%
1.6.90. . .	Cuentas por cobrar varias			900.00	0.04%
1.6.90.20. .	Arrendamientos			900.00	0.04%



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

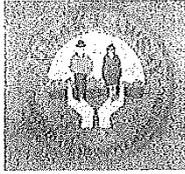
Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2016	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
ACTIVO					
1.6.90.20.05.	Deposito en Garantia		900.00		0.04%
1.6.99. . .	(Provisión para cuentas por cobrar)		-137.76		-0.01%
1.6.99.05. .	(Provisión para intereses y comisiones por cobrar)		-128.76		-0.01%
1.6.99.05.05.	(Provisión interes Cartera de Consumo)		-7.76		-0.00%
1.6.99.05.10.	(Provisión interes Microcrédito)		-121.00		-0.01%
1.6.99.15. .	(Provisiones para garantías pagadas)		-9.00		-0.00%
1.6.99.15.05.	(Provisión Depósitos en Garantía)		-9.00		-0.00%
1.8. . . .	PROPIEDADES Y EQUIPO		106,074.84		5.03%
1.8.01. . .	Terrenos		55,000.00		2.61%
1.8.01.10. .	terrenos		55,000.00		2.61%
1.8.05. . .	Muebles, enseres y equipos de oficina		30,409.29		1.44%
1.8.05.05. .	Muebles de oficina		14,457.76		0.69%
1.8.05.10. .	Equipos de oficina		4,301.90		0.20%
1.8.05.15. .	Enseres de oficina		9,274.45		0.44%
1.8.05.25. .	Equipos de seguridad		2,375.18		0.11%
1.8.06. . .	Equipos de computación		9,347.95		0.44%
1.8.06.05. .	Equipos de computacion		9,347.95		0.44%
1.8.07. . .	Unidades de transporte		24,640.49		1.16%
1.8.07.05. .	Camioneta		17,000.00		0.81%
1.8.07.10. .	Motos		7,540.49		0.36%
1.8.99. . .	(Depreciación acumulada)		-13,222.89		-0.63%
1.8.99.15. .	(Muebles, enseres y equipos de oficina)		-4,217.30		-0.20%
1.8.99.15.05.	(muebles de oficina)		-3,140.22		-0.15%
1.8.99.15.10.	(equipos de oficina)		-43.77		-0.00%
1.8.99.15.15.	(enseres de oficina)		-1,033.31		-0.05%
1.8.99.20. .	(Equipos de computación)		-4,427.59		-0.21%
1.8.99.25. .	(Unidades de transporte)		-4,576.00		-0.22%
1.8.99.25.05.	(depreciación Acum. Vehículo)		-2,900.00		-0.14%
1.8.99.25.10.	(Depreciación Acum. Motos)		-1,030.00		-0.05%
1.9. . . .	OTROS ACTIVOS		333,255.39		15.81%
1.9.04. . .	Gastos y pagos anticipados		2,292.00		0.11%
1.9.04.05. .	Intereses		1,698.00		0.08%
1.9.04.05.05.	ANTICIPO INTERES PLAZO FIJO		1,698.00		0.08%
1.9.04.10. .	Anticipos a terceros		594.00		0.03%
1.9.05. . .	Gastos diferidos		223.11		0.01%
1.9.05.20. .	Programas de computación		223.11		0.01%
1.9.08. . .	Transferencias internas		330,740.28		15.69%
1.9.08.05. .	MATRIZ		313,417.81		14.87%
1.9.08.15. .	STO DOMINGO		13,997.47		0.66%



COOP. SUMAK KAWSAY

**BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA**

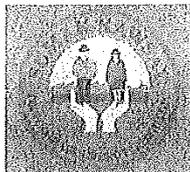
Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
		ACTIVO			
1.9.08.25.	SANGOLQUI		3,325.00		0.16%
		Total ACTIVO		<u><u>2,108,286.75</u></u>	



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

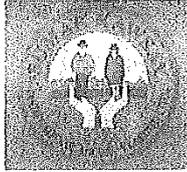
Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
PASIVOS					
2.	PASIVOS			1,884,162.36	-100.00%
2.1. . . .	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO			1,839,026.58	-97.60%
2.1.01. . .	Depósitos a la vista			773,261.53	-41.04%
2.1.01.35. .	Depósitos de ahorro			755,369.42	-40.09%
2.1.01.40. .	Otros depósitos			17,150.11	-0.91%
2.1.01.50. .	Depósitos por confirmar			722.00	-0.04%
2.1.03. . .	Depósitos a plazo			689,307.97	-47.20%
2.1.03.05. .	De 1 a 30 días			132,200.00	-7.02%
2.1.03.10. .	De 31 a 90 días			249,693.87	-13.25%
2.1.03.15. .	De 91 a 180 días			299,304.74	-15.89%
2.1.03.20. .	De 181 a 360 días			147,064.36	-7.81%
2.1.03.25. .	De más de 361 días			61,145.00	-3.25%
2.1.05. . .	Depósitos restringidos			176,457.08	-9.37%
2.1.05.05. .	Depositos restringidos AH. E			176,457.08	-9.37%
2.5. . . .	CUENTAS POR PAGAR			42,563.25	-2.26%
2.5.01. . .	Intereses por pagar			23,919.06	-1.27%
2.5.01.15. .	Depósitos a plazo			23,919.06	-1.27%
2.5.03. . .	Obligaciones patronales			2,629.22	-0.13%
2.5.03.10. .	Beneficios Sociales			1,655.05	-0.08%
2.5.03.10.05.	DECIMO TERCER SUELDO			622.65	-0.03%
2.5.03.10.10.	DECIMO CUARTO SUELDO			1,032.60	-0.05%
2.5.03.15. .	Aportes al IESS			974.17	-0.05%
2.5.03.15.01.	Aporte Patronal			547.97	-0.03%
2.5.03.15.02.	Aporte Personal			426.20	-0.02%
2.5.04. . .	Retenciones			450.23	-0.02%
2.5.04.05. .	Retenciones fiscales			191.59	-0.01%
2.5.04.05.01.	Retención 1%			69.03	-0.00%
2.5.04.05.02.	Retención 2%			2.66	-0.00%
2.5.04.05.03.	Retención 8%			116.00	-0.01%
2.5.04.05.04.	Retención 10%			4.00	-0.00%
2.5.04.90. .	Otras retenciones			258.64	-0.01%
2.5.04.90.05.	Retención Iva 30%			5.60	-0.00%
2.5.04.90.10.	Retención Iva 70%			72.51	-0.00%
2.5.04.90.15.	Retención Iva 100 %			34.80	-0.00%
2.5.04.90.20.	Rendimientos financieros 2%			145.53	-0.01%
2.5.90. . .	Cuentas por pagar varias			15,664.74	-0.83%
2.5.90.90. .	Otras cuentas por pagar			15,664.74	-0.83%
2.5.90.90.10.	Seguro de Desgravamen			15,664.74	-0.83%
2.9. . . .	OTROS PASIVOS			2,572.53	-0.14%
2.9.06. . .	Transferencias Internas			2,572.53	-0.14%



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

Desde:	SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda:	DOLAR	
Hasta:	DICIEMBRE		Expresado en:	Unidades	%
		PASIVOS			
2.9.08.20.	PUJILI		2,572.53		-0.14%
		Total PASIVOS		1,884,162.36	



COOP. SUMAK KAWSAY

**BALANCE DE SITUACION GENERAL (DEFINITIVO)
AG. LA MANA**

Desde: **SALDO INICIAL** EJERCICIO 2015 Moneda: **DOLAR**
Hasta: **DICIEMBRE** Expresado en: **Unidades** %

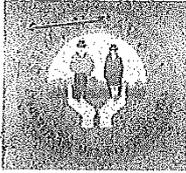
PATRIMONIO

3.	PATRIMONIO		169,825.76	-100.00%
3.1. . . .	CAPITAL SOCIAL		73,785.32	-43.45%
3.1.03. . . .	Aportes de socios		73,785.32	-43.45%
3.1.03.05. . . .	Aporte de los Socios		73,785.32	-43.45%
3.3. . . .	RESERVAS		96,040.44	-56.55%
3.3.06. . . .	Fondo Irrepartible de Reserva Legal		96,040.44	-56.55%
3.3.06.05. . . .	Fondo Irrepartible de Reserva Legal		96,040.44	-56.55%

Total PATRIMONIO 169,825.76

EXCEDENTE DEL PERIODO : 54,298.83

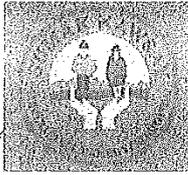
Total PASIVO & PATRIMONIO & EXCEDENTE DEL PERIODO : 2,106,286.75



COOP. SUMAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO) AG. LA MANA

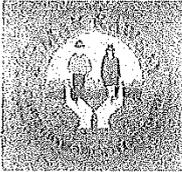
Desde: SALDO INICIAL	EJERCICIO 2016	Moneda:DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE		Expresado en: Unidades	%
	INGRESOS		
5.	INGRESOS	327,448.92	%
5.1. . . .	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	321,197.64	%
5.1.04. . .	Intereses y descuentos de cartera de créditos	321,197.64	%
5.1.04.10. .	Cartera de créditos de consumo prioritario	4,022.00	%
5.1.04.20. .	Cartera de microcrédito	310,026.59	%
5.1.04.50. .	De mora	7,149.05	%
5.4. . . .	INGRESOS POR SERVICIOS	6,016.24	%
5.4.01. . .	Servicios fiduciarios	3,869.48	%
5.4.01.10. .	Consultas en Buró de Créditos	897.00	%
5.4.01.15. .	Gastos Administrativos	2,664.85	%
5.4.01.20. .	Servicios Cooperativos	317.63	%
5.4.04. . .	Manejo y cobranzas	2,146.76	%
5.4.04.05. .	Notificaciones	2,146.76	%
5.6. . . .	OTROS INGRESOS	- 235.04	%
5.6.04. . .	Recuperaciones de activos financieros	235.04	%
5.6.04.20. .	Intereses y comisiones de ejercicios anteriores	235.04	%
	TOTAL INGRESOS:	<u>327,448.92</u>	



COOP. SUMIAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO)
AG. LA MANA

Desde: SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda: DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE		Expresado en: Unidades	%
	GASTOS		
4.	GASTOS	273,150.29	%
4.1. . . .	INTERESES CAUSADOS	80,619.12	%
4.1.01. . .	Obligaciones con el público	80,619.12	%
4.1.01.15. .	Depósitos de ahorro	9,664.56	%
4.1.01.30. .	Depósitos a plazo	70,954.54	%
4.4. . . .	PROVISIONES	137.76	%
4.4.03. . .	Cuentas por cobrar	137.76	%
4.4.03.05. .	Provisión Cuentas por cobrar	137.76	%
4.5. . . .	GASTOS DE OPERACIÓN	192,328.47	%
4.5.01. . .	Gastos de personal	76,216.15	%
4.5.01.05. .	Remuneraciones mensuales	46,760.60	%
4.5.01.10. .	Beneficios sociales	7,096.56	%
4.5.01.10.05.	Decimo Tercer Sueldo	4,469.56	%
4.5.01.10.10.	Decimo Cuarto Sueldo	2,620.75	%
4.5.01.10.15.	Vacaciones	6.26	%
4.5.01.20. .	Aportes al IESS	6,483.42	%
4.5.01.35. .	Fondo de reserva IESS	4,121.37	%
4.5.01.90. .	Otros	11,734.21	%
4.5.01.90.05.	Horas Extras	4,466.58	%
4.5.01.90.10.	Horas Suplementarias	70.85	%
4.5.01.90.15.	Alimentación Empleados	3,375.99	%
4.5.01.90.30.	Uniformes	2,520.79	%
4.5.01.90.35.	finiquitos laborales	1,300.00	%
4.5.02. . .	Honorarios	23,806.27	%
4.5.02.05. .	Directores	9,503.02	%
4.5.02.05.05.	Concejo de Administración	4,966.80	%
4.5.02.05.10.	Concejo de Vigilancia	3,140.13	%
4.5.02.05.15.	Comité Electoral	1,129.63	%
4.5.02.05.25.	Gasto Asamblea	266.56	%
4.5.02.10. .	Honorarios profesionales	14,303.25	%
4.5.03. . .	Servicios varios	59,405.70	%
4.5.03.05. .	Movilización, fletes y embalajes	1,194.56	%
4.5.03.15. .	Publicidad y propaganda	23,897.20	%
4.5.03.15.03.	Promociones	10,694.26	%
4.5.03.15.05.	Publicidad y propaganda	13,202.94	%
4.5.03.20. .	Servicios básicos	9,329.63	%
4.5.03.20.05.	Comunicaciones	2,909.41	%
4.5.03.20.10.	Luz Eléctrica	1,562.49	%
4.5.03.20.20.	Servicios de Internet	2,177.62	%
4.5.03.20.25.	Servicio Credit Report	2,545.71	%
4.5.03.20.30.	Servicio de Monitoreo	134.40	%
4.5.03.25. .	Seguros	159.82	%



COOP. SUMIAK KAWSAY

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS (DEFINITIVO) AG. LA MANA

Desde: SALDO INICIAL	EJERCICIO 2015	Moneda:DOLAR	
Hasta: DICIEMBRE		Expresado en: Unidades	%
	GASTOS		
4.5.03.30. .	Arrendamientos	16,001.40	%
4.5.03.90. .	Otros servicios	5,823.09	%
4.5.03.90.04.	Servicio de Monitoreo	112.00	%
4.5.03.90.06.	Servicio Soporte Tecnico	236.20	%
4.5.03.90.10.	Servicios Personales	2,188.24	%
4.5.03.90.12.	Gastos Bancarios	13.20	%
4.5.03.90.15.	Judiciales y Notariales	15.00	%
4.5.03.90.18.	Servicio de Limpieza	1,163.60	%
4.5.03.90.19.	Capacitacion Directivos	616.33	%
4.5.03.90.20.	Viaticos y Movilizacion Empleados	265.50	%
4.5.03.90.21.	Capacitacion Funcionario	1,215.02	%
4.5.04. . .	Impuestos, contribuciones y multas	13,133.31	%
4.5.04.05. .	Impuestos Fiscales	-.02	%
4.5.04.10. .	Impuestos Municipales	1,721.65	%
4.5.04.10.05.	Impuestos Municipales	1,581.53	%
4.5.04.10.10.	Matriculacion Vehicular	160.12	%
4.5.04.15. .	Aportes a la SEPS	1,842.83	%
4.5.04.20. .	Aportes al COSEDE por prima fija	9,469.56	%
4.5.04.90. .	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	70.29	%
4.5.06. . .	Amortizaciones	1,701.53	%
4.5.06.15. .	Gastos de Instalacion	245.56	%
4.5.06.25. .	Programas de computacion	1,456.00	%
4.5.07. . .	Otros gastos	21,065.46	%
4.5.07.05. .	Suministros diversos	5,623.12	%
4.5.07.05.01.	Suministros de oficina	2,618.73	%
4.5.07.05.04.	Suministros de Aseo y Limpieza	381.60	%
4.5.07.05.06.	Combustible	2,622.79	%
4.5.07.15. .	Mantenimiento y reparaciones	12,705.53	%
4.5.07.15.01.	Mantenimiento y Reparaciones	12,705.53	%
4.5.07.90. .	Otros	2,736.81	%
4.5.07.90.04.	Suscripciones	76.40	%
4.5.07.90.05.	Atencion a Terceros	2,638.65	%
4.5.07.90.06.	Gasto no Deducible	19.76	%
4.7. . . .	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	64.94	%
4.7.03. . .	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	64.94	%
4.7.03.05. .	Intereses y com ejercicios ant	64.94	%
	TOTAL GASTOS :	273,150.29	
	EXCEDENTE DEL PERIODO:	64,298.63	