



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tesis previa a la obtención del Grado
Académico de Magister en Contabilidad y
Auditoría

TEMA

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN
LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
EDUCADORES DE CHIMBORAZO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PERIODO - 2014. MANUAL FINANCIERO.**

AUTOR

ING. ALEXANDER SÁNCHEZ ZURITA

DIRECTOR

LCD. WILSON CEREZO SEGOVIA, MSC.

QUEVEDO - ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Tesis previa a la obtención del Grado
Académico de Magister en Contabilidad y
Auditoría

TEMA

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN
LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
EDUCADORES DE CHIMBORAZO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA,
PERIODO - 2014. MANUAL FINANCIERO.**

AUTOR

ING. ALEXANDER SÁNCHEZ ZURITA

DIRECTOR

LCD. WILSON CEREZO SEGOVIA, MSC.

QUEVEDO - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Licdo. Wilson Gerónimo Cerezo Segovia, MSc. Director de Tesis previo a la Obtención del grado académico de Magíster en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICA

Que el Ing. **ALEXANDER SHASMANY SANCHEZ ZURITA**, ha cumplido con la elaboración de la tesis titulada. **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2014. MANUAL FINANCIERO”** El mismo que se encuentra apto para la presentación y sustanciación ante el tribunal respectivo.

Quevedo, diciembre del 2015.

Lcdo. Wilson Cerezo Segovia, MSc

DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, Alexander Shasmany Sánchez Zurita, declaro que la Tesis que presento sobre el tema: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERÍODO 2014 - MANUAL FINANCIERO”** previo a la obtención del Título de Magíter en Contabilidad y Auditoría, es auténtica y original y que los derechos de autoría le corresponden a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Ing. Alexander Sánchez Zurita

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a dios por su ayuda silenciosa en todo momento de mi vida, quién supo guiarme por el buen camino, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles. Han inculcado en mí valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

A mi esposa por estar siempre presente, acompañándome en mi realización personal y profesional.

Alexander

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud y reconocimiento a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en especial a la Unidad de Postgrado por permitirme alcanzar este logro académico, a través de un Título de Cuarto Nivel.

A sus docentes quienes vertieron sus conocimientos del saber con mucho afán, de manera especial al Lcdo. Wilson Cerezo Segovia MSc., Director de Tesis de Grado, quien con dedicación y responsabilidad, supo encaminarme con sus conocimientos y plasmar en este trabajo investigativo, sus sabias enseñanzas.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., en la persona del Mgs. César Oña Mendoza, MBA., por su apoyo con la información para la culminación de esta investigación.

A todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron para que este cometido llegue a su fin.

A todos muchas gracias.

Ing. Alexander Sánchez Zurita

PRÓLOGO

El autor de la tesis titulada LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2014. MANUAL FINANCIERO, describe aspectos encontrados en esta Cooperativa objeto de estudios importantes hallazgos, los mismos que ratifican la necesidad de implementar acciones de cambio a fin de garantizar la rentabilidad de esta financiera.

En este sentido el autor plantea un objetivo general que es la de evaluar la incidencia de la gestión administrativa-financiera a través de la aplicación de índices financieros en la determinación de la rentabilidad de la Cooperativa en estudio, esto seguido de cuatro objetivos específicos orientados a cumplir con este gran objetivo y dentro de ellos está la determinación de la gestión administrativa y financiera utilizada por la institución, además del establecimiento de los ratios financieros obtenidos en los periodos objetos de estudio.

Por tanto se determina que hay deficiencias claras a nivel administrativo, por el inadecuado uso de políticas y manuales de procedimientos, así como también la escasa toma de decisión a nivel directivo en la institución, en paralelo los colaboradores conocen muy poco cuales son los objetivos que dirimen la institución; por lo que se hace necesario todo un plan de desarrollo en este sentido.

Es así que el autor propone para paliar la situación financiera en la empresa que se diseñe un manual de los indicadores para una adecuada gestión administrativo y financiero, que a lo largo de la investigación se notó como falencia.

De forma tal que considero que la investigación aporta a la empresa y que el maestrante ha desarrollado todo un sistema de estudio que develó importantes carencias en la empresa, así que con esta motivación se interne en la institución y mejoren los rendimientos de la carrera.

Ing. César Oña Mendoza

Gerente

RESUMEN EJECUTIVO

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PERIODO 2014. MANUAL FINANCIERO. Para la investigación se planteó el siguiente objetivo general: Implementar un modelo de gestión administrativa – financiera a través de la aplicación de índices financieros para evaluar y mejorar la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda. del cual se llegó a establecer que la aplicación adecuada de normas y políticas de supervisión, control y prudencia financiera y administrativa, contribuyen a que la rentabilidad de la institución se mejore de manera sostenida y sustentable.

La investigación propuesta se realizó a través de los paradigmas explicativo, causal e hipotético, que permite explicar mediante la argumentación lógica, razonada y conceptual de los hechos y datos relacionados con el tema de investigación, así como los efectos que origina la ausencia de normas de control interno en la Cooperativa. Al finalizar la investigación se llegó a la siguiente conclusión: La ausencia de un sistema de control interno incide en los resultados de la gestión administrativa y financiera, por lo que es importante poner en práctica el Sistema propuesto, con la finalidad de lograr los objetivos y metas institucionales en el corto plazo.

ABSTRAC

ADMINISTRATIVE AND FINANCIAL MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE RETURN ON COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, 2014. FINANCIAL PERIOD MANUAL. For the investigation he/she thought about the following general objective: To analyze the incidence of the administrative and financial administration in the profitability of the Savings and loan cooperative “Educators of Chimborazo” Ltda., of which you ends up settling down that the appropriate application of norms and political of supervision, control and financial and administrative wisdom, they contribute to that the profitability of the institution improves in a sustained and sustainable way.

The proposed investigation was carried out through the explanatory, causal and hypothetical paradigms that he/she allows to explain by means of the logical, reasoned and conceptual argument of the facts and data related with the investigation topic, as well as the goods that it originates the absence of internal check norms in the Cooperative. When concluding the investigation you reached the following conclusion: The absence of an internal check system impacts in the results of the administrative and financial administration, for what is important to put into practice the proposed System, with the purpose of achieving the objectives and institutional goals in the short term.

ÍNDICE

Portada	i
Hoja en blanco	ii
Copia de la portada	iii
Certificación	iv
Autoría	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Prólogo	viii
Resumen Ejecutivo	x
Contenidos o Índice	xii
Introducción	xvi
1. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	1
1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.3.1 PROBLEMAS DERIVADOS.....	3
1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.5. JUSTIFICACIÓN	4
1.6. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.7. OBJETIVOS.....	5
1.7.1 OBJETIVO GENERAL.....	5
1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	7
2.1.1. GESTIÓN	7
2.1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	7
2.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	8
2.1.4. PROPÓSITOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	9
2.1.5. FINANZAS	9
2.1.6. GESTIÓN FINANCIERA	9
2.1.7. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA	10
2.1.8. FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA	10

2.2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
2.2.1	ELEMENTOS DE APOYO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA.....	11
2.2.2	APLICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO A LOS RECURSOS MONETARIOS.....	12
2.2.3	ANÁLISIS FINANCIERO	13
2.2.4	OBJETIVO FINANCIERO.....	13
2.2.5	RAZONES FINANCIERAS.....	13
2.2.6	INDICADORES DE RENTABILIDAD.....	13
2.2.7	SECTOR FINANCIERO PRIVADO.....	14
2.2.8	ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA	14
2.2.9	LA COOPERATIVA.....	15
2.2.10	VENTAJAS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVISTA.....	15
2.2.11	TIPOS DE COOPERATIVAS.....	15
2.2.12	COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO – CONCEPTO	16
2.2.13	FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.....	16
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL	16
3.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	20
3.1	MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA INVESTIGACIÓN.....	20
3.2	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	20
3.3	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	21
3.4	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA.....	22
3.4.1	PROCEDIMIENTOS	22
3.4.2	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	23
3.5	DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA.....	23
3.5.1	POBLACIÓN.....	23
3.5.2	MUESTRA.....	24
3.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	24
3.6.1	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS.....	24
3.6.2	ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A GERENCIA.....	24
3.7	CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACION.....	24
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	25
4.1	ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS	25

4.2 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A CADA HIPÓTESIS	25
4.2.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORADORES DE LA CACECH.	26
4.2.2 ENCUESTAS A DIRECTIVOS	35
4.2.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.	46
4.2.4 EVALUACION DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO.....	49
4.2.4.1. BALANCE GENERAL DE LA COAC EDUCADORES DE CHIMBORAZO.....	49
4.2.4.2. ESTADO DE RESULTADOS DE LA COAC EDUCADORES DE CHIMBORAZO	50
4.2.5. ANÁLISIS DE BALANCES FINANCIEROS.....	51
4.2.5.1. ANALISIS VERTICAL	51
4.2.5.2. ANALISIS HORIZONTAL.....	53
4.2.6. ANALISIS FINANCIERO.....	56
4.2.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS	65
4.3 DISCUSION DE LA INFORMACION OBTENIDA EN RELACION A LA NATURALEZA DE LA HIPOTESIS	68
4.3.1 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	68
4.3.1.1 MÉTODO UTILIZADO	68
4.3.2 ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	69
4.3.3 ANÁLISIS CUALITATIVO. RESUMEN DE RESPUESTAS RECABADAS.....	73
4.3.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	75
4.3.5 CONCLUSIONES PARCIALES	76
5. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	77
5.1 CONCLUSIONES	77
5.2 RECOMENDACIONES.....	78
6. PROPUESTA ALTERNATIVA	79
6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA	79
6.2 JUSTIFICACIÓN.....	79
6.3 FUNDAMENTACIÓN.....	80
6.4. OBJETIVOS.....	80
6.4.1. OBJETIVO GENERAL	80
6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	80

6.5	IMPORTANCIA	81
6.6	UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA	81
6.7	FACTIBILIDAD	82
6.8	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	83
6.8.1.	ANÁLISIS INTERNO – MICRO-ENTORNO	83
6.8.1.1	RESEÑA HISTÓRICA DE LA CACECH	83
6.8.1.2	ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA INTERNA	84
6.8.2.	TOMA DE DECISIONES	86
6.8.3.	MANUAL FINANCIERO PARA LA APLICACIÓN DE RATIOS A FIN DE FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES Y MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA	87
6.9.	IMPACTO.....	102
6.10.	EVALUACION	102
6.11.	INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO.....	103
6.11.1.	INTRODUCCIÓN	103
6.11.2.	OBJETIVOS DEL MODELO	104
6.11.3.	CONTENIDO DEL MANUAL FINANCIERO	104
6.11.4.	PRODUCTOS ESPERADOS	105
6.11.5.	EVALUACIÓN	105
6.11.6.	RESPONSABLES	105
6.11.7.	APROBACIÓN.....	106
	BIBLIOGRAFIA.....	107
	ANEXOS.....	109

INTRODUCCION

Los conceptos básicos de la gestión Administrativa Financiera han evolucionado tanto que son aplicables a todos los tipos de organizaciones. A lo largo de esta tesis se plantean situaciones prácticas ilustrativas que muestran la aplicación de la gestión administrativa financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo"

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "Educadores de Chimborazo" , fue constituida jurídicamente mediante Acuerdo Ministerial N° 2055 el 26 de junio de 1964. La CACECH, está sujeta a las regulaciones y a los principios reconocidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidario y del Sector Financiero Popular y Solidario.

En la actualidad la CACECH tiene un desfase debido al cambio de política económica estatal donde las entidades financieras eran beneficiarias del cobro de sus créditos directamente a los roles de pagos de los deudores con un sencillo acuerdo entre la entidad estatal y la institución financiera, pues esto se perdió, porque ya no es una obligación realizar dicho descuento.

La presente investigación tiene como objetivo principal, la implementación de un Sistema de Gestión Administrativa – Financiera que logre una administración eficaz de los recursos de la COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda., por lo que se hace indispensable que el recurso humano de la Cooperativa, Directivos y empleados se capacite en el manejo y administración de los recursos, para llegar a brindar servicios de calidad a través de la eficiencia.

Brindar un aporte a la CACECH, en la seguridad de que el sistema de gestión, permita mejorar la eficiencia operativa, administrativa y financiera, en espera de resultados exitosos acorde a la hipótesis planteada.

De esta manera la Tesis se evaluará a través de la estructura de seis capítulos, los mismos que se encuentran conformados de la siguiente manera:

En el **Primer Capítulo** se trata sobre el marco contextual de la Investigación, el mismo que comprende la problematización, la formulación, la delimitación, las hipótesis, la justificación del problema; así como la determinación de los objetivos generales y específicos de la investigación y los cambios esperados con la investigación.

En el **Segundo Capítulo** se desarrolla el marco teórico de la investigación basado en la fundamentación conceptual, la fundamentación teórica y la fundamentación legal.

El **Tercer Capítulo**, comprende la metodología de la investigación considerando el tipo, el diseño, los métodos de investigación y las técnicas e instrumentos; se establece la población y muestra para el estudio, se realiza la encuesta, el análisis de los resultados obtenidos.

El **Cuarto Capítulo**, referente al enunciado de la hipótesis, se comprueba a través de los resultados de las encuestas y de la entrevista, llegando a determinar conclusiones parciales.

El **Capítulo Quinto**, contiene las conclusiones generales y las recomendaciones a las que se llegan al término de la investigación.

El **Sexto Capítulo**, se presenta la propuesta alternativa, la misma que comprende el manual de herramientas de la gestión administrativa – financiera, el mismo que comprende procedimientos de control dentro de la gestión administrativa y financiera en los procesos operativos y funcionales de la gestión crediticia, activos fijos, suministros y materiales en la COAC “Educadores de Chimborazo” Ltda.

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., ubicada en la ciudad de Riobamba de la cabecera cantonal de la provincia de Chimborazo, se crea el 26 de junio de 1964, con la finalidad de promover la cultura del ahorro y del crédito en el sector del magisterio de la provincia.

El mercado objetivo de la CACECH comprende a los Servidores Públicos del Magisterio de la Provincia de Chimborazo, distribuidos en los diez cantones de la provincia; por lo tanto la cooperativa es de carácter gremial (asociados por un vínculo común).

La administración interna determinada en la Ley su Reglamento, se lo ejerce a través del Consejo de Administración, como órgano legislador; El Consejo de Vigilancia, como ente de control y fiscalización, El Comité de Crédito, como nivel de apoyo para la aprobación de las solicitudes de créditos, La Comisión de Asuntos Sociales y Deportes, cuya función es la de buscar el beneficios social y bienestar de los asociados, la Comisión de Educación, orientada a capacitar, informar y formar a los socios en temas de cooperativismo y otros, y la Comisión de lo Jurídico Legal, encargada de orientar la correcta aplicación de la Ley y los instrumentos institucionales.

La supervisión y control lo ejerce la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS, a través de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario – LOEPS

En la actualidad la CACECH tiene un desfase debido al cambio de política económica estatal donde las entidades financieras eran beneficiarias del cobro de sus créditos directamente a los roles de pagos de los deudores con un sencillo acuerdo entre la entidad estatal y la institución financiera, pues esto se perdió, porque ya no es una obligación realizar dicho descuento.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Con el cambio de políticas estatales por decreto, el Banco Central, deposita los haberes de los servidores públicos en cuentas de entidades financieras estatales y privadas sean estas bancos y cooperativas que tienen convenios de pagos interbancarios.

Las pagadurías del sistema público, se ha dividido en unidades descentralizadas financieras. Con esta medida algunos maestros socios de la cooperativa, han tenido inconvenientes en sus descuentos, incluido los que corresponde a la cooperativa. Este inconveniente incrementa la morosidad institucional llegando al 6,35%.

La Superintendencia de Bancos y Seguros, recomienda que una persona o familia no pueda comprometer más del 40% de sus ingresos mensuales en créditos, si supera este porcentaje, corre el riesgo de caer en mora y tener dificultades para pagar deudas adquiridas.

Los socios beneficiados con los créditos, dependen del sueldo ganado en calidad de servidor público. Los valores del préstamo no son adecuadamente invertidos, la institución no cuenta con oficiales de crédito, para supervisar y analizar las verdaderas necesidades del socio, convirtiéndose en créditos de consumo.

Es necesario contar con límites en el otorgamiento de los créditos de consumo, para minimizar el riesgo de sobreendeudamiento que podrían alcanzar los sujetos de crédito en el sistema financiero;

Con la medida la cooperativa ha debido incrementar los valores por la provisión por créditos, que al momento presentan dificultades en la recuperación. Es importante hacer un análisis administrativo financiero, necesitando de una orientación efectiva a través de procesos de control que permitan el uso racional en cuanto a la recepción o captación, así como en la entrega o colocación de crédito o préstamo.

En estas circunstancias, se debe preguntar ¿Cuál es el riesgo económico – financiero que corre la Cooperativa, si no administra sus recursos mediante una técnica adecuada sobre la base de hechos reales y objetivos?, técnicas que permitirán oportunamente corregir los errores y elegir las alternativas de solución efectivas en la gestión gerencial, a través de un análisis formal y secuencial de los procedimientos aplicados, es decir, evaluar la gestión administrativa – financiera de los involucrados con la finalidad de determinar su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda, debe iniciar una evaluación de gestión para producir servicios financieros a costos razonables y que den réditos aceptables, adoptando diseños institucionales que valoren la sustentabilidad y sostenibilidad. Al haber descubierto que la mejor forma de alcanzar los objetivos en una economía popular y solidaria se propone la elaboración de un Manual de Herramientas de gestión administrativo – financiero que incorporen, no sólo una vocación de servicio a los asociados (su misión), sino también una vocación de permanencia a través del tiempo (su visión).

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo incide la gestión administrativa - financiera en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el Año 2014

1.3.1 PROBLEMAS DERIVADOS

- ¿De qué manera los cambios en la política económica estatal establecida por el gobierno de turno influye en la recuperación de créditos otorgados a los servidores públicos que pertenecen a la Cooperativa de ahorro y crédito?
- ¿Cómo la poca capacitación administrativa – financiera de la dirigencia de la cooperativa repercute en la toma de decisiones para el manejo y colocación de créditos?

- ¿Cómo el débil manejo de las herramientas de endeudamiento, afecta a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda con problemas de cobros y descuentos que reducen la rentabilidad institucional?

1.4.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO:	Administrativo – Financiero
ÁREA:	Económica
ASPECTO:	Financiero
TEMA:	La gestión administrativa y financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda.
PROBLEMA:	¿Cómo incide la gestión administrativa - financiera en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., de la ciudad de Riobamba, durante el Año 2014?

1.5.JUSTIFICACIÓN

La investigación se fundamenta a la inadecuada gestión administrativa y financiera lo que genera una baja rentabilidad debido a varias causas como los cambios en la política económica estatal, poca capacitación que brinda a sus clientes externos e internos, mala toma de decisiones de los dirigentes, mal manejo de herramientas de endeudamiento, problemas en los cobros por los créditos otorgados y la falta de atención de las necesidades de los socios

El análisis del riesgo de administración oportuno, va a contribuir a que el riesgo al que se encuentra expuesto la gestión administrativa sea mínimo; la tarea consiste en estimar con la mayor precisión el control de los recursos (dinero, tiempo, materiales, tecnología, humanos, etc.) y asegurar que todos ellos sean utilizados de forma adecuada.

La investigación se justifica en los preceptos de los órganos de supervisión y control, permite enmarcarse dentro de los parámetros que exige la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en cuanto a la eficiencia

administrativa (solventia) y eficiencia financiera (liquidez) que debe alcanzar en el ejercicio económico la Cooperativa, como resultado de una gestión directiva eficiente, eficaz y efectiva. De esta manera al mejorar la gestión se mejorará la calificación de los activos de riesgo (cartera de crédito) y el patrimonio técnico (capital y reservas).

1.6. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

A través de la investigación se espera que se den los siguientes cambios:

- Gestión administrativa y financiera adaptada a la estructura de la cooperativa de Ahorro y Crédito, aplicada en todos los niveles administrativos.
- Directivos, Colaboradores y Socios comprometidos con los objetivos institucionales participando de las actividades de la Cooperativa.
- Planificación desarrollada en base a los objetivos estratégicos y metas identificados acorde a las necesidades de la Cooperativa.
- Toma de decisiones oportunas a través de la aplicación de indicadores de gestión administrativa financiera.
- Personal capacitado vinculado a la ley de EPS para administrar la Cooperativa a través de un sistema de gestión administrativa y financiera que como instrumento de control e información contribuya a la toma de decisiones oportunas y efectivas que minimicen el riesgo institucional.

1.7. OBJETIVOS

1.7.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la incidencia de la gestión administrativa – financiera en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda.

1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el sistema administrativo aplicado a fin de establecer las fortalezas y debilidades en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Chimborazo.
- Determinar los ratios financieros para determinar las falencias a nivel económico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Chimborazo, en el periodo 2014.
- Investigar las causas que inciden la rentabilidad administrativa y financiera de la institución.
- Diseñar un manual de los indicadores de gestión administrativa - financiera que se utilizará la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo Ltda.

2. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. GESTIÓN

Es la acción o efecto de gestionar o administrar con la finalidad de alcanzar objetivos o metas dentro de un negocio o institución, con el uso adecuado de los recursos y brindando bienes o servicios de calidad.

Es importante orientar al análisis de la eficiencia, eficacia y calidad de los productos o servicios que oferta una organización o empresa, determinando así si las actividades que se está emprendiendo están relacionadas con misión y visión de la empresa.

De acuerdo a la Guía didáctica de Auditoría de Gestión 1 de (Guerra, 2012) establece que Gestión constituye las actividades realizadas por una organización, sector, programa, proyecto u operación. Actividad que sobre la base de un modelo y un marco normativo, permite determinar el grado de eficiencia, eficacia y calidad en la utilización de los recursos disponibles, el desarrollo de procesos y la entrega de productos y servicios, acordes con las necesidades de los clientes, los mismos que podrán ser mejorados en forma continua.

2.1.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Es el conjunto de acciones mediante las cuales el nivel directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Planificar: implica que los administradores piensan con antelación en sus metas acciones y que se basa en sus actos, en algún método plan o lógica, no en corazonada.

Organizar: es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Dirección: implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen las tareas esenciales, las relaciones y el tiempo son fundamentales para la actividad de la dirección.

Control: es proceso para asegurarse que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas.

La Gestión Administrativa se la considera como “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles; además de coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

Es más fácil entender un proceso tan complejo como la administración, si se descompone en partes y si se identifican las relaciones básicas entre ellas. Este tipo de descripciones, llamadas modelos, han sido utilizados por estudiantes y practicantes de la administración desde hace muchos decenios.

La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente los objetivos estratégicos empresariales.

2.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de

actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país.

2.1.4. PROPÓSITOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa determina los siguientes propósitos:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Analizar desde el punto de vista administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: inversiones, políticas comerciales, precios de los productos, presupuestos, etc. (DETORD, Manuel y AMAT, Jaime, 2008)

2.1.5. FINANZAS

Se la puede definir como la obtención y aplicación de los fondos que necesita una Empresa. Las finanzas son una parte de la economía que se encarga de la gestión y optimización de los flujos de dinero relacionados con las inversiones, la financiación, y los demás cobros y pagos.

Entre los principales objetivos de las finanzas están el maximizar el valor de la empresa y garantizar que se pueden atender todos los compromisos de pago. Para conseguir estos objetivos, los responsables de las finanzas de la empresa evalúan continuamente las mejores inversiones y la financiación más adecuada. (Amat, 2012)

2.1.6. GESTIÓN FINANCIERA

“La Gestión Financiera se define como el tratamiento metodológico de la situación económica micro-financiera de la empresa con el fin de analizar, evaluar y controlar la actividad desarrollada por la organización en el proceso de creación

de valor. Ésta incluye el estudio de la gestión retrospectiva, del pasado, y la prospectiva, con el diseño de planes financieros” ((Cibrán, 2013)

La Gestión Financiera es el proceso que consiste en captar, mantener y utilizar dinero, sea físico (billetes y monedas) o a través de cheques o tarjetas de crédito. El grado de relevancia que toma el aspecto financiero depende del tamaño de las empresas, por lo que se requerirá incluir en el organigrama de la empresa un gerente financiero, quien es la persona que pone en gestión financiera las decisiones estratégicas.

Una adecuada gestión financiera no solo establece si se dispone o no de dinero, se trata de prever una buena gestión a futuro y las probables faltas de o excesos de dinero.

2.1.7. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN FINANCIERA

Gracias a la Gestión Financiera cualquier organización puede tomar decisiones relevantes como la realización de inversiones, al facilitar la información financiera necesaria para ello. Con este informe la empresa también podrá obtener adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad al realizar una utilización sabia de los recursos financieros, es decir distribuirlos y utilizarlos adecuadamente.

2.1.8. FUNCIONES DE LA GESTIÓN FINANCIERA

La función de la Gestión Financiera tiene que ver directamente con la:

- Determinación de las necesidades de recursos financieros.
- Consecución de financiación de manera beneficiosa.
- Aplicación juiciosa de los recursos financieros.
- Análisis financiero
- Diferencia entre económico y financiero
- Planeamiento financiero
- Capital.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 ELEMENTOS DE APOYO A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

Una de las responsabilidades fundamentales del gerente, y de los niveles ejecutivos, es la de controlar el cumplimiento de aquellas cosas que se hayan acordado, y dependiendo del resultado de ese control, tomar, con la participación de los involucrados, la decisión que corresponda.

El gerente y el ejecutivo controlan una gran cantidad de procesos que ocurren bajo su dirección. Por más que quiera, no puede tener presente todos los procesos en su cabeza para controlar, lo que implica que se debe contar con un manual de procedimientos con la finalidad de analizar lo que ha sucedido en un cierto periodo de tiempo, tomar las decisiones pertinentes, y quedar pendiente de los resultados para la próxima revisión.

Para ello, los Gerentes se deben apoyar en los siguientes elementos:

- **Historia clínica de procesos:** Solo hay una forma: abrirle, formalmente, una “historia clínica” a cada proceso, hacer en dicha historia las anotaciones sobre el desarrollo del control, con fecha, y listar los temas o procesos de cada hoja en un “ckeck list”.
- **El libro “blanco” de la empresa:** Es otro elemento, muy simple. Todo gerente, independientemente del tamaño de la empresa que maneje, debería tener a su alcance un “libro blanco” con los datos fundamentales de ella, que hoy puede estar contenido en un dispositivo móvil, lo que no deja de ser de alto riesgo.

Contar con esta información permitirá a los niveles ejecutivos tomar decisiones de manera oportuna y adecuada, creando oportunidades de desarrollo y crecimiento para las empresas con la debida seguridad que esta implica.

En las grandes empresas, cabe la oportunidad de que con todas las protecciones, siempre violables, los gerentes accedan a diversos tipos de archivos y bases de

datos encriptados para disponer de esa información, pero es que esos medios en este mundo en que la confiabilidad de los sistemas electrónicos de manejo de información es aún un problema de gran magnitud, están lejos de ser seguros.

Dentro de la administración del dinero, es muy importante señalar cuatro aspectos relevantes:

- Buscar fuentes de Financiamiento.
- Asignar los recursos obtenidos
- Promover el aprovechamiento adecuado de los recursos monetarios.
- Prever fuentes de financiamiento para el futuro.

2.2.2 APLICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO A LOS RECURSOS MONETARIOS.

Los elementos del proceso administrativo están determinados por la planificación, organización, dirección y control. Estos elementos son aplicados al manejo de los recursos monetarios.

Al tratar de la planificación, será necesario en primera instancia relacionarlos con la planificación estratégica de la organización, en donde se encuentran definidos los objetivos y metas a lograrse en un tiempo determinado.

El presupuesto es el instrumento financiero en donde se encuentran asignados los recursos, a efecto de lograr dichos objetivos y metas. El efecto producido respecto de su ejecución, será su logro parcial o total de los mismos.

Con la organización, se distribuyen funciones que permitan un flujo adecuado y ágil de los recursos, a través de unidades administrativas de presupuesto, contabilidad y tesorería. En instituciones pequeñas su organización se lo realiza en función de las circunstancias y limitaciones de recursos. La administración por procesos es el mejor camino para una adecuada administración.

Finalmente con el control, a través de la evaluación y seguimiento de la utilización de los recursos, permitirá establecer el nivel de eficacia en el logro de lo

propuesto, sus efectos e impactos en la colectividad; las brechas; las responsabilidades; y lo que es más importante, la corrección de desviaciones.

2.2.3 ANÁLISIS FINANCIERO

“Consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones”. (Calle, 2015)

En la tesis “Desarrollo de un sistema de gestión administrativa financiera a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pilahuín Ltda.” (Sánchez, 2013), expone que “el escenario actual requiere la búsqueda de alternativas, productivas, financieras y administrativas, para coadyuvar a resolver problemas concretos dentro del sistema financiero”; por lo cual recalca la importancia de realizar un diagnóstico financiero para la definición de estrategias tendientes al logro de los objetivos institucionales.

2.2.4 OBJETIVO FINANCIERO

El objetivo financiero se centra principalmente en maximizar el valor de la empresa.

2.2.5 RAZONES FINANCIERAS

En la tesis MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PAKARYMUY LTDA de (URBINA POVEDA, 2013) manifiesta que Un índice o indicador financiero es una relación entre cifras extractadas bien sea de los estados financieros principales o de cualquier otro informe interno o estado financiero complementaria o de propósito especial, con el cual el analista o usuario busca formarse una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa.

2.2.6 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Miden la capacidad de la institución financiera para generar utilidades por las actividades que realiza, a partir de los recursos empleados. (Calle, 2015)

Los elementos componentes de la rentabilidad son básicamente el precio de venta (el "techo" o la recompensa por comercializar un producto) y el costo (el "piso" o el sacrificio que hay que hacer para fabricar y vender ese producto).

Como consecuencia de la concurrencia de ambos factores, precio de venta y costo, se obtiene el resultado, que para respetar el criterio de rentabilidad debiera ser positivo, aunque muchas veces no lo sea.

2.2.7 SECTOR FINANCIERO PRIVADO

De acuerdo a la Tesis Análisis Financiero de la Cooperativas de Ahorro y Crédito pertenecientes al Segmento 3 Zonal 6 bajo el sistema de monitoreo PERLAS para el período 2010-2013, el Sector financiero privado está conformado por:

- Bancos
- Sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo
- Las asociaciones, mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda, y;
- Compañías Emisoras de Tarjeta de Crédito.

2.2.8 ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

El Art. 283 de la Constitución del 2008, menciona que el sistema económico es social y solidario, en donde reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, garantizando la producción y reproducción de materiales e inmateriales que permita llegar al buen vivir. Integrada por organizaciones económicas con clasificación de públicas, privadas, mixtas y popular y solidaria.

La economía es la ciencia social que estudia las relaciones sociales con los procesos de producción, intercambio distribución y consumo de bienes y servicios para la satisfacción de necesidades humanas, apoyándose en otras ramas como es la psicología, filosofía, ética, historia, sociología y las ciencias políticas. Para los griegos Economía es igual a "Oikonomos", que significa administración de la casa. (Calle, 2015)

2.2.9 LA COOPERATIVA

Una cooperativa es una organización autónoma de al menos 5 socios con necesidades comunes que desean mejorar su situación económica, social y cultural, uniéndose a trabajar voluntariamente para formar una empresa de propiedad común que se maneja de acuerdo a las propias decisiones de quienes la integran, cuentan con valores y principios propios.

2.2.10 VENTAJAS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVISTA

Como se puede reflejar en la tabla N° 1, existen ventajas tanto económicas como sociales.

Cuadro 1 Ventajas de la sociedad cooperativa

<i>ECONÓMICAS</i>	<i>SOCIALES</i>
Alternativa para el empleo Aportación individual de recursos humanos y financieros Autorización para realizar cualquier actividad industrial, comercial o de servicio Alternativa frente a la economía informal Impulsa la economía solidaria Estructura y genera cadenas productivas Orientación hacia la rentabilidad y autosuficiencia	Constitución con 5 personas Regulación equitativa de los rendimientos y fondos Impulso de actividades para el desarrollo social integral Capacitación y educación permanente de los socios Generación de una cultura alternativa de participación comunitaria Manejo de fondos de previsión social Administración democrática

2.2.11 TIPOS DE COOPERATIVAS

Existen tres tipos de cooperativas:

- De consumo
- Producción,
- De ahorro y Crédito

Las **cooperativas de consumo** son todas aquellas en donde los socios tienen un interés en común, reducir los costos (comprar más barato) en el consumo de bienes y servicios.

Las **cooperativas de producción** son todas aquellas, en donde los socios se reúnen para producir un bien o servicio, caracterizándose por ser expertos profesionales en el ramo.

Las **cooperativas de Ahorro y Crédito** son aquellas en donde los socios ahorran y prestan para el beneficio de los mismos socios, a bajos intereses con respecto al mercado, cuentan con valores y principios.

2.2.12 COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO – CONCEPTO

Según la Tesis de Análisis Crítico Jurídico acerca de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador de (Maldonado, 2015) “son instituciones que se estructuran para promover el desarrollo de las áreas rurales con la contribución de fondos públicos o privados y asistencia técnica por parte de donantes extranjeros”.

2.2.13 FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

- Facilitar acceso a crédito
- Apoyar financiamiento a MIPYMES
- Propiciar solidaridad
- Superación económica y social
- Bienestar de sus miembros y de la comunidad
- Fomentar bases educativas y formativas
- Esfuerzo individual y colectivo

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) Artículo. 275.- Qué el régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y

fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) Sección octava Sistema financiero. Art. 309.- El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) Capítulo sexto Trabajo y producción Sección primera Formas de organización de la producción y su gestión Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o

los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

(LOEPS, 2011) 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

(LOEPS, 2011) Art. 82.- Requisitos para su constitución.- Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley.

(LOEPS, 2011) 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 autorizado; 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. (Registro Oficial 444 de 10-may-2011, 2011)

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación realizada se midió con indicadores cualitativos y cuantitativos. Con el fin de enriquecer los distintos conocimientos y evaluar la problemática de la institución en estudio.

Implica un estado del espíritu voluntariamente adoptado, por el que mediante un esfuerzo melódico trata de llegar a conocer algo que hasta ahora es desconocido.

3.1 MÉTODOS UTILIZADOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Para la investigación se utilizó los siguientes métodos

Histórico - lógico: El método estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el transcurso de la historia, en este caso se utilizó para determinar el índice de eficiencia administrativa y financiera que la cooperativa alcanzó durante el año 2014. El método lógico se utilizó para descubrir las causas y efectos de la rentabilidad en la COAC Educadores de Chimborazo.

Hipotético - Deductivo: Sirvió para comprobar la hipótesis planteada en la propuesta de investigación a través de los resultados de las encuestas y entrevista; y se llegó a establecer conclusiones particulares a partir de la hipótesis, que después se comprueba experimentalmente.

Analítico - Sintético: A través de este método se analizó de manera particular los procedimientos de gestión administrativa y financiera aplicado en cada uno de las fases, con la finalidad de definir cuál de ellas representa riesgos de manera aislada y luego a manera de síntesis detallar la incidencia de estos fenómenos en la rentabilidad de la institución.

3.2 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación se realizó bajo un enfoque metodológico mixto, esto es, un tipo de estudio que integra los enfoques cuantitativos y cualitativos desde el planteamiento del problema, la recolección y análisis de los datos hasta el reporte del estudio. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006).

Este enfoque mixto no es tan conocido ni tan aceptado como los enfoques cuantitativo y cualitativo pero últimamente han sido utilizados con mayor frecuencia, debido a los beneficios que ofrece con respecto al empleo de un solo método (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006).

Los principales beneficios son:

- Una perspectiva más completa y amplia del fenómeno;
- Datos más variados y completos, pues se utilizan diversas fuentes y tipos de recolección y análisis de los mismos,
- Una mayor amplitud y profundidad en el análisis e interpretación, requeridas para trabajos con temas complejos (Hernández, Fernández, y Baptista, 2006).

Dada la naturaleza del estudio, los objetivos planteados y la forma de recolección y análisis de datos, se desarrollará a partir de una metodología mixta, basada en lógica deductiva e inductiva que ayuda a dar una mejor y más completa comprensión del fenómeno de la deserción.

Además, por su carácter centrado en una Entidad de carácter financiero en particular puede considerarse esta investigación como un estudio de caso, ya que como señalan Rodríguez, Gil y García (1999), un caso puede ser una persona, una organización, un programa de enseñanza, una colección, etc.; en lo económico – financiero, puede ser el análisis de rentabilidad, la captación del ahorro, la entrega de un beneficio cooperativo, etc., considerando como única exigencia que posea algún límite físico o social que le confiera entidad.

Además, el método de estudio del caso es empleado para obtener una comprensión profunda de una situación y de lo que significa para los involucrados (Merriam, 2005) este estudio pretende comprender el fenómeno de la gestión administrativa y financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Educadores de Chimborazo Ltda., y de los factores que pudieran estar relacionados con él.

3.3 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

La Gestión Administrativa y Financiera es la evaluación constructivo de cuidar la rentabilidad y la liquidez de las Instituciones Financieras es decir con una buena

toma de decisiones, en la cual implica la participación del personal administrativo, para demostrar el esfuerzo corporativo, por medio de las cuales se pueden alcanzar propósitos y objetivos establecidos por las instituciones financieras en la planeación y control de las actividades de las instituciones.

Para ello se analizó textos de administración financiera, que aportaron con el componente teórico para mejorar el conocimiento respecto al análisis de la situación en las empresas, para en este caso aplicar a la Cooperativa de ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo.

3.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

3.4.1 PROCEDIMIENTOS

El procedimiento que se siguió para la recolección de información en la investigación se lo hizo a través de los siguientes pasos:

- Identificación del problema en la institución;
- Revisión de literatura para conocer y determinar el problema;
- Realización de observación participante en la institución;
- Planteamiento de objetivos del estudio;
- Identificación de variables o posibles causas del fenómeno;
- Elaboración de cuestionarios (Tratamientos variables y matriz de especificaciones del diseño de la investigación);
- Prueba piloto de cuestionarios;
- Administración del cuestionario de socios;
- Elaboración de la guía de entrevistas a autoridades, funcionarios, empleados y socios de la Cooperativa;
- Revisión de archivos de informes administrativos y financieros;
- Diseño y aplicación de entrevista a autoridades, funcionarios, empleados y socios;
- Recolección y captura de la información cualitativa y cualitativa;
- Análisis cuantitativo y cualitativo de la información;
- Redacción del informe;
- Elaboración de recomendaciones para maximizar la rentabilidad en la Cooperativa.

3.4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para los fines de este estudio, se decidió diseñar los instrumentos, tomando en cuenta las características de la población, el nivel de estudios, el tipo de institución y sobre todo a la amplitud de las variables que podían estar relacionadas con el fenómeno en cuestión.

El procedimiento fue el siguiente:

A través de la etapa de observación inicial en la Cooperativa, se identificó las características, procesos internos y conductas propias de la institución.

Se revisó literatura relacionada al tema de investigación con la finalidad de identificar las variables más comunes que se atribuyen a la deserción en otros estudios realizados, así como los principales modelos teóricos que se han planteado sobre la comprensión del fenómeno.

Con la información se identificó las variables y se establecieron las dimensiones de cada variable, el indicador o los indicadores de cada dimensión y la escala a la que dio lugar en las variables de tipo cuantitativo. Con dicha tabla se diseñó una matriz de especificaciones, lo que permitió finalmente la construcción de los instrumentos.

Se elaboró un cuestionario para empleados y directivos con la finalidad de conocer la opinión sobre la gestión administrativa financiera en la institución.

Para sustentar la validez del contenido de los instrumentos, se realizó una prueba piloto del cuestionario. A esta prueba, se realizaron cambios y correcciones en cuanto a las preguntas y la forma correcta de contestar.

En cuanto a las entrevistas, se solicitó el análisis y evaluación de cuatro expertos para poder tener así validez de contenido.

3.5 DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

3.5.1 POBLACIÓN

La población de estudio fueron: Los directivos, empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., quienes están directamente

relacionados con la administración de la cooperativa y sus resultados económicos.

3.5.2 MUESTRA

Para las encuestas se aplicó a los directivos, colaboradores y socios, el tamaño de la muestra se considera el 100% por ser el universo muy pequeño.

3.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis e interpretación de los resultados de la información se utilizó la hoja electrónica Excel que incluye las variables de estudio. Con estas variables se realizó un análisis de frecuencias para identificar algunas de las características que pueden relacionarse con la rentabilidad y la gestión administrativa y financiera.

3.6.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Se realizó encuestas a los empleados, directivos de la Cooperativa a través cuestionarios con preguntas de tipo cerrado respecto a las variables de estudio. El formato se encuentra como anexo.

3.6.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA A GERENCIA

Para el soporte de esta investigación se realizó una entrevista directa con el Gerente General de la COAC Educadores de Chimborazo. Para la entrevista se realizó un cuestionario de preguntas estructuradas, el cual muestra las situaciones en las cuales la institución opera en sus distintas actividades. El formato se encuentra como anexo.

3.7 CONSTRUCCIÓN DEL INFORME DE LA INVESTIGACION

La construcción del informe será en base al tema y a los objetivos general y específicos planteados en esta tesis, a los datos obtenidos de la institución y los resultados de la información una vez aplicado el modelos de gestión administrativa financiera objeto de la investigación.

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

4.1 ENUNCIADO DE LAS HIPÓTESIS

- **Hipótesis General**

La inadecuada gestión administrativa y financiera incide negativamente en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda.

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

Variable Independiente:

Gestión Administrativa y Financiera. La Gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros, para lo cual es importante el sistema de inversión y financiamiento en las organizaciones.¹

Variable Dependiente:

Rentabilidad. En la economía, la rentabilidad financiera es considerada como aquel vínculo que existe entre el lucro económico que se obtiene de determinada acción y los recursos que son requeridos para la generación de dicho beneficio. En otras palabras, puede entenderse a la rentabilidad o “return on equity” en inglés (ROE), como el retorno que recibe un accionista en una empresa por participar económicamente de la misma.²

¹ Luis Muñiz. Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica. 3era Edición

² <http://www.definicionabc.com/economia/rentabilidad.php>

4.2.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS COLABORADORES DE LA CACECH.

PREGUNTA N° 1 ¿Qué tiempo de trabajo acumula en la institución?

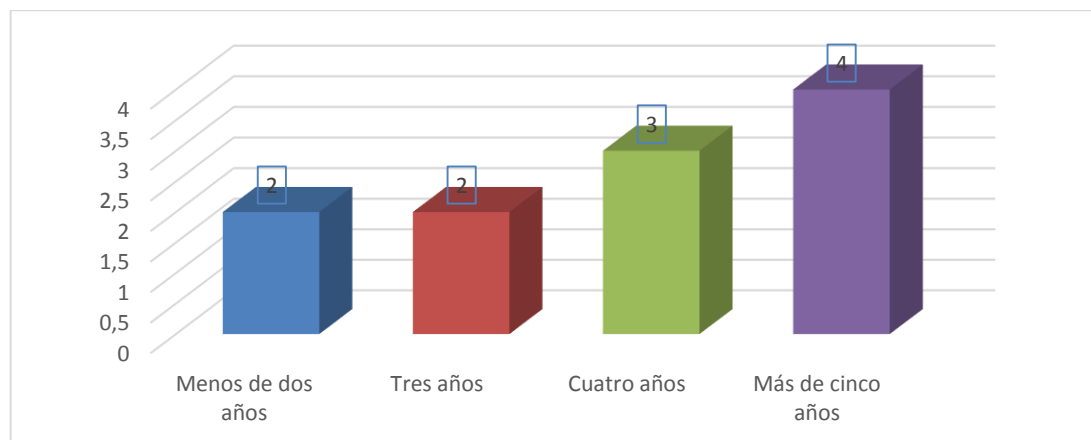
Cuadro 1. Tiempo de trabajo

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de un año	2	18,2
Dos años	2	18,2
Tres años	3	27,3
Más de cuatro años	4	36,4
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 1. Tiempo de trabajo



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la investigación se hace importante conocer el tiempo de trabajo que acumulan en la institución los empleados de 11 consultados dos que son el 18.2% tienen menos de dos años en la institución y el mismo porcentaje acumulan dos años trabajando dentro de la Cooperativa, tres empleados tienen tres años de experiencia en la Cooperativa y cuatro se encuentran vinculados a la Cooperativa más de cuatro años.

PREGUNTA N° 2 ¿Ha trabajado en otra institución financiera?

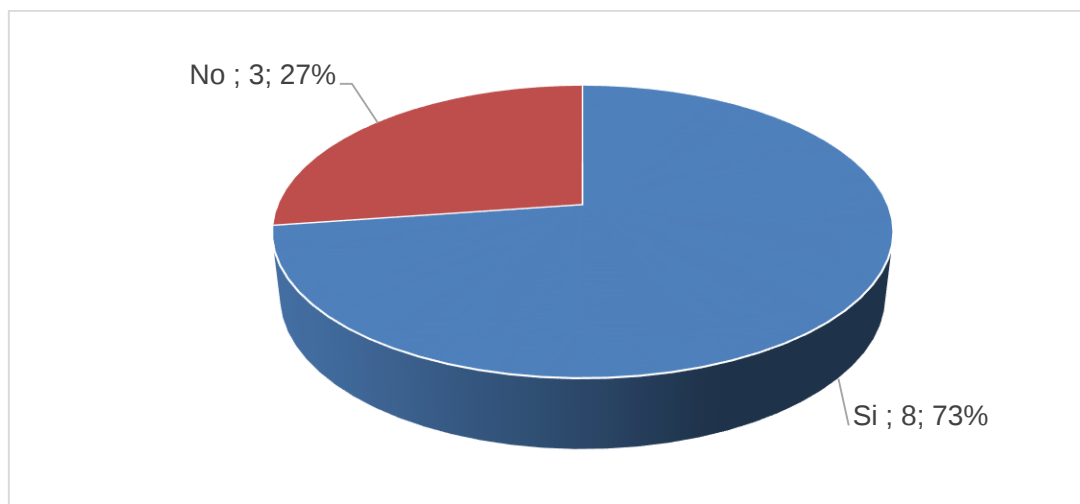
Cuadro 2. Experiencia en cooperativas

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	72,7
No	3	27,3
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 2. Experiencia en cooperativas



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La experiencia acumulada por las personas que trabajan actualmente en la Cooperativa es importante por eso se les consulta si han trabajado en otras instituciones financieras el 72.7% responden positivamente mientras que tres de ellos que son el 27.3% en su primera oportunidad de estar vinculados al sistema financiero y específicamente a una cooperativa de ahorro y crédito.

PREGUNTA N° 3 Usted se encuentra desempeñando funciones en:

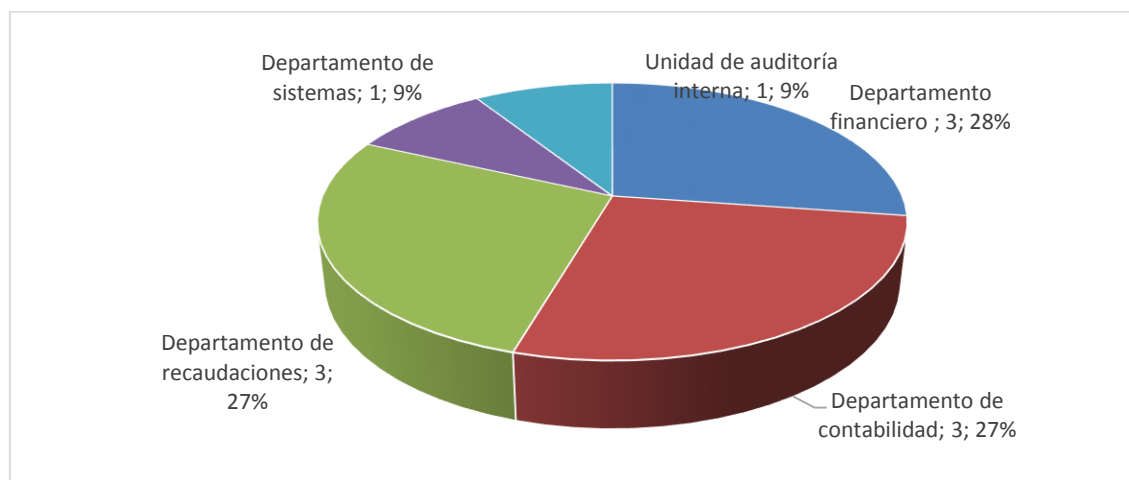
Cuadro 3. *Función que desempeña*

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Departamento financiero	3	27,3
Departamento de contabilidad	3	27,3
Departamento de recaudaciones	3	27,3
Departamento de sistemas	1	9,1
Unidad de auditoría interna	1	9,1
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 3. *Función que desempeña*



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La Cooperativa de Ahorros y Crédito educadores de Chimborazo, cuenta con 11 funcionarios para su gestión administrativa que se encuentran repartidos en los diferentes departamentos tres de ellos en el departamento financiero, con el mismo número en el departamento de contabilidad, recaudación un profesional en el departamento de sistemas y en la unidad de auditoría interna, todos ellos coordinados con la gestión de gerencia General.

PREGUNTA N° 4

¿Qué grado de preparación académica tiene?

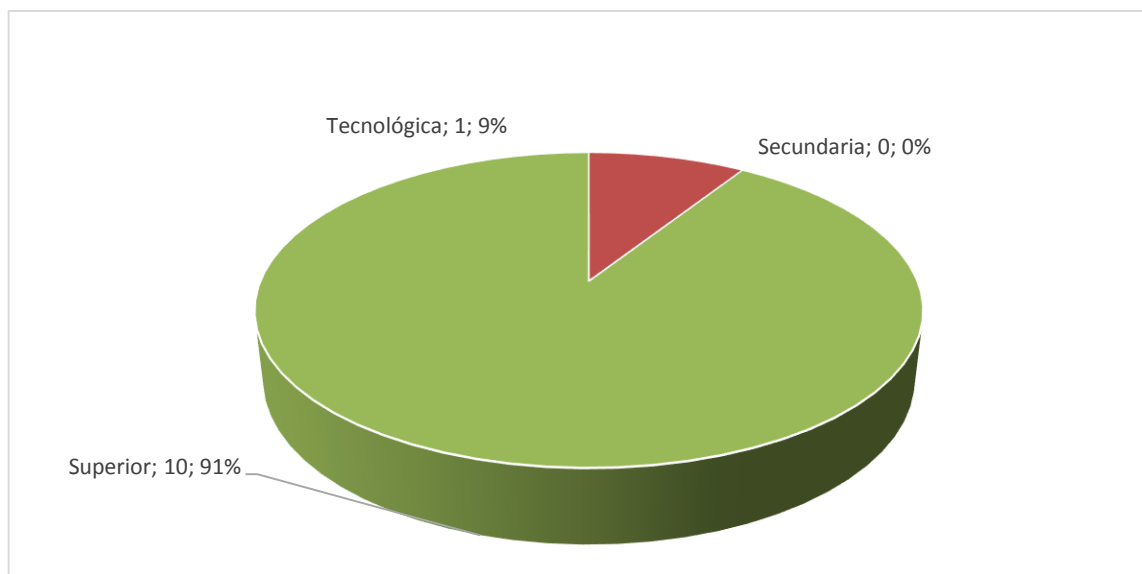
Cuadro 4. Grado de preparación

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Secundaria	0	0,0
Tecnológica	1	9,1
Superior	10	90,9
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 4. Grado de preparación



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los funcionarios de la Cooperativa, tienen una formación tecnológica y superior, la misma que han ido mejorando conforme al paso de los años es por eso que el 90.9% en la actualidad cuentan con un título de nivel superior de tercer nivel y algunos con especialización y maestría en asuntos referentes a finanzas.

PREGUNTA N° 5

Tiene especialización afín al cargo en la cooperativa:

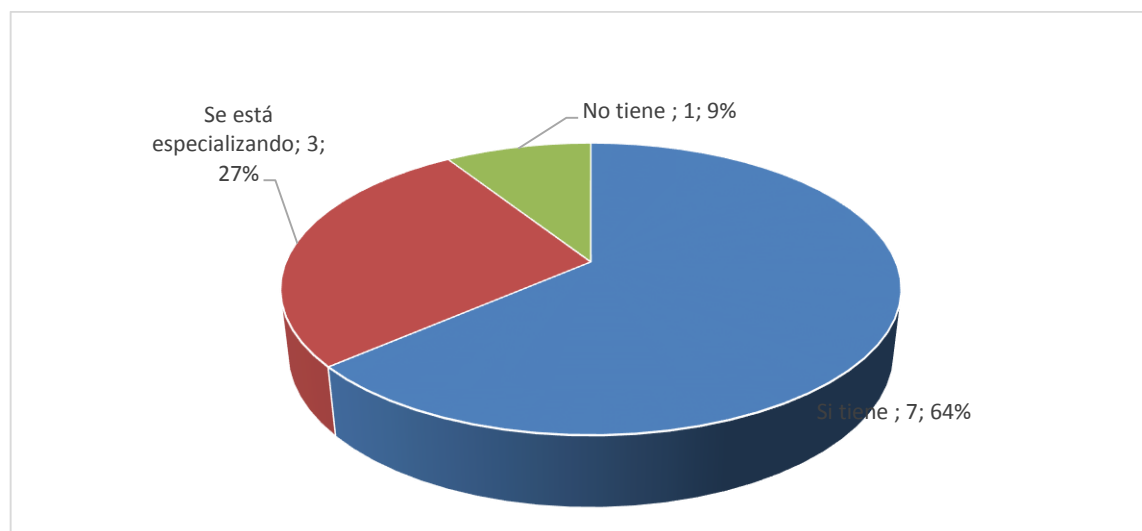
Cuadro 5. Especialización

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si tiene	7	63,6
Se está especializando	3	27,3
No tiene	1	9,1
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 5. Especialización



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 11 empleados encuestados siete tienen especialización afín al cargo al que están desempeñando actualmente, tres empleados se encuentran cursando especializaciones y maestrías en la etapa final, y ninguno de ellos no tiene especialización en el cargo pero cuenta con experiencia de muchos años.

PREGUNTAS DESDE LA N° 16 A LA N° 25

Asigne una calificación de 1 a 4 en la siguiente Gráfico, en donde uno es lo más bajo y 4 lo más alto

FINANZAS

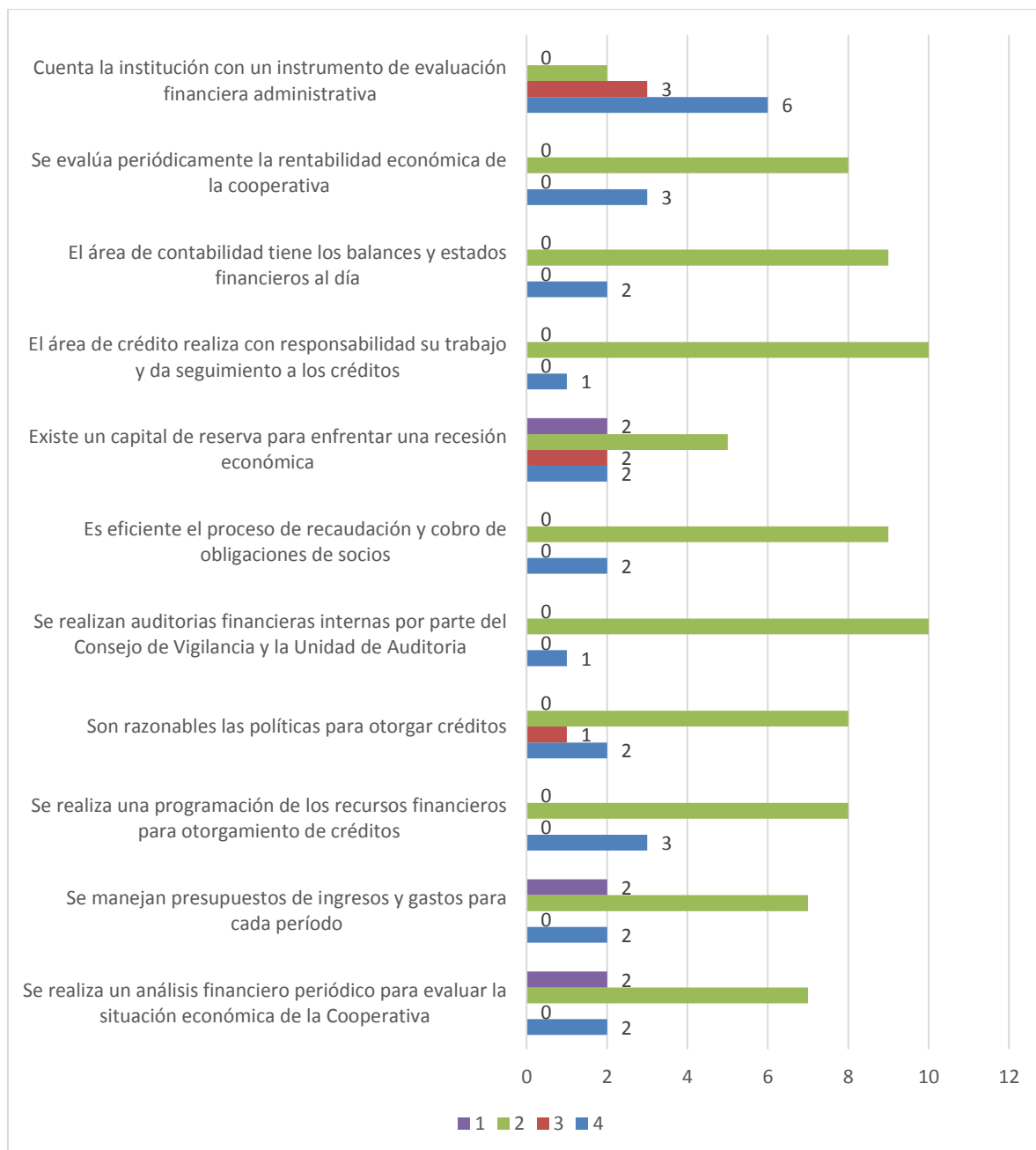
Cuadro N° 6. Aspectos financieros

Asuntos	Totalmente		En su mayor parte		Parcialmente		Ninguno		total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16. Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa	2	18,18	0	0,00	7	63,64	2	18,18	11	100,00
17. Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período	2	18,18	0	0,00	7	63,64	2	18,18	11	100,00
18. Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos	3	27,27	0	0,00	8	72,73	0	0,00	11	100,00
19. Son razonables las políticas para otorgar créditos	2	18,18	1	9,09	8	72,73	0	0,00	11	100,00
20. Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría	1	9,09	0	0,00	10	90,91	0	0,00	11	100,00
21. Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios	2	18,18	0	0,00	9	81,82	0	0,00	11	100,00
22. Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica	2	18,18	2	18,18	5	45,45	2	18,18	11	100,00
23. El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos	1	9,09	0	0,00	10	90,91	0	0,00	11	100,00
24. El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día	2	18,18	0	0,00	9	81,82	0	0,00	11	100,00
25. Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa	3	27,27	0	0,00	8	72,73	0	0,00	11	100,00

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 6. Aspectos financieros



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para el análisis financiero se emplea una Gráfico N° con las mismas características de las anteriores preguntas de igual manera las respuestas son diversas por lo que sus resultados se considerarán al momento de analizar la investigación en su conjunto.

PREGUNTA N° 27 ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?

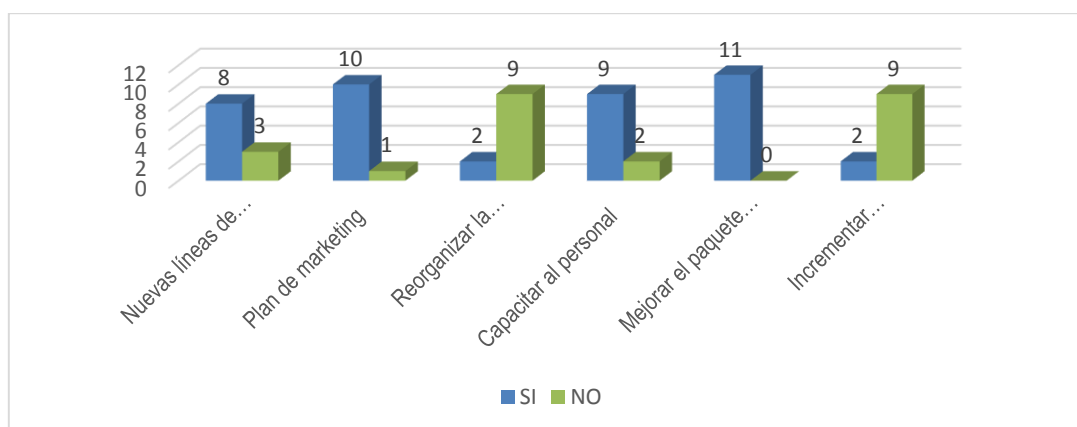
Cuadro N° 7. Acciones para que crezca la cooperativa

ALTERNATIVAS	SI		NO	
	f	%	f	%
Nuevas líneas de crédito	8	72,7	3	27,3
Plan de marketing	10	90,9	1	9,1
Reorganizar la administración	2	18,2	9	81,8
Capacitar al personal	9	81,8	2	18,2
Mejorar el paquete tecnológico	11	100,0	0	0,0
Incrementar personal capacitado	2	18,2	9	81,8

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 7. Acciones para que crezca la cooperativa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

A quienes trabajan en la institución financiera se les consulta que se debe hacer para que la institución crezca para el 72.7% que son ocho empleados hace falta la creación de nuevas líneas de crédito, el 90.9% responden que es el plan de marketing no quedará éxito y ayudará al crecimiento; es importante también la capacitación del personal; el 100% de los encuestados opinan que se debe mejorar el paquete tecnológico, para ellos no es importante la reorganización administrativa ni el incremento de personal capacitado porque los que actualmente trabajan tiene una formación acorde a las necesidades de la institución.

PREGUNTA N° 28 ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

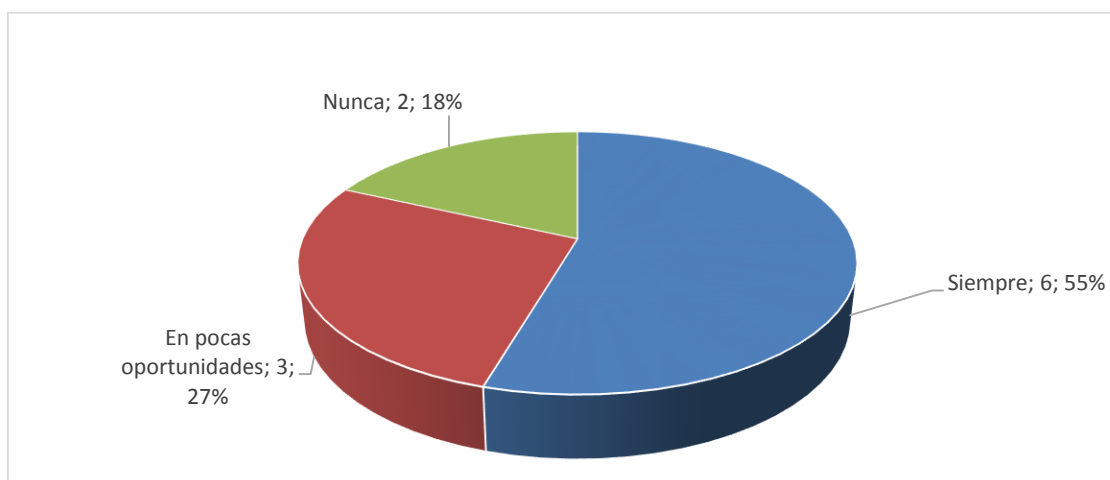
Cuadro N° 8. Incidencia de la gestión administrativa financiera

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	6	54,5
En pocas oportunidades	3	27,3
Nunca	2	18,2
TOTAL	11	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 8. Incidencia de la gestión administrativa financiera



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Se consulta si la gestión administrativo financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa el 54.5% contestan que si se relaciona directamente por lo que es importante considerar estas respuestas para el planteamiento de una propuesta, mientras que el 27,3% responden que la rentabilidad solo depende en oportunidades del manejo administrativo financiero, mientras que el 18,2% su respuesta es negativa.

4.2.2 ENCUESTAS A DIRECTIVOS

PREGUNTA N° 1 ¿Qué tiempo acumula de directivo en la institución?

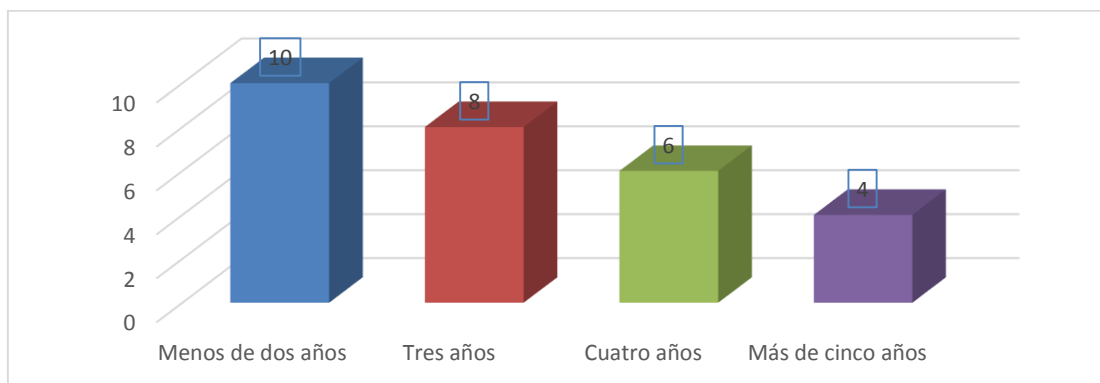
Cuadro N° 9. Tiempo como directivo

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de un año	10	35,7
Dos años	8	28,6
Tres años	6	21,4
Más de cuatro años	4	14,3
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 9. Tiempo como directivo



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gestión institucional depende de los directivos y empleados de la institución; consultados el tiempo que acumulan como directivos, se mezcla la experiencia con los directivos que se han integrado por primera vez a la gestión institucional el 14.3% han estado más de dos períodos en la cooperativa, el resto de dirigentes son nuevos en la gestión esto se debe al mandato legal establecido en la ley de economía popular y solidaria y su reglamento así como en el estatuto social en el cual se establece como tiempo de duración un máximo de dos años.

PREGUNTA N° 2 ¿Ha ejercido como dirigente en otra institución financiera?

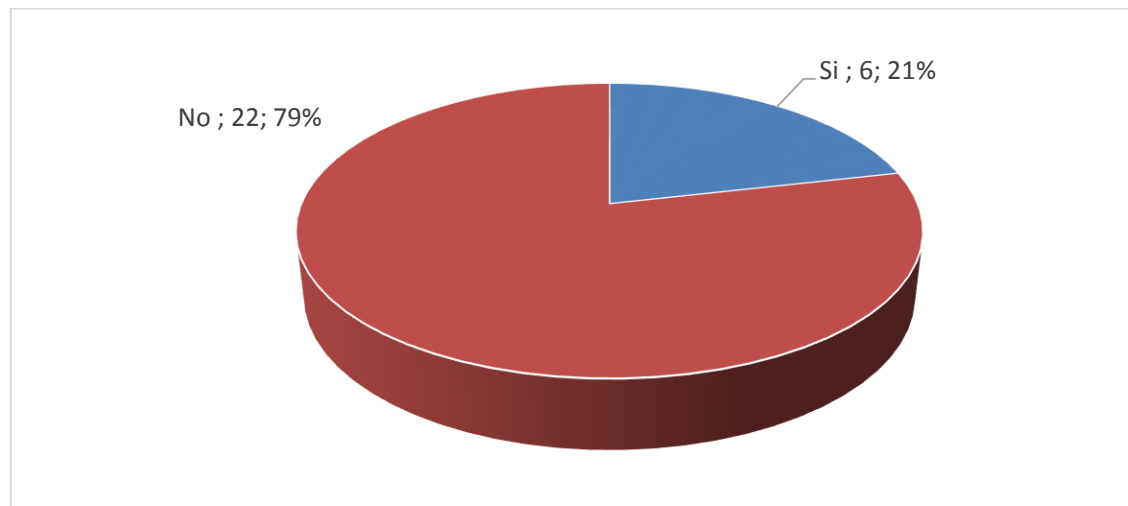
Cuadro N°10. Experiencia como directivo en cooperativas

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	21,4
No	22	78,6
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 10. Experiencia como directivo en cooperativas



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los dirigentes que actualmente conforman los consejos de administración, vigilancia y las comisiones en la cooperativa de educadores de Chimborazo, sólo el 21.4% que son seis personas han sido directivos en otras instituciones financieras, mientras que 78.6% que son 22 no cuentan con experiencia en otras instituciones.

PREGUNTA N° 3 Usted se encuentra desempeñando funciones en:

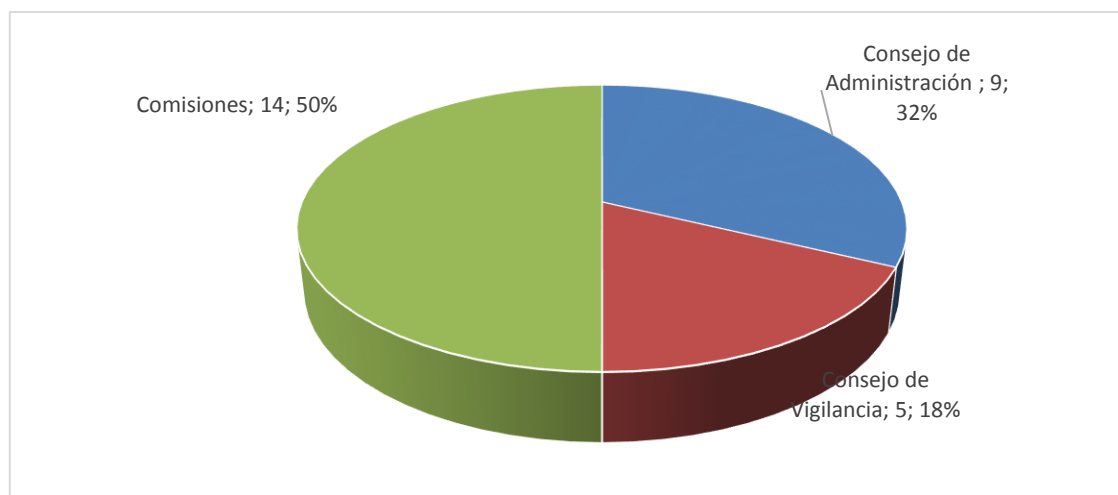
Cuadro N° 11. Funciones que desempeña

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Consejo de Administración	9	32,1
Consejo de Vigilancia	5	17,9
Comisiones	14	50,0
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 11. Funciones que desempeña



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los directivos encuestados del 100% el 32.1% corresponde al Consejo de administración, mientras que el 17.9% el consejo de vigilancia y el 50% son miembros de las diferentes comisiones que actualmente vienen funcionando al interior de la cooperativa, la respuesta recabada son importantes porque corresponde a todos los estamentos de directivos institucionales.

PREGUNTA N° 4 ¿Qué grado de preparación académica tiene?

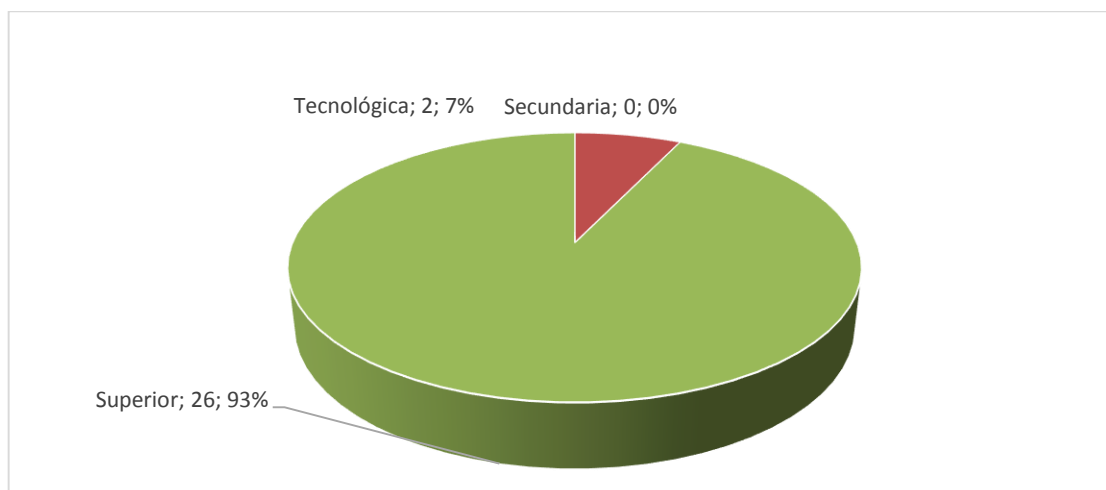
Cuadro N° 12. Grado de preparación

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Secundaria	0	0,0
Tecnológica	2	7,1
Superior	26	92,9
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 12. Grado de preparación



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los directivos de la cooperativa de educadores Chimborazo tienen una preparación tecnológica y superior 7.1% son docentes conformación en pedagogía mientras que el 92.9% tienen una formación superior.

PREGUNTA N° 5 La preparación profesional suya es en:

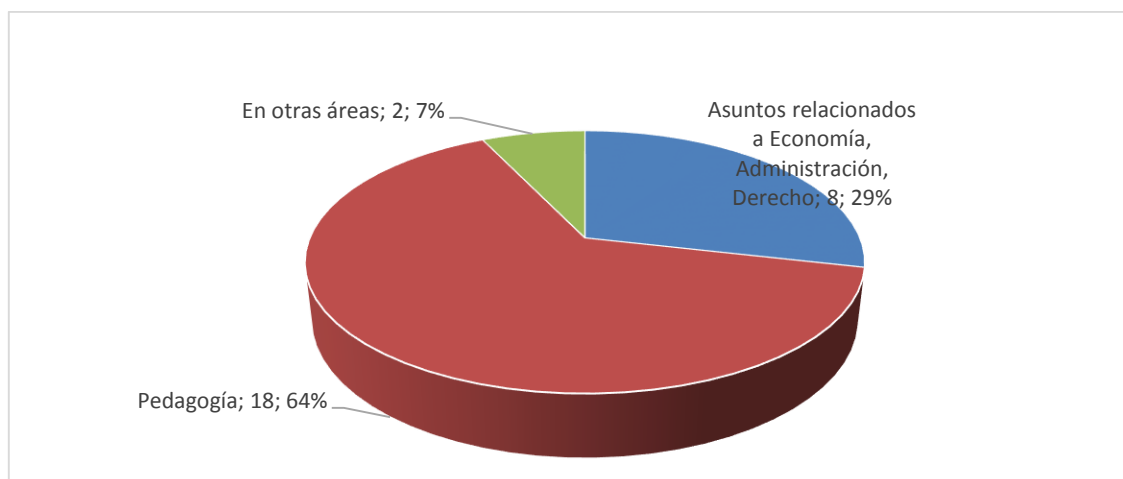
Cuadro N° 13. Preparación profesional

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Asuntos relacionados a Economía, Administración, Derecho	8	28,6
Pedagogía	18	64,3
En otras áreas	2	7,1
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 13. Preparación profesional



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del 100% de directivos encuestados el 28.6% están preparados en asuntos relacionados a economía, administración o derecho mientras que 18 de ellos que son el 64.3% su formación es en el área pedagógica en la que se desempeñan profesionalmente mientras que dos directivos que son el 7.1% su formación son en otras áreas.

PREGUNTAS DE LA N° 6 A N° 15

Asigne una calificación de 1 a 4 en el siguiente cuadro en donde uno es lo más bajo y 4 lo más alto

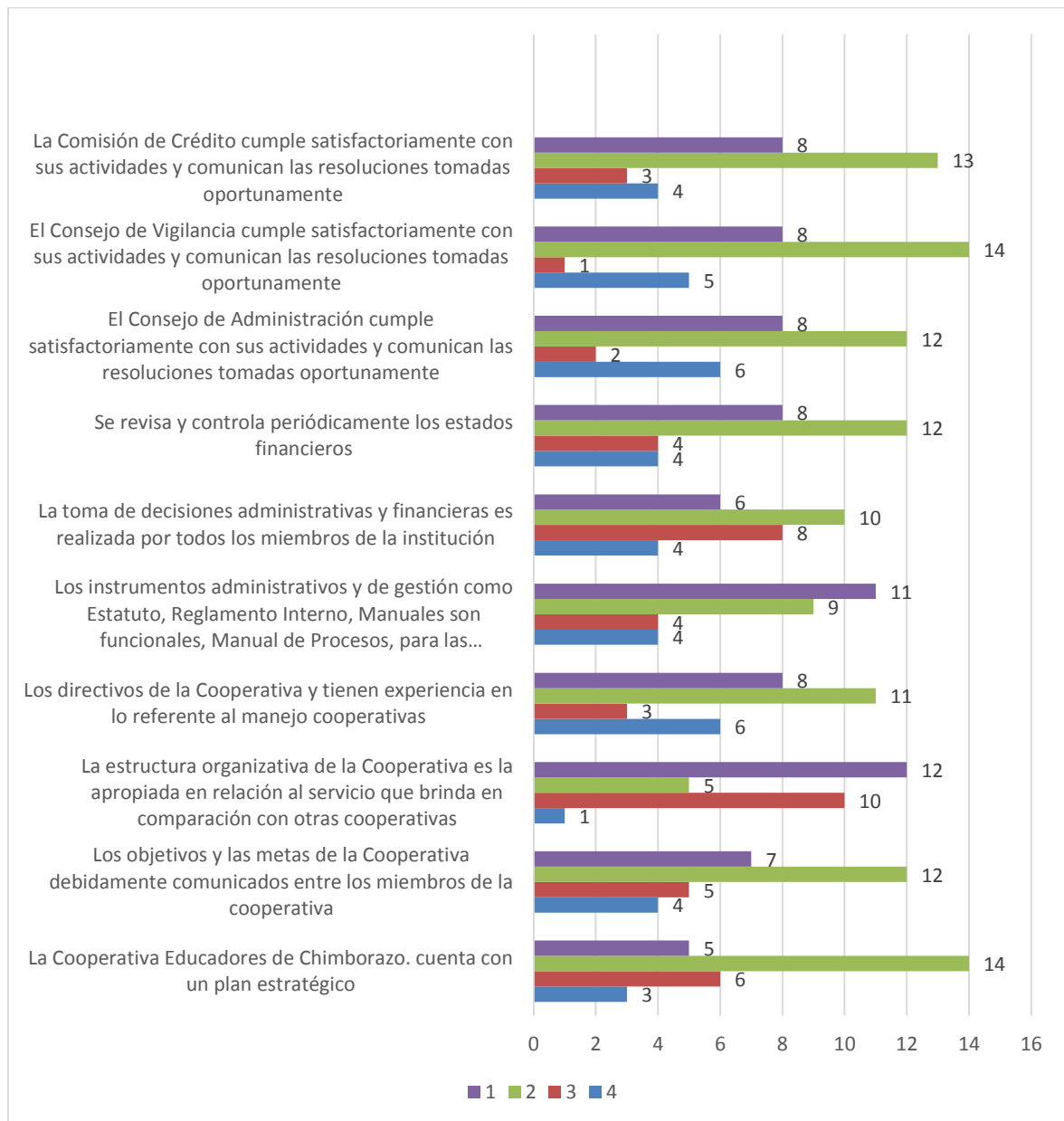
Cuadro N° 14. Aspectos administrativos

Asuntos	Totalmente		En su mayor parte		Parcialmente		Ninguno		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. La Cooperativa Educadores de Chimborazo. Cuenta con plan estratégico	3	10,71	6	21,43	14	50,00	5	17,86	28	100,00
7. Los objetivos y las metas de la Cooperativa debidamente comunicados entre los miembros de la cooperativa	4	14,29	5	17,86	12	42,86	7	25,00	28	100,00
8. La estructura organizativa de la Cooperativa es la apropiada en relación al servicio que brinda en comparación con otras cooperativas	1	3,57	10	35,71	5	17,86	12	42,86	28	100,00
9. Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo cooperativas	6	21,43	3	10,71	11	39,29	8	28,57	28	100,00
10. Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales son funcionales, Manual de Procesos, para las necesidades y requerimientos actuales de la Cooperativa y son socializados entre socios, directivos, empleados	4	14,29	4	14,29	9	32,14	11	39,29	28	100,00
11. La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución	4	14,29	8	28,57	10	35,71	6	21,43	28	100,00
12. Se revisa y controla periódicamente los estados financieros	4	14,29	4	14,29	12	42,86	8	28,57	28	100,00
13. El Consejo de Administración cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	6	21,43	2	7,14	12	42,86	8	28,57	28	100,00
14. El Consejo de Vigilancia cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	5	17,86	1	3,57	14	50,00	8	28,57	28	100,00
15. La Comisión de Crédito cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	4	14,29	3	10,71	13	46,43	8	28,57	28	100,00

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 14. Aspectos administrativos



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los aspectos administrativos de la cooperativa se enmarcan en un Gráfico con escala de mayor a menor las respuestas son variadas respecto a cada ítem y se considerarán para emitir conclusiones que ayuden a plantear una propuesta.

PREGUNTAS DESDE LA N° 16 A LA N° 26

Asigne una calificación de 1 a 4 en el siguiente cuadro, en donde uno es lo más bajo y 4 lo más alto

FINANZAS

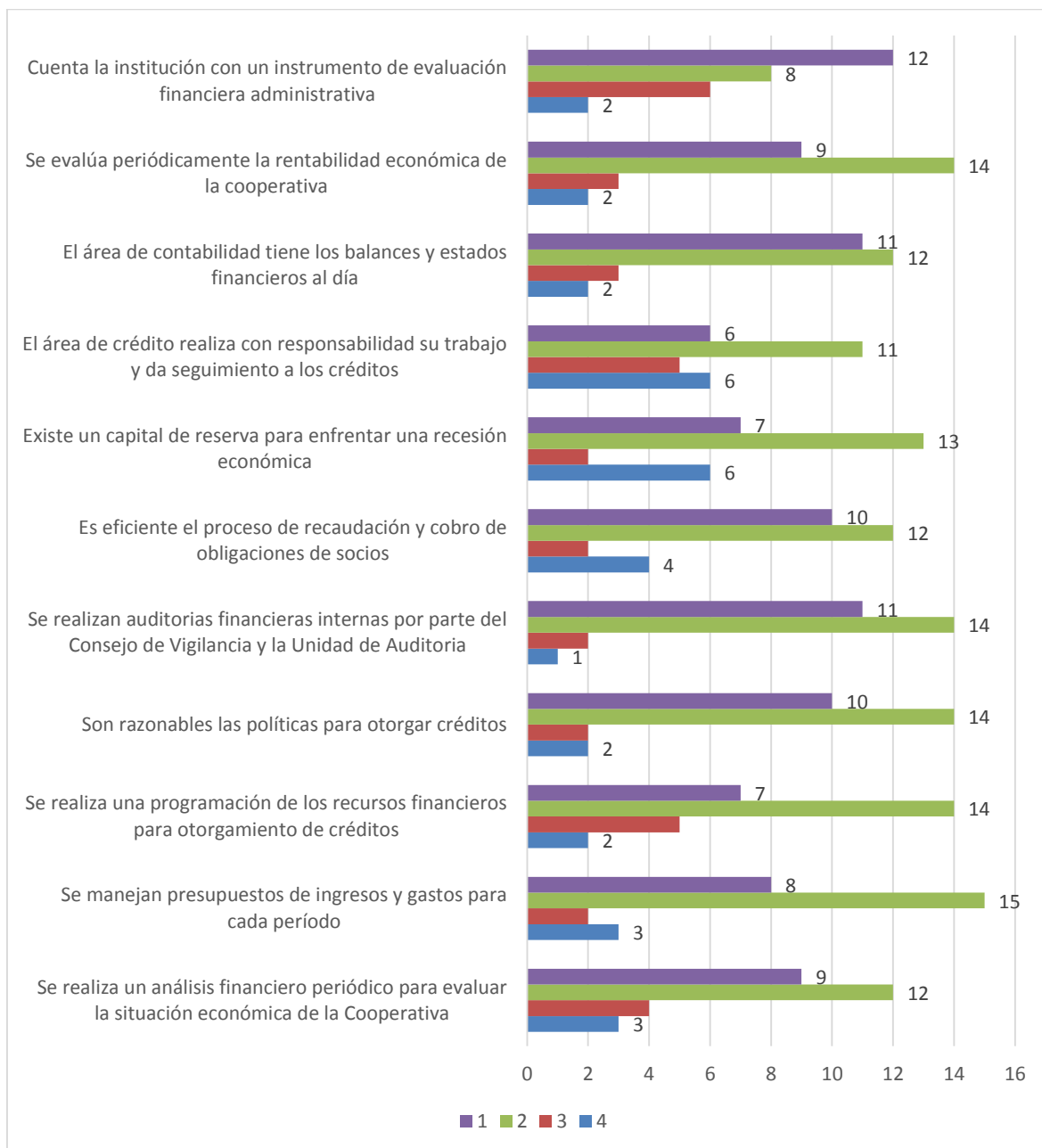
Gráfico N° 15. Aspectos financieros

asuntos	Totalmente		En su mayor parte		Parcialmente		Ninguno		total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
16. Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa	3	10,71	4	14,29	12	42,86	9	32,14	28	100,00
17. Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período	3	10,71	2	7,14	15	53,57	8	28,57	28	100,00
18. Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos	2	7,14	5	17,86	14	50,00	7	25,00	28	100,00
19. Son razonables las políticas para otorgar créditos	2	7,14	2	7,14	14	50,00	10	35,71	28	100,00
20. Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría	1	3,57	2	7,14	14	50,00	11	39,29	28	100,00
21. Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios	4	14,29	2	7,14	12	42,86	10	35,71	28	100,00
22. Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica	6	21,43	2	7,14	13	46,43	7	25,00	28	100,00
23. El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos	6	21,43	5	17,86	11	39,29	6	21,43	28	100,00
24. El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día	2	7,14	3	10,71	12	42,86	11	39,29	28	100,00
25. Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa	2	7,14	3	10,71	14	50,00	9	32,14	28	100,00
26. Cuenta la institución con un instrumento de evaluación financiera administrativa	2	7,14	6	21,43	8	28,57	12	42,86	28	100,00

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 15. Aspectos financieros



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los aspectos financieros y de control se establecen una Gráfico N° de escala de mayor a menor entre 11 ítems, que permiten conocer cómo se realiza el trabajo en la institución la apreciación que tienen cada uno de los directivos respecto a la efectividad y validez de la gestión.

PREGUNTA N° 27 ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?

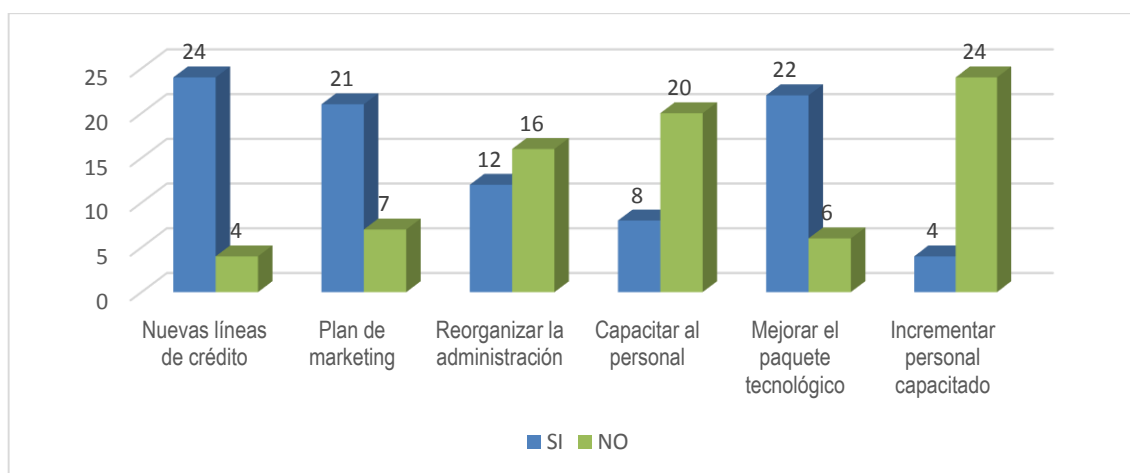
Cuadro N° 16. Aspectos para que crezca la cooperativa

ALTERNATIVAS	SI		NO	
	f	%	f	%
Nuevas líneas de crédito	24	85,7	4	14,3
Plan de marketing	21	75,0	7	25,0
Reorganizar la administración	12	42,9	16	57,1
Capacitar al personal	8	28,6	20	71,4
Mejorar el paquete tecnológico	22	78,6	6	21,4
Incrementar personal capacitado	4	14,3	24	85,7

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 16. Aspectos para que crezca la cooperativa



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Consultados los directivos de la cooperativa de que se debería hacer para lograr un crecimiento institucional el 85.7% o están a favor de la creación de nuevas líneas de crédito, el 75% opinan que es un plan de marketing lo que puede dar resultado, para el 42.9% se debe reorganizar la administración institucional; mejorar el paquete tecnológico no responden el 78.6%, es importante considerar estas respuestas para el planteamiento de una propuesta.

PREGUNTA N° 28 ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

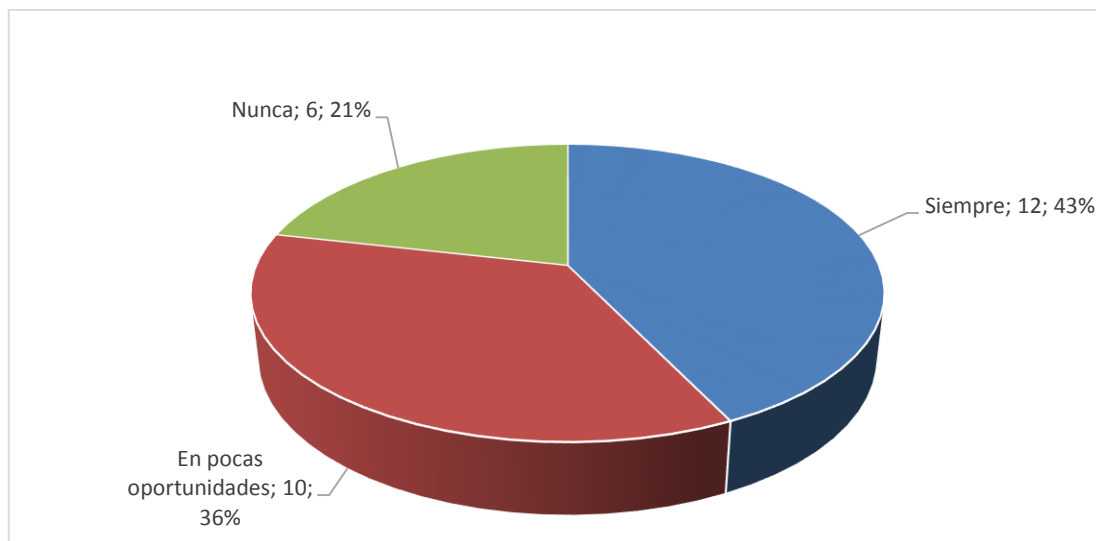
Cuadro N° 17. La gestión administrativa financiera

TIEMPO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	42,9
En pocas oportunidades	10	35,7
Nunca	6	21,4
TOTAL	28	100,0

Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores de CACECH

Elaborado por: Autor

Gráfico 17. La gestión administrativa financiera



ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La gestión administrativa financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa, los directivos responden el 42,9% que si incide siempre; el 35,7% en oportunidades y el 21,4% responde que nunca la rentabilidad depende de la gestión administrativa financiera.

4.2.3 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA.

1. ¿Qué tiempo de trabajo acumula en la institución?

En la cooperativa llevo trabajando aproximadamente seis años, ingresando mediante concurso después de la intervención en la que se encontraba la la institución. Desde el año pasado mi contrato fue transformado de nombramiento al contrato de servicios profesionales.

2. ¿Ha trabajado en otra institución financiera?

En el sistema financiero llevo trabajando aproximadamente 35 años, de los cuales 15 años de encuentro como gerente de diferentes cooperativas de la provincia.

3. ¿Con qué instrumentos de gestión cuenta la Cooperativa de Educadores de Chimborazo?

La institución para la gestión administrativa cuenta con instrumentos externos e internos entre los cuales se destaca primero la constitución de la República, la ley orgánica de economía popular y solidaria y su reglamento; el estatuto social interno, el reglamento interno, reglamentos especiales además la gestión se basa en el plan estratégico institucional, el plan operativo anual y el presupuesto institucional aprobado que garantiza y apoyar la gestión.

4. ¿Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo de cooperativas?

La cooperativa por el capital disponible se encuentra en el segmento tres que tiene algunas exigencias particulares para los dirigentes como son la especialización en asuntos administrativos, legales y de contabilidad. Siendo una institución del servidor público del Ministerio de Educación la dirigencia tiene una formación pedagógica, en la mayoría de sus integrantes, por lo que la cooperativa ha invertido para capacitación en asuntos netamente financieros administrativos lo que permite que con los conocimientos adquiridos puedan ser un aporte adecuado en la gestión institucional. Al conocimiento adquirido hace falta que se preparen y complementen sus conocimientos en otros campos.

5. ¿La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución?

El manejo administrativo y financiero de la institución en los últimos años ha mejorado considerablemente se manejará niveles altos de comunicación por lo que las propuestas sean éstas desde la gerencia o de los consejos de administración o vigilancia son considerados, socializados para luego tomar decisiones sobre su aplicación, también se recoge la opinión de empleados y trabajadores quienes con su experiencia en el cargo aportan valiosas ideas que han sido aplicadas para mejorar institucionalmente.

6. ¿Se revisa y controla periódicamente los estados financieros para evaluar la situación económica de la Cooperativa?

La cooperativa cuenta con un departamento de auditoría interna quien revisará conjuntamente con el Consejo de vigilancia los estados financieros mensuales analizados y proyectados los mismos que permiten plantear propuestas de cambio o mejoras en caso de existir alguna duda o se detecten inconvenientes.

7. ¿Cómo considera el trabajo de los consejos y comisiones?

El trabajo que realizan los consejos tanto de administración y vigilancia y las diferentes comisiones creadas son un trabajo que tiene un alto grado de efectividad pero se necesitan mayor compromiso y conocimiento para que las decisiones tomadas sean adecuadamente canalizadas para que se ejecute por medio de gerencia, además es importante que el trabajo se desarrolle en base a resultados y propuestas por lo que se hace importante la actualización y mejoramiento de la preparación de los integrantes de estos consejos y comisiones.

8. ¿Cómo califica la gestión del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoria

El consejo de vigilancia integrado por profesionales en el área pedagógica y con conocimientos en la parte administrativa financiera legal viene

realizando una actividad efectiva y adecuada pero falta cumplir con todas las exigencias y mandatos que están a su cargo, controlar que las disposiciones emitidas por los organismos de control interno y externo se cumplan en el 100%, siendo el ente de control su trabajo debe abarcar todos los niveles.

9. ¿El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos?

Los créditos de la institución no están diversificados conforme al mandato de la superintendencia de economía popular y solidaria, existen varios créditos pero cambian sólo de denominación, no se considera las recomendaciones de la superintendencia de bancos y seguros respecto al porcentaje de deuda que puede mantener una persona en relación a los ingresos, en los últimos meses se cuenta ya con información cruzada que permite visualizar las deudas y obligaciones que tienen los socios con el sistema financiero u otras entidades, por la naturaleza con la que funcionan los descuentos y recaudaciones el índice de morosidad es inferior al del sistema, pero debemos estar prevenidos y lograr que el socio entienda y maneje los créditos en forma responsable endeudándose conforme a su capacidad, además es importante que el departamento de crédito empiece a entregar créditos previo al estudio y análisis de la realidad de socios y garantes.

10. ¿Cuenta la institución con un instrumento de evaluación financiera administrativa?

La evaluación administrativa financiera se encuentra como parte del trabajo de gerencia, vigilancia y auditoría pero no como un instrumento que evalúe en conjunto y emita criterios técnicos en base a los resultados.

11. ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?

La confianza de los socios, la oportuna entrega de servicios, una adecuada recuperación de cartera sumado a un plan de mercadeo puede producir un efecto positivo entre quienes trabajan en el magisterio de la

provincia de Chimborazo, además se podría hacer uso del financiamiento externo para poder incrementar nuevas líneas de crédito como el crédito hipotecario, el crédito productivo, el micro crédito entre otras, se podrá también implementar actividades productivas o de servicios como son un supermercado de productos de primera necesidad así como un almacén de electrodomésticos y línea blanca el mismo que serviría para generar nuevos ingresos y aumentar el capital institucional.

12. ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

Contestando a la pregunta si la gestión administrativa financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa puedo afirmar que si de la correcta administración dependen los resultados económicos institucionales, a su vez de la cantidad de dinero disponible permite servir adecuadamente al socio con nuevos productos o con los existentes.

4.2.4 EVALUACION DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO

Para realizar el análisis financiero de la COAC Educadores de Chimborazo se ha solicitado los Balances Financieros al 31 de julio de 2014. A continuación se detalla el Balance de Situación Financiera y el Estado de Resultado.

4.2.4.1. BALANCE GENERAL DE LA COAC EDUCADORES DE CHIMBORAZO

Cuadro 18. BALANCE GENERAL PERIODO JULIO 2013 - JULIO 2014

		Julio 2013	JULIO 2013 %	JULIO 2014	JULIO 2014 %	VAR. ABSOL	VAR.REA T
1	ACTIVO						
1.1	FONDOS DISPONIBLES	176.136	8.10%	1,379,187	6.71%	336,949	-19.63%
1.3	INVERSIONES		0.00%	200,212	0.97%	200,212	0.00%
1.4	CARTERA DE CRÉDITO	17,696,331	83.53%	17,534,514	85.26%	161,817	-0.91%
1.6	CUENTAS POR COBRAR	911,058	4.30%	535,540	2.60%	375,518	-41.22%
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPOS	739,683	3.49%	767,442	3.73%	27,759	3.75%

1.9	OTROS ACTIVOS	122,698	0.58%	150,037	0.73%	27,339	22.28%
	TOTAL ACTIVO	21,185,906	100.00%	20,566,932	100.00%	- 6,118,975	-2.92%
2	PASIVO						
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	14,498,931	68.44%	14,306,681	69.56%	192,250	-1.33%
2.3	OBLIGACIONES INMEDIATAS	7,605	0.04%	7,499	0.04%	106	-1.39%
2.5	CUENTAS POR PAGAR	2,400,212	11.33%	1,216,158	5.91%	1,184,053	-49.33%
2.6	OBLIGACIONES FINANCIERAS	689,916	3.26%	351,657	1.71%	338,260	-49.03%
2.9	OTROS PASIVOS		0.00%	16	0.00%	16	0.00%
	TOTAL PASIVO	17,596,663	83.06%	15,882,011	77.22%	1,714,652	-9.74%
3	PATRIMONIO						
3.1	CAPITAL SOCIAL	2,609,245	12.32%	3,052,973	14.84%	433,728	17.01%
33	RESERVAS	314,446	1.48%	705,327	3.65%	435,881	138.62%
3.5	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	624,381	2.95%	624,381	3.04%		0.00%
3.6.01	RESULTADOS ACUMULADOS		0.00%	0%	0.00%		0.00%
3.6.03	UTILIDAD DEL EJERCICIO	41,171	0.19%	257,240	1.25%	216,069	524.81%
	TOTAL DE PATRIMONIO	3,589,243	16.94%	4,684,921	22.78%	1,095,678	30.53%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	21,185,906	100.00%	20,566,932	100.00%	618,975	-2.92%

4.2.4.2. ESTADO DE RESULTADOS DE LA COAC EDUCADORES DE CHIMBORAZO

Cuadro 19. ESTADO DE RESULTADOS PERIODO JULIO 2013 - JULIO 2014

						VARIACIÓN PERIODO	
		JUL.2013		JUL.2014		JUL.2013 - JUL.2014	
		VALOR	%	VALOR	%	ABSOLUTA	PORCENT
5	TOTAL INGRESOS	1435070	100.00%	1457924	100.00%	22854	1.59%
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1330969	92.75%	1362881	93.48%	31912	2.40%
41	INTERESES CAUSADOS	528262	36.81%	425948	29.22%	-102314	-19.37%
	MARGEN NETO DE INTERÉS	802707	55.94%	936933	64.26%	134225	16.72%

54	INGRESOS POR SERVICIO	61036	4.25%	20647	1.42%	-40390	-66.17%
42	COMISIONES PAGADAS	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	863743	60.19%	957579	65.68%	938336	10.86%
44	PROVISIONES	100976	7.04%	49038	3.36%	-519338	-51.44%
	MARGEN NETO FINANCIERO	762767	53.15%	908542	62.32%	145774	19.11%
45	GASTOS OPERACIONALES	762276	53.12%	719059	49.32%	-43217	-5.67%
	GASTOS PERSONALES	183199	12.77%	177553	12.18%	5646.53	-3.08%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	492	0.03%	189482	13.00%	188991	38433.82%
55	OTROS ING. OPERACIONALES	724	0.05%	844	0.06%	120	16.59%
	MARGEN OPERACIONAL	1216	0.08%	190327	13.05%	189111	15551.88%
56	OTROS INGRESOS	42340	2.95%	73552	5.04%	31211	73.72%
47	OTROS GASTOS ORDINARIOS	2385	0.17%	6638	0.46%	4253	178.32%
	UT.ANTES DE IMP.Y PART.	41171	2.87%	257240	17.64%	216069	524.81%
	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	GANANCIA O PERDIDA NETA	41171	2.87%	257240	17.64%	216069	524.81%

4.2.5. ANÁLISIS DE BALANCES FINANCIEROS

En base a los Balances Financieros presentados al 31 de julio de 2014, se realiza el análisis horizontal y vertical, así como el análisis financiero aplicando los principales ratios para Cooperativas de Ahorro y Crédito.

4.2.5.1. ANALISIS VERTICAL

Cuadro 20. BALANCE GENERAL – ANÁLISIS VERTICAL

BALANCE GENERAL – ANÁLISIS VERTICAL					
VI, en USD					
CTA	ACTIVOS	ago-13	%	ago-14	%
11	Fondos disponibles	1,219,062.68	5.77%	1,476,313.25	7.19%
12	Operaciones interbancarias	-	0.00%	-	0.00%
13	Inversiones	200,000.00	0.95%	-	0.00%
14	Cartera de créditos	17,959,879.95	85.07%	17,565,610.76	85.57%
15	Deudores por aceptaciones	-	0.00%	-	0.00%
16	Cuentas por cobrar	860,040.49	4.07%	571,295.49	2.78%
17	Bienes realizables, adjudic	-	0.00%	-	0.00%
18	Propiedades y equipo	750,876.49	3.56%	765,184.44	3.73%
19	Otros activos	121,269.53	0.57%	148,801.25	0.72%
	TOTAL ACTIVO	21,111,129.14	100.00%	20,527,205.19	100.00%

Fuente: COAC "EDUCADORAS DE CHIMBORAZO LTDA."

Cuadro 21. BALANCE GENERAL - ANALISIS VERTICAL en USD

COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. "					
BALANCE GENERAL - ANALISIS VERTICAL en USD					
CT	PASIVO Y PATRIMONIO	ago-13	%	ago-14	%
2	Obligaciones con el public	14,457,906.20	68.48%	14,271,469.1	69.52%
2	Operaciones interbancarias	-	0.00%	-	0.00%
2	Obligaciones inmediatas	7,800.24	0.04%	12,399.67	0.06%
2	Aceptaciones en circulación	-	0.00%	-	0.00%
2	Cuentas por pagar	2,126,303.70	10.07%	1,185,095.79	5.77%
2	Obligaciones financieras	808,984.60	3.83%	285,621.23	1.39%
2	Valores en circulación	-	0.00%	-	0.00%
2	Obligaciones convertibles	-	0.00%	-	0.00%
2	Otros pasivos	-	0.00%	15.54	0.00%
	TOTAL PASIVO	17,400,994.74	82.43%	15,754,601.4	76.75%
	PATRIMONIO				
3	Capital social	2,659,346.90	12.60%	3,087,693.02	15.04%
3	Reservas	314,446.10	1.49%	750,326.69	3.66%
3	Otros aportes patrimoniales	-	0.00%	-	0.00%
3	Superávit por valuaciones	624,380.62	2.96%	624,380.62	3.04%
3	Resultados	111,960.78	0.53%	310,203.45	1.51%
	TOTAL PATRIMONIO	3,710,134.40	17.57%	4,772,603.78	23.25%
	TOTAL PASIVO Y PATRI MONI	21,111,129.14	100.00%	20,527,205.19	100.00%

FUENTE: COAC "EDUCA DORES DE CHIMBORAZO LTDA."

Cuadro 22. ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS VERTICAL VI, en USD

COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. "					
ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS VERTICAL VI, en USD					
CTA	DESCRIPCION	ago-13	%	ago-14	%
	TOTAL INGRESOS	1,672,091.75	100.00%	1,665,197.0	100.00%
51	INTERESES Y DESCUENTOS	1,559,672.39	93.28%	1,566,883.4	94.10%
41	INTERESES CAUSADOS	614,949.79	36.78%	483,785.14	29.05%
	MARGEN NETO INTERESES	944,722.60	56.50%	1,083,098.3	65.04%
52	COMISIONES GANADAS	-	0.00%	-	0.00%
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-	0.00%	-	0.00%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	69,287.53	4.14%	23,354.98	1.40%
42	COMISIONES CAUSADAS	-	0.00%	-	0.00%
43	PERDIDAS FINANCIERAS	-	0.00%	-	0.00%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	1,014,010.13	60.64%	1,106,453.2	66.45%
44	PROVISIONES	100,976.03	6.04%	49,037.80	2.94%
	MARGEN NETO FINANCIERO	913,034.10	54.60%	1,057,415.4	63.50%
45	GASTOS DE OPERACION	841,820.02	50.35%	815,532.45	48.98%

	MARGEN DE INTERMEDIACION	71,214.08	4.26%	241,883.04	14.53%
55	OTROS INGRESOS	724.27	0.04%	844.43	0.05%
46	OTRAS PERDIDAS	-	0.00%	-	0.00%
	MARGEN OPERACIONAL	71,938.35	4.30%	242,727.47	14.58%
56	OTROS INGRESOS	42,407.56	2.54%	74,114.21	4.45%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	2,385.13	0.14%	6,638.23	0.40%
	GANANCIA O PERDIDA ANTES	111,960.78	6.70%	310,203.45	18.63%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	-	0.00%	-	0.00%
	GANANCIA O PERDIDA DEL	111,960.78	6.70%	310,203.45	18.63%

Fuente: COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA."

INTERPRETACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo muestra una baja rentabilidad en el análisis vertical aplicado, se llega a la conclusión que no existen fondos disponibles, es recomendable implementar políticas de captación que ayuden a elevar la solvencia.

El manejo de créditos muestra razonabilidad, siendo estos rubros los que generan los recursos para el mantenimiento de la institución, de la calidad y capacidad de cobro garantizar la generación de recursos.

Es importante que la cooperativa apunte a la calidad del servicio al cliente, adquiriendo tecnología de punta, programas y sistemas.

De los expedientes que tiene después de cada período es importante que sus directivos y administradores empiecen a capitalizar para ampliar el patrimonio, valor que garantiza la imagen institucional ante organismos de control e instituciones financieras que pueden aportar con recursos para canalizarlos como créditos a los socios.

4.2.5.2. ANALISIS HORIZONTAL

COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. "					
BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL VI, en USD					
CTA	ACTIVO	ago-13	ago-14	VAR.ABSOL	VAR.RELAT
11	Fondos disponibles	1,219,062.68	1,476,313.25	257,250.57	21.10%
12	Operaciones interbancarias	-	-	-	0.00%
13	Inversiones	200,000.00	-	-200,000.00	-100.00%
14	Cartera de créditos	17,959,879.95	17,565,610.76	-394,269.19	-2.20%
15	Deudores por aceptaciones	-	-	-	0.00%

16	Cuentas por cobrar	860,040.49	571,295.49	-288,745.00	-33.57%
17	Bienes realizables, adjudic	-	-	-	0.00%
18	Propiedades y equipo	750,876.49	765,184.44	14,307.95	1.91%
19	Otros activos	121,269.53	148,801.25	27,531.72	22.70%
	TOTAL ACTIVO	21,111,129.14	20,527,205.19	-583,923.95	-2.77%

Fuente: COA C " EDUCADORES DE CHIM B ORA ZO LTDA. "

COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. "					
BALANCE GENERAL - ANALISIS HORIZONTAL VI, en USD					
CTA	PASI VO Y PATRI MONI O	ago-13	ago-14	VAR.ABSOL	VAR.RELA
21	OBLIGACIONES CON EL	14,457,906.2	14,271,469.1	-186,437.02	-1.29%
22	OPERACIONES	-	-	-	0.00%
23	OBLIGACIONES	7,800.24	12,399.67	4,599.43	58.97%
24	ACEPTACIONES EN	-	-	-	0.00%
25	CUENTAS POR PAGAR	2,126,303.70	1,185,095.79	-941,207.91	-44.26%
26	OBLIGACIONES	808,984.60	285,621.23	-523,363.37	-64.69%
27	VALORES EN	-	-	-	0.00%
28	OBLIGACIONES			-	0.00%
29	OTROS PASIVOS	-	15.54	15.54	0.00%
	TOTAL PASI VO	17,400,994.7	15,754,601.4	-	-9.46%
	PATRI MONI O				
31	CAPITAL SOCIAL	2,659,346.90	3,087,693.02	428,346.12	16.11%
32	P R I M A O D E S C U E N T O			-	0.00%
33	RESERVAS	314,446.10	750,326.69	435,880.59	138.62%
34	OTROS APORTES	-	-	-	0.00%
35	SUPERÁVIT POR	624,380.62	624,380.62	-	0.00%
36	RESULTADOS	111,960.78	310,203.45	198,242.67	177.06%
	TOTAL PATRI MONI O	3,710,134.40	4,772,603.78	1,062,469.38	28.64%
	TOTAL PASI VO Y PATRI	21,111,129.1	20,527,205.1	-	-2.77%

FUENTE: COA C " EDUCADORES DE CHIM B ORA ZO LTDA. "

COAC "EDUCADORES DE CHIMBORAZO LTDA. "					
ESTADO DE RESULTADOS - ANALISIS HORIZONTAL VI, en USD					
Cta	Descripción	Ago-13	Ago-14	Var. Absol	Var. Relat
	Total ingresos				
5	Intereses y descuentos ganados	1,559,672.3	1,566,883.4	7,211.06	0.46%
4	Intereses causados	614,949.79	483,785.14	-131,164.65	-21.33%
	Margen neto intereses	944,722.60	1,083,098.3	138,375.71	14.65%
5	Comisiones ganadas	0.00	0.00	-	0.00%
5	Utilidades financieras	0.00	0.00	-	0.00%
5	Ingresos por servicios	69,287.53	23,354.98	-45,932.55	-66.29%
4	Comisiones causadas	0.00	0.00	-	0.00%
4	Perdidas financieras	0.00	0.00	-	0.00%
	Margen bruto financiero	1,014,010.1	1,106,453.2	92,443.16	9.12%
4	Provisiones	100,976.03	49,037.80	-51,938.23	-51.44%
	Margen neto fi nanciero	913,034.10	1,057,415.4	144,381.39	15.81%

4	Gastos de operacion	841,820.02	815,532.45	-26,287.57	-3.12%
	Margen de i ntermedi aci on	71,214.08	241,883.04	170,668.96	239.66%
5	Otros ingresos operacionales	724.27	844.43	120.16	16.59%
4	Otras perdidas operacionales	0.00	0.00	-	0.00%
	Margen operaci onal	71,938.35	242,727.47	170,789.12	237.41%
5	Otros ingresos	42,407.56	74,114.21	31,706.65	74.77%
4	Otros gastos y perdidas	2,385.13	6,638.23	4,253.10	178.32%
	Ganancia o pérdida antes de	111,960.78	310,203.45	198,242.67	177.06%
4	Impuestos y participaciones	0.00	0.00	-	0.00%
	Gananci a o pérdida del ejercicio	111,960.78	310,203.45	198,242.67	177.06%

INTERPRETACIÓN

Los datos anteriores nos permiten identificar claramente cuáles han sido las variaciones de cada una de las partidas del balance. Una vez determinadas las variaciones, se puede determinar las causas de esas variaciones y las posibles consecuencias derivadas de las mismas. Algunas variaciones pueden ser beneficiosas para la institución, otras no tanto, y posiblemente haya otras con un efecto equitativo.

Dentro de la cuenta del activo en comparación con el año anterior se ha verificado que hay un aumento es decir ha incrementado un 2,77% que es conveniente para la institución.

Referente a la cuenta de créditos se debe planificar con los fondos disponibles ya que no se puede dar más de lo que se tiene, por lo tanto también se debe realizar políticas de créditos para no seguir cometiendo los mismos errores.

Con relación a las cuentas por cobrar los créditos que se les otorga a los socios se debe verificar bien las posibilidades de pago para de esa manera poder recuperar en su totalidad el capital invertido para lo cual se debe aplicar estrategias de cobros y mediante ello recuperar la cartera vencida ya que de eso depende el crecimiento de la institución y así poder obtener una rentabilidad razonable.

En el pasivo hay un crecimiento que un poco convincente porque creció un - 8,46% es decir se está incrementando más las obligaciones con el público. La cuenta del patrimonio se está disminuyendo es decir ha decrecido que no están favorable para la institución.

Los indicadores o razones financieras sirven para evaluar el desempeño pasado, presente e inclusive futuro de una institución. Mediante este análisis es posible

detectar tendencias favorables y desfavorables en determinadas áreas de desempeño e introducir los correctivos necesarios mediante la profundización del análisis de las referidas áreas

El cálculo de las razones financieras se hace tomando como base los datos que están constando en el: Balance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias.

Es necesario para una mejor aplicación y análisis referencial considerar la información de por lo menos dos fechas o períodos consecutivos.

4.2.6. ANALISIS FINANCIERO

- **CAPITAL DE TRABAJO**

El capital de trabajo representa las inversiones y gastos que realiza la empresa para sus operaciones normales. Cuando una empresa va a una institución financiera a obtener un préstamo para capital de trabajo, invertirá y gastará dichos recursos en alternativas como compra de mercaderías, pago de servicios, pago de sueldos, etc. Tradicionalmente el préstamo para capital de trabajo era para ser pagado en el corto plazo, sin embargo, actualmente se está dando préstamos para ser pagados en varios períodos.

Para obtener el capital de trabajo se debe realizar una operación en la que a los activos corrientes se les está los pasivos corrientes.

Fórmula:

Capital de Trabajo (CT) = Activo Corriente – Pasivo Corriente.

Capital de Trabajo (CT) = 20527205,19 – 15754601,41

Capital de Trabajo (CT) = 4772603,78

La cooperativa cuenta con \$ 477.2603,78 en el año 2014 respectivamente, después de haber cubierto los pasivos corrientes. Es decir que la entidad contó con un margen de seguridad para cubrir las obligaciones inmediatas de corto plazo. El año 2014 hasta el mes de agosto tuvo mayor capital de trabajo neto.

- **PRUEBA ACIDA**

Se determina como la capacidad de la empresa para cancelar los pasivos corrientes, sin necesidad de tener que acudir a la liquidación de los inventarios.

Activo corriente – Inventarios

Fórmula:

$$\begin{aligned}\text{Índice de Liquidez} &= \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \\ \text{Índice de Liquidez} &= \frac{20.527.205,19 - 80.830,19}{754.601,41} \\ \text{Índice de Liquidez} &= 1,29\end{aligned}$$

Indica la posibilidad de que la cooperativa pueda cubrir sus pasivos inmediatos y los que se encuentren vencidos, utilizando el efectivo disponible y el proveniente de la recuperación de los anticipos a empleados. La institución cuenta en el año 2014 con \$ 1,29 para cubrir los pasivos inmediatos; es decir si puede cubrir en su totalidad, los pasivos porque la cooperativa cuenta con la liquidez necesaria. Este índice siempre debe estar entre 0.5 hasta 1. Existe una diferencia en el índice de liquidez del año 2013 con relación al año 2014 debido a que en este último año bajó la existencia de los inventarios, por lo tanto genera una mayor liquidez.

Este indicador al igual que los anteriores, no nos permite por si solo concluir que la liquidez de la empresa sea buena o mala, pues es muy importante relacionarlos con el ciclo de conversión de los activos operacionales, que es la única forma de obtener la generación de efectivo y así poder sacar conclusiones más precisas. Ahora, es evidente que el resultado y la interpretación de este indicador y de cualquier otro, depende del tipo de empresa, pues es muy diferente el caso de una empresa industrial, una comercial o una de servicios.

- **ÍNDICES QUE MIDEN LA LIQUIDEZ**

Se refiere a la capacidad que tiene la cooperativa para cubrir al vencimiento las deudas de corto plazo y para atender con normalidad sus operaciones, basándose en su habilidad para cumplir, sin tropiezos, las etapas y plazos del ciclo de operación.

ÍNDICE DE SOLVENCIA:

Fórmula:

$$\begin{aligned}\text{Índice de solvencia} &= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \\ \text{Índice de solvencia} &= \frac{20527205,19}{15754601,41} \\ \text{Índice de solvencia} &= 1,30\end{aligned}$$

La cooperativa, dispuso de \$ 1,30 para cancelar cada dólar del pasivo corriente dentro del ciclo de operación de los años 2013- 2014 respectivamente. Este índice no garantiza una coordinación entre las entradas y las salidas de Caja, es decir que si asegura el hecho de que a medida que venzan las cuentas por pagar se deben cobrar en igual o mayor cuantía las cuentas por cobrar.

NIVEL DE DEPENDENCIA DE INVENTARIOS

Es el porcentaje mínimo del valor de los inventarios registrado en libros, que deberá ser convertido a efectivo, después de liquidar la caja, bancos, las cuentas comerciales por cobrar y los valores realizables, para cubrir los pasivos a corto plazo que aún quedan pendientes de cancelar.

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de dep. Inv} = \frac{\text{Pasiv Ctes.} - (\text{caja} + \text{banc} + \text{cartera} + \text{valores realiz})}{\text{Inventarios}}$$

Con estos resultados interpretamos que por cada dólar de pasivo corriente que aún queda por cancelar, la empresa debe realizar, vender o convertir a efectivo, \$0.47 para el año 1 y \$0.41 para el año 2, de sus inventarios, para así terminar de pagar sus pasivos corrientes. Las limitantes de este indicador son:

- Es estático por naturaleza, ya que muestra la liquidez en un momento determinado.
- Asume la recolección total de las cuentas por cobrar y la venta de los valores, a precio en libros.

INDICADORES DE ACTIVIDAD

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez. También se les da a estos indicadores el nombre de rotación, toda vez que se ocupa de las cuentas del balance dinámicas en el sector de los activos corrientes y las estáticas, en los activos fijos. Los indicadores más usados son los siguientes:

NUMERO DE DÍAS CARTERA A MANO: Mide el tiempo promedio concedido a los clientes, como plazo para pagar el crédito y se puede calcular así:

$$\text{Nro. días cartera a Mano} = \frac{\text{Cuentas por cobrar brutas} \times 360}{\text{Ventas netas}}$$

Lo anterior nos permite concluir que la empresa demora 86 días para el año 1 y 64 días para el año 2, en recuperar la cartera. Estos resultados es sano compararlos con los plazos otorgados a los clientes para evaluar la eficiencia en la recuperación de la cartera.

Por lo general las empresas no discriminan sus ventas a crédito y al contado, por lo cual es preciso en la mayoría de los casos usar el total de las ventas netas.

ROTACIÓN DE CARTERA

Nos indica el número de veces que el total de las cuentas comerciales por cobrar, son convertidas a efectivo durante el año.

Se determina así:

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{360}{\text{Nro. de días cartera a mano}}$$

Se interpreta diciendo que para el año 1 la empresa roto su cartera 4.2 veces, o sea que los \$15.686M los convirtió a efectivo 4.2 veces y en la misma forma para el año 2.

Podemos concluir que en el año 2 la conversión de la cartera a efectivo fue más ágil por cuanto en el año 1 se demoró 86 días rotando 4.2 veces, en tanto que en el año 2 se demoró 64 días en hacerla efectiva y su rotación fue de 5.6 veces.

ROTACIÓN ACTIVOS OPERACIONALES

Es el valor de las ventas realizadas, frente a cada peso invertido en los activos operacionales, entendiendo como tales los que tienen una vinculación directa con el desarrollo del objeto social y se incluyen, las cuentas comerciales por cobrar, los inventarios y los activos fijos sin descontar la depreciación y las provisiones para cuentas comerciales por cobrar e inventarios. Esta relación nos demuestra la eficiencia con la cual la Empresa utiliza sus activos operacionales para generar ventas. Entre mayor sea este resultado, mayor es la productividad de la compañía. Se determinan así:

$$\text{Rotación de activos operacionales} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo operacionales brutos}}$$

Los resultados anteriores, nos dicen que la empresa logró vender en el año 1, 95 centavos y en el año 2 \$1.30 (un dólar con treinta centavos) respectivamente, por cada invertido en activos operacionales.

ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS: Es el resultado de dividir las ventas netas sobre los activos fijos brutos, esto es, sin descontar la depreciación. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo fijo bruto}}$$

Su interpretación nos permite concluir que la empresa durante el año de 2013, vendió por cada dólar invertido en activos fijos, \$2.67 y en 1978 \$4.34. También lo podemos interpretar diciendo que la empresa roto su activo fijo en 1977, 2.67 veces y 4.34 veces, en 1978.

ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL: Se obtiene dividiendo las ventas netas, sobre el total de activos brutos, o sea sin descontar las provisiones de deudores e inventarios y la depreciación. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación activo Total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo totales brutos}}$$

Los resultados anteriores se interpretan diciendo, que por cada dólar invertido en los activos totales, la cooperativa vendió en 2013 \$0.86 y \$1.14 en 1978. También podemos decir que los activos totales rotaron en 2013 0.86 veces y en 1978 1.14 veces.

Cuando el resultado de este indicador es mayor en forma significativa al de los activos operacionales, nos indica que la empresa está orientando unos recursos cuantiosos, al sector de activos residuales, situación que de hecho debe ser objeto de un análisis más detallado.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. Los más usados son los siguientes:

ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS TOTALES: Nos permite establecer el grado de participación de los acreedores, en los activos de la empresa. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$$

Lo anterior, se interpreta en el sentido que por cada dólar que la cooperativa tiene en el activo, debe \$48 centavos para 2013 es decir, que ésta es la participación de los acreedores sobre los activos de la compañía.

ENDEUDAMIENTO DE LEVERAGE O APALANCAMIENTO: Otra forma de determinar el endeudamiento, es frente al patrimonio de la empresa, para establecer el grado de compromiso de los accionistas, para con los acreedores, la fórmula es la siguiente:

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio}}$$

De los resultados anteriores se concluye que la empresa tiene comprometido su patrimonio 0.95 veces para el año 2013 y 1.38 veces en 2014.

El mayor o menor riesgo que conlleva cualquier nivel de endeudamiento, depende de varios factores, tales como la capacidad de pago a corto y largo plazo, así como la calidad de los activos tanto corrientes como fijos.

Una empresa con un nivel de endeudamiento muy alto, pero con buenas capacidades de pago, es menos riesgoso para los acreedores, que un nivel de endeudamiento bajo, pero con malas capacidades de pago.

Mirado el endeudamiento desde el punto de vista de la cooperativa, éste es sano siempre y cuando la compañía logre un efecto positivo sobre las utilidades, esto es que los activos financiados con deuda, generen una rentabilidad que supere el costo que se paga por los pasivos, para así obtener un margen adicional, que es la contribución al fortalecimiento de las utilidades.

Desde el punto de vista de los acreedores, el endeudamiento tiene ciertos límites de riesgo, que son atenuados por la capacidad de generación de utilidades y por la agilidad de su ciclo operacional. Cuando lo anterior no se da, el potencial acreedor prefiere no aumentar su riesgo de endeudamiento.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. Los que se usan con mayor frecuencia son:

RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO

Es el rendimiento obtenido frente al patrimonio bruto, se calcula así:

$$\text{Rentabilidad Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio bruto}}$$

Lo anterior nos permite concluir que la rentabilidad del patrimonio bruto fue para el año 20013 del 4.6% y del 3.5% para 2014. Esta rentabilidad se puede calcular sobre el patrimonio neto tangible, esto es restándole al patrimonio bruto la revalorización patrimonial y valorizaciones, obteniendo los siguientes resultados, para los dos años de nuestro ejemplo.

$$\text{Rentabilidad Patrimonio neto tangible} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto tangible}}$$

Como se observa, los rendimientos así obtenidos son ligeramente superiores a los calculados anteriormente y se considera esta rentabilidad más ajustada a la realidad, toda vez que las valorizaciones o la cuenta de revalorización patrimonial, solo serán reales, en el momento que se vendan los activos afectados por estas dos cuentas o se liquide la empresa.

En nuestro medio y debido a los ajustes integrales por inflación, podemos calcular una rentabilidad aún más real y es disminuyéndole tanto a las utilidades como al patrimonio bruto, la corrección monetaria y la revalorización patrimonial, respectivamente.

RENTABILIDAD CAPITAL PAGADO: Es establecer el grado de rendimiento del capital pagado, esto es los recursos aportados por los socios, su fórmula es:

$$\text{Rentabilidad capital pagado} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital pagado}}$$

Su interpretación, nos dice que el rendimiento del capital pagado para el año 2013, fue del 5.7% y para 2014 del 4.5%.

MARGEN BRUTO: Nos indica, cuanto se ha obtenido por cada peso vendido luego de descontar el costo de ventas y va a variar según sea el riesgo y/o el tipo de empresa. Su fórmula es:

$$\text{Margen bruto de utilidad} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

El resultado anterior, significa que por cada peso vendido, la empresa genera una utilidad bruta del 17.11% para 2013 y del 13.37% para 2014. Como se aprecia el margen bruto disminuyó del año 2013 a 2014, lo cual nos lleva a concluir que los costos de ventas, fueron mayores para el año 2014, con relación al anterior.

4.2.7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Cuadro 23. Análisis de Resultados

GRUPO DE INDICADORES	ANÁLISIS	Indicadores financieros	Jul.14	COAC MUY PEQUEÑAS	INTERPRETACIÓN	POSICIÓN
CALIDAD DE LOS ACTIVOS	La Cooperativa a la fecha del análisis en los índice de calidad de activos presenta un incremento en los (activos improductivos/ activos totales) cuyo índice es del 14.22%, en consecuencia la relación (activos productivos/totales de activos) fue de 85.75% , es decir la institución del 100% de sus activos el 14.22% no se encuentra generando rendimientos para la entidad; por otro lado tiene muy buena capacidad de transformar sus pasivos con costo en activos productivos o generadores de ingresos se observa que la relación fue de 120.35%. El promedio de sistema cooperativo similar al nuestro mantuvo el 8.25%, 91.75% y 121.73% respectivamente.	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVO	14.22%	8.25%	Mide el porcentaje del total de los activos que son improductivos.La relación mientras más baja es mejor	Desfavorable
		ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVO	85.78%	91.75%	Mide la calidad de las colocaciones o la proporción de activos que generan rendimientos .La relación mientras más alta es mejor.	Desfavorable
		ACTIVOS IMPRODUCTIVOS/PASIVO CON COSTO	120.35%	121.73%	Mide la eficiencia en la colocación de recursos captados .la relación mientras más alta es mejor	Desfavorable
INDICE DE MOROSIDAD	El índice de la cartera en riesgo al 31 de julio del 2014 alcanzó el 9.01% del total de la cartera bruta, porcentaje que sobre pasa el promedio del sistema cooperativo que fue de 6.30%, en la cartera de crédito de	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO	9.1%	6.30%	Mide a proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor	Desfavorable

	consumo.	MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	9.01%	7.57%		Desfavorable
Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva	La constitución de las provisiones por la cartera de crédito improductiva al 31 de julio de 2014, alcanzo el 16.12%, mientras que el nivel de sistema cooperativo esta cobertura fue de 79.90%, es decir existe un déficit en la cobertura para el riesgo crediticio en comparación con el sector.	COBERTURA DE LA CARTERA DE CONSUMO	16.12%	83.11%	Mide el nivel de protección de la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa .Mientras más alta es mejor	Desfavorable
		COBERTURA DE LA CARTERA TOTAL	16.12%	93.38%		Desfavorable
EFICIENCIA MICROECONOMICA	Los gastos de operación con respecto al total del activo al 31 de julio de 2014 alcanzó el 3.50%, este índice es inferior al 8.27% del sistema cooperativo.	GASTOS DE OPERACIONES ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	3.50%	8.31%	Los gastos de operación con respecto al total del activo al 31 de julio de 2014 alcanzó el 3.50%, este índice es inferior al 8.27% del sistema cooperativo.	Desfavorable
		GASTOS DE OPERACIONES / MARGEN FINANCIEROS	79.14%	91.83%	Los gastos de operación con respecto al margen financiero alcanzó el 79.14% mientras que el sistema cooperativo manejó un 90.85%.	Desfavorable
		GASTOS PERSONALES ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	0.87%	4.45%	En relación a los gastos de personal el indicador es de 0.87% frente a 4.38% del sistema cooperativo al 31 de julio de 2014.	Desfavorable

RENTABILIDAD	Mide los resultados obtenidos en el periodo económico en relación con sus recursos patrimoniales con sus activos, teniendo como resultado al 31 de julio de 2014	RESULTADO DEL EJERCICIO PATRIMONIO PROMEDIO	5.83%	11.51%	Resultado del ejercicio / Patrimonio Promedio, la Cooperativa alcanzó el 5.83% este índice es inferior frente a 15.20% del sistema cooperativo.	Desfavorable
		RESULTADO DE EJERCICIO ACTIVO PROMEDIO	1.25%	2.24%	Resultados del Ejercicio/Activo Promedio, la Cooperativa alcanzó el 1.25% este índice es inferior frente a 2.97% del sistema cooperativo.	Desfavorable
LIQUIDEZ	Las reservas de Liquidez al 31 de julio de 2014, alcanzó un 31.58% frente al índice del 24.14% que mantuvo el sector cooperativo a esa fecha	MARGEN DE INTERNEDIACION ESTIMADOS/ ACTIVO PROMEDIO	0.95%	0.74%	El nivel de disponibilidad que tiene la institución para atender el pago de pasivos de mayor exigibilidad. La relación mientras más alta es mejor.	Favorable
		MARGEN DE INTERMEDIACION ESTIMADOS/ PATRIMONIO PROMEDIO	4.30%	3.80%		Favorable
		FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	31.58%	26.35%		Favorable

4.3 DISCUSION DE LA INFORMACION OBTENIDA EN RELACION A LA NATURALEZA DE LA HIPOTESIS

4.3.1 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1.1 MÉTODO UTILIZADO

Con el objeto de comprobar las hipótesis establecidas en la presente investigación se empleó la prueba estadística del chi cuadrado, método útil para probar las hipótesis relacionadas con la diferencia entre el conjunto de frecuencias observadas en una muestra y el conjunto de frecuencias teóricas de la misma muestra.

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

X^2 = Chi – Cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

F_o = Frecuencia observada de realización de un acontecimiento determinado

F_e = Frecuencia esperada o teórica

∞ Nivel de significación

Para la aplicación de ecuación se requiere lo siguiente:

- Encontrar la diferencia entre cada frecuencia salvada y la correspondiente frecuencia esperada
- Elevar al cuadrado esta diferencia
- Dividir cada frecuencia elevada al cuadrado entre la correspondiente frecuencia esperada
- Sumar los cocientes restantes

Fórmula para calcular el grado de libertad que tendrá a través de la fórmula.

$$Gl = (f - 1) (c - 1)$$

Gl = Grado de libertad

f = Filas

c = Columnas

$$Gl = (2 - 1) (3 - 1)$$

$$Gl = (1) (2)$$

$$Gl = 2$$

La prueba del Chi cuadrado requiere la comprobación del Chi cuadrado de la prueba con el Chi cuadrado del Gráfico, si el valor estadístico de la prueba es menor que el valor tabular, la hipótesis es aceptada caso contrario la hipótesis es rechazada.

- **Hipótesis General**

La inadecuada aplicación de procedimientos en la gestión administrativa y financiera incide negativamente en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda.

4.3.2 ANÁLISIS CUANTITATIVO

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Cuadro N° 24. EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

Aspectos Administrativos	Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno	total
6. La Cooperativa Educadores de Chimborazo. Cuenta con plan estratégico	1	4	2	4	11
7. Los objetivos y las metas de la Cooperativa debidamente comunicados entre los miembros de la cooperativa	1	2	3	5	11
8. La estructura organizativa de la Cooperativa es la apropiada en relación al servicio que brinda en comparación con otras cooperativas	1	2	1	7	11

9. Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo cooperativas	3	1	3	4	11
10. Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales son funcionales, Manual de Procesos, para las necesidades y requerimientos actuales de la Cooperativa y son socializados entre socios, directivos, empleados	1	4	2	4	11
11. La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución	1	5	2	3	11
12. Se revisa y controla periódicamente los estados financieros	0	3	1	7	11
13. El Consejo de Administración cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	1	4	0	6	11
14. El Consejo de Vigilancia cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	1	3	2	5	11
15. La Comisión de Crédito cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	1	4	0	6	11

Cuadro N° 25. DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA

aspectos administrativos	Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno	total
6. La Cooperativa Educadores de Chimborazo. Cuenta con plan estratégico	3	6	14	5	28
7. Los objetivos y las metas de la Cooperativa debidamente comunicados entre los miembros de la cooperativa	4	5	12	7	28
8. La estructura organizativa de la Cooperativa es la apropiada en relación al servicio que brinda en comparación con otras cooperativas	1	10	5	12	28
9. Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo cooperativas	6	3	11	8	28
10. Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales son funcionales, Manual de Procesos, para las necesidades y requerimientos actuales de la Cooperativa y son socializados entre socios, directivos, empleados	4	4	9	11	28
11. La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución	4	8	10	6	28
12. Se revisa y controla periódicamente los estados financieros	4	4	12	8	28
13. El Consejo de Administración cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	6	2	12	8	28
14. El Consejo de Vigilancia cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	5	1	14	8	28
15. La Comisión de Crédito cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente	4	3	13	8	28

ASPECTOS FINANCIEROS

Cuadro N° 26. EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

ASPECTOS FINANCIEROS	Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno	total
16. Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa	2	0	7	2	11
17. Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período	2	0	7	2	11
18. Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos	3	0	8	0	11
19. Son razonables las políticas para otorgar créditos	2	1	8	0	11
20. Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría	1	0	10	0	11
21. Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios	2	0	9	0	11
22. Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica	2	2	5	2	11
23. El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos	1	0	10	0	11
24. El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día	2	0	9	0	11
25. Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa	3	0	8	0	11

Cuadro N°27. DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA

ASPECTOS FINANCIEROS	Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno	total
16. Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa	3	4	12	9	28
17. Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período	3	2	15	8	28
18. Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos	2	5	14	7	28
19. Son razonables las políticas para otorgar créditos	2	2	14	10	28
20. Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría	1	2	14	11	28
21. Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios	4	2	12	10	28
22. Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica	6	2	13	7	28
23. El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos	6	5	11	6	28
24. El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día	2	3	12	11	28
25. Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa	2	3	14	9	28

4.3.3 ANÁLISIS CUALITATIVO. RESUMEN DE RESPUESTAS RECABADAS

Cuadro N° 28. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

PREGUNTAS	SI CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
1.	16	16	9
6.	12	15	12
7.	14	6	19

8.	13	14	12
9.	13	11	15
10.	18	12	9
11.	11	13	15
12.	13	12	14
13.	10	16	13
14.	12	13	14
TOTAL	132	128	132

Cuadro N° 29. ASPECTOS FINANCIEROS

PREGUNTAS	SI CUMPLE	CUMPLE PARCIALMENTE	NO CUMPLE
16.	9	12	11
17.	7	15	10
18.	10	14	7
19.	7	15	10
20.	4	14	11
21.	8	12	10
22.	12	15	9
23.	12	11	6
24.	7	12	11
25.	8	14	9
TOTAL	84	134	94

Cuadro N°30. RESUMEN DE RESPUESTAS

PREGUNTAS	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	ASPECTOS FINANCIEROS	TOTAL
SI CUMPLE	130	84	214
CUMPLE	128	134	262

PARCIALMENTE			
NO CUMPLE	132	94	226
TOTAL	390	312	702

4.3.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro N°31. FRECUENCIAS ESPERADAS

PREGUNTAS	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	ASPECTOS FINANCIEROS	TOTAL
SI CUMPLE	118,89	95,11	214,00
CUMPLE PARCIALMENTE	145,56	116,44	262,00
NO CUMPLE	125,56	100,44	226,00
TOTAL	390,00	312,00	702,00

Cuadro N°32. CHI CUADRADO – CONTINGENCIAS

PREGUNTAS	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	ASPECTOS FINANCIEROS	TOTAL
SI CUMPLE	1,0384	1,2980	2,3364
CUMPLE PARCIALMENTE	2,1174	2,6467	4,7641
NO CUMPLE	0,3308	0,4135	0,7442
TOTAL	3,4866	4,3582	7,8448

El Chi cuadrado para los valores observados es de 7,8448

El grado de libertad para la investigación es 2 y el nivel de confianza del 0,05.

Cuyo valor del Gráfico es de 5,9915.

$$X^2_t = 5,9915$$

$$X^2_c = 7,8448$$

$$X^2_c = 7,8448 > X^2_t = 5,9915$$

Con los resultados obtenidos el Chi cuadrado calculado para la hipótesis de trabajo es mayor que el Chi cuadrado del Gráfico, por lo que se acepta la hipótesis de la investigación.

4.3.5 CONCLUSIONES PARCIALES

Luego del análisis de los resultados de las encuestas, se ha llegado a establecer las siguientes conclusiones de manera parcial:

- Una gran mayoría de los Directivos y Empleados encuestados coinciden en que la ausencia de políticas y procedimientos de control interno escrito y socializado, limitan el cumplimiento de las actividades de manera proactiva, en el personal incidiendo en los resultados económicos y financieros de la Cooperativa.
- Toda organización debe contar con una planificación que determine los objetivos a alcanzar en el corto, mediano y largo plazo, por ello es necesario que se establezca un Sistema de Gestión para mejorar los procesos administrativos, financieros y económicos en la CACECH.
- De igual manera, en los directivos se pudo evidenciar un alto grado de desconocimiento del sistema de gobernabilidad, así como también de administración y finanzas. Factores que inciden negativamente en la toma de decisiones para la buena marcha de la Cooperativa.

La Gerencia Técnica, desempeñada por un profesional de cuarto nivel con amplios conocimientos de administración y finanzas de entidades cooperativas de ahorro y crédito, fortalece la gestión administrativa – financiera de la Cooperativa, lo que le ha permitido estar entre las primeras entidades financieras de la localidad por su liquidez y solvencia.

5. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- De acuerdo a los resultados de la investigación realizada se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Chimborazo a pesar de tener un sistema administrativo mínimo, este no es utilizado adecuadamente, dificultándose las actividades habiendo duplicidad en muchas ocasiones de funciones.
- En cuanto a los ratios financieros la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Chimborazo debe realizar los mismos por pedido del ente de control sin embargo no se hace un análisis al respecto ni tampoco se toma en cuenta para la toma de decisiones.
- La CACECH no ha dado cumplimiento con la normativa legal en la cual exige la presentación de análisis de información financiera debido a la falta de capacitación del personal involucrado en el departamento financiero.
- La oferta de servicios financieros con montos elevados y sin trámites burocráticos, incide en la captación de socios y en la imagen institucional frente al resto de entidades cooperativas que ofertan sus servicios en la localidad y en la provincia.
- La Institución no cuenta con una herramienta financiera que permita evaluar el desempeño y la gestión de sus actividades. Esto ha conllevado a que los órganos directivos no establezcan parámetros de evaluación y para una toma de decisiones efectivas y oportunas.
- El desconocimiento del funcionamiento del sistema cooperativo de ahorro y crédito por parte de algunos directivos, ha conllevado a que muchas de las veces se tomen decisiones equivocadas comprometiendo el patrimonio institucional y la buena imagen conseguida a base de esfuerzo por largos años.

5.2 RECOMENDACIONES

- Los órganos directivos de la CACECH deberán fomentar una cultura de control interno dentro de la institución, a través de aplicación mensual de ratios administrativos y financieros que permitan evaluar la rentabilidad de la cooperativa para tomar acciones oportunas tomando en cuenta para la consecución de la misión institucional.
- La aplicación e implementación de un manual financiero propuesto, permitirá a la CACECH contar con un instrumento que evalúe el desempeño y la gestión financiera de las actividades gerenciales y de sus directivos. El control interno, constituye una herramienta de gestión gerencial, que coadyuva al cumplimiento eficaz de la gestión administrativa y financiera en la entidad.
- El Área Financiera de la Cooperativa debe efectuar un estudio y evaluación adecuado del control interno existente en la empresa, con el fin básico de determinar la confianza que puede asignar a cada fase y actividad operativa, para precisar la naturaleza, alcance y oportunidad que ha de dar a sus pruebas de auditoría.
- La Gerencia debe poner en conocimiento de los órganos directivos de la Institución el presente Manual Financiero con la finalidad de que lo conozca, analice, estudie y lo ponga en práctica, puesto que redundará en beneficio para ejecutar las actividades con eficiencia, efectividad y eficacia.

6. PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

MANUAL FINANCIERO PARA LA APLICACIÓN DE RATIOS A FIN DE FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES Y MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA.

6.2 JUSTIFICACIÓN

Luego del diagnóstico realizado a las diferentes áreas económicas y financieras de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo LTDA., se ha identificado varios problemas que afectan el logro de la misión y objetivos de la entidad financiera.

Toda institución debe enfocar sus esfuerzos en establecer parámetros de medición de objetivos, con la finalidad de evaluar la gestión que lleva a cabo y definir si está alineada al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se plantea la implementación de un Manual Financiero que constituya una herramienta financiera para la aplicación de ratios financieros que permitan evaluar de forma oportuna la situación de la entidad, con el fin de incidir positivamente en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo LTDA.

La aplicación de la propuesta planteada será decisión de Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Chimborazo LTDA tomando como base fundamental el objetivo de incrementar los niveles de eficiencia y eficacia financiera de la entidad.

6.3 FUNDAMENTACIÓN

Dentro de la normativa que rige a las Cooperativas de Ahorro y Crédito de forma específica se encuentra :

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC)
- Resoluciones emanadas de la SEPS Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria

De manera general las Cooperativas de Ahorro y Crédito deben sujetarse a la siguiente normativa:

- Código Tributario
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código Civil
- Código Penal

6.4.OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Manual Financiero para la aplicación de ratios a fin de fortalecer la toma de decisiones y mejorar la rentabilidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” LTDA.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desarrollar una herramienta financiera que permita evaluar la situación financiera de la CACECH Ltda., de manera oportuna.
- Aplicar los ratios financieros de mayor importancia para la CACECH Educadores de Chimborazo Ltda.
- Cumplir con los lineamientos legales aplicables al área financiera de la CACECH Educadores de Chimborazo Ltda.

6.5 IMPORTANCIA

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su correspondiente reglamento exige el cumplimiento de parámetros para medir el evolución financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, así también las NEC establecen los lineamientos para la presentación de indicadores financieros para éste tipo de instituciones.

El Manual Financiero administrativa – financiera, centra su accionar en la aplicación de indicadores financieros y de gestión que constituya una herramienta administrativa para la adecuada toma de decisiones por parte de sus órganos directivos.

Al implementar el Manual en mención permitirá a la COAC Educadores de Chimborazo cumplir con lo que exige las leyes, reglamentos y resoluciones aplicables a éste tipo de Cooperativas, además que permitirá contar con información oportuna, precisa, objetiva y clara de la situación financiera para tomar decisiones adecuadas que permitan incrementar la rentabilidad de la institución.

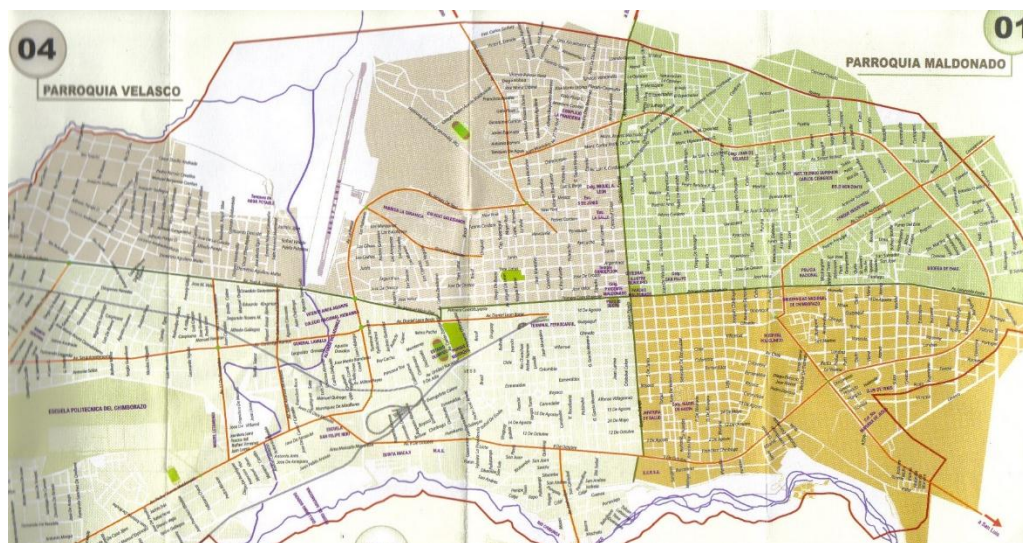
6.6 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., se encuentra ubicada sectorial y físicamente en:

- **Provincia:** Chimborazo

- **Cantón:** Riobamba
- **Parroquia:** Lizarzaburu
- **Domicilio:** Veloz 22-11 y Espejo
(Esquina)
- **Sitio de referencia:** Frente al Parque Maldonado

Ilustración 1. MAPA DE UBICACIÓN DE LA CACECH



6.7 FACTIBILIDAD

Tomando en cuenta que la base para establecer una buena gestión institucional, es el análisis de los aspectos administrativos y financieros, se ha formulado la presente propuesta, la cual establece la factibilidad para la Implementación de un Manual Financiero Administrativo – Financiero. Para tal efecto y como punto de partida se realizó un diagnóstico técnico situacional mediante una investigación de campo, la cual se aplicó al nivel directivo, personal administrativo y personal operativo, con la finalidad de establecer la situación de la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., al analizar el clima organizacional, normativa legal relacionada, sistemas de control interno, etc., procedimientos con los cuales se determinó que las personas involucradas consideran que la evaluación a la gestión administrativa y financiera debe ser

valorada mediante un sistema por competencias, y están en un alto porcentaje muy de acuerdo con la implementación del mismo.

Por las consideraciones expuestas se puede afirmar que la propuesta desde la perspectiva organizacional, administrativa, financiera y ética es factible de ejecutar.

Por lo que se recomienda aplicar el Manual Financiero Administrativo - Financiera basado en la evaluación de los Balances Financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., como una herramienta que permitirá desarrollar un sistema de control interno para lograr la optimización de los recursos y generar rentabilidad a la institución.

6.8 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.8.1. ANÁLISIS INTERNO – MICRO-ENTORNO

6.8.1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA CACECH

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., es una institución privada, con finalidad social y sin fines de lucro, auto gestionada democráticamente por sus socios y encargada de impulsar el desarrollo socio – económico de los servidores públicos de la educación de la provincia de Chimborazo, sus cónyuges e hijos con independencia económica y los funcionarios y empleados de la institución.

Fue creada a través de Acuerdo Ministerial No. 2055 el 26 de junio de 1964 emitido por el Ministerio de Previsión Social e inscrita en el Registro General de Cooperativas el 3 de julio del mismo año con Número de Orden 1143.

El 20 de agosto del 2007, el Ministerio de Bienestar Social a través de la Dirección Nacional de Cooperativas aprueba la Reforma Parcial del Estatuto mediante Acuerdo Ministerial No. 00147.

Con fecha 11 de julio del 2008, la Dirección Provincial del Ministerio de Inclusión Económica y Social de Chimborazo, aprueba el Reglamento Interno y los Instructivos de: Manejo, Custodia y Utilización de Fondos de Caja Chica; Instructivo de Crédito y Cobranzas; Instructivo del Fondo de Protección para Créditos; Instructivo para los Concursos de Merecimientos y Oposición; Instructivo para el Pago de Movilización y Otros; Instructivo de los Jubilados.

La CACECH es parte del sector financiero de económica popular y solidaria ecuatoriano y sus actividades sustanciales se encuentran enfocadas a contribuir en el desarrollo económico, social, cultural y democrático del país a través del cooperativismo. Todos sus servicios tienen como finalidad fomentar, promover, financiar, apoyar y divulgar el cooperativismo en todos los niveles, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables, para una mayor y efectiva participación de sus actores en el desenvolvimiento de la actividad económica – social para contribuir a crear mejores condiciones de vida para los y las socias de la institución.

En la CACECH se cree firmemente en el valor de la equidad, la ayuda mutua y los beneficios de trabajar con responsabilidad para incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados.

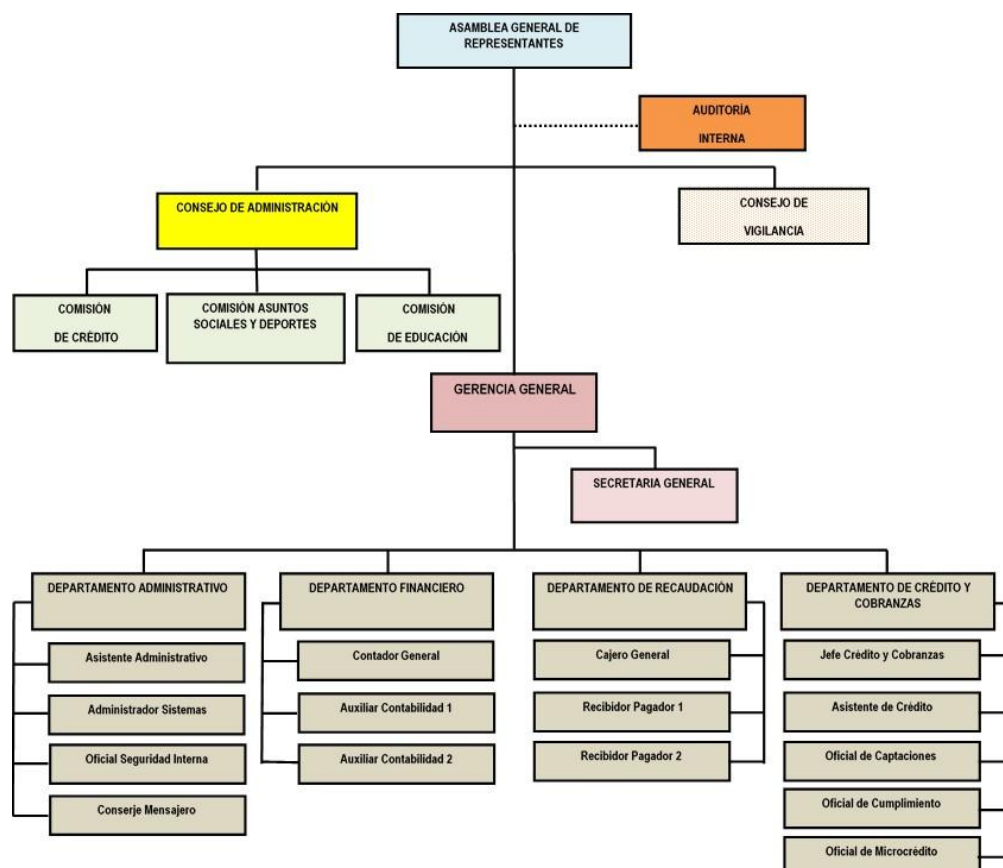
6.8.1.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA INTERNA

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario – LOEPS emitida el mes de mayo del 2011, faculta su funcionalidad e independencia administrativa. Dentro de su estructura orgánica, la CACECH cuenta con los siguientes niveles:

Nivel Legislativo:	Asamblea General de Representantes
Nivel Administrativo:	Consejo de Administración
Nivel de Supervisión y Control	Consejo de Vigilancia

Nivel de Apoyo:	Comisión de Crédito Comisión de Educación Comisión de Asuntos Sociales y Deportes Comisión de lo Jurídico
Nivel Ejecutivo:	Gerencia General
Nivel Asesor:	Auditoría Interna
Nivel Auxiliar:	Secretaria General Secretaria Consejo de Administración
Nivel Operativo:	Contabilidad Sistemas Crédito y Cobranzas Servicios Generales

Ilustración 2. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA



6.8.2. TOMA DE DECISIONES

ESTRATEGIAS A EJECUTAR

Perspectiva Financiera

1.1 Objetivo: Incrementar los Ingresos

ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Participación en mercado de capitales Créditos Hipotecarios	Identificación de oportunidades de inversión.
Reducir el índice de morosidad y promocionar el pronto pago.	Reducir las cuotas impagas de los asociados Actualizar datos y evaluación crediticia de los asociados.
Incrementar la participación de Asociados	Ejecutar campañas de captación de nuevos asociados y colocación de nuevos productos

1.2 Objetivo: Asegurar la Rentabilidad Financiera

ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Reducción de costos operativos.	Impulsar campañas de sensibilización, identificación con la organización e incremento de la productividad entre los colaboradores de la cooperativa.
Utilizar herramientas de gestión orientadas al manejo y optimización en el uso de recursos.	Rediseño Organizacional y elaboración de Manual Organización y Funciones.
Estandarizar los procesos y procedimientos para el otorgamiento de préstamos.	Elaborar Reglamento para la Administración de Prestamos.
Gestionar el pasivo de largo plazo	Análisis de instrumentos y herramientas financieras que permitan reducir el pago por concepto de intereses (egresos financieros)

1.3. Objetivo: Disminuir Gastos

ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Estandarizar y automatizar procesos Vitales	Elaboración de Mapa de Procesos, alineando los procedimientos y requisitos a la realidad de la cooperativa y el entorno.
Establecer políticas de reconocimiento	Implementar programa de Ideas y

por aplicación de iniciativas que impliquen la mejora de procesos y la optimización en el uso de recursos	Sugerencias con evaluación seguimiento cuantitativo de reducción de costos.
Estandarizar los procesos y procedimientos para el otorgamiento de préstamos.	Elaborar Reglamento para la Administración de Prestamos.
Implementación de Gestión por Resultados.	Diseñar procedimientos y modelos de Reconocimiento que permitan modificar la cultura organización, a través del premio / reconocimiento al alcanzar las metas trazadas.

Objetivo: Incrementar la Rentabilidad del Cooperativo y de los asociados

ESTRATEGIAS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
Incrementar el nivel de penetración de la cooperativa en las Empresas que participa	Diseñar estrategias de captación de nuevos asociados, con énfasis en aquellas empresas con trabajadores con mayor capacidad adquisitiva.
Ofrecer productos competitivos a la par con los ofrecidos en el sistema bancario.	Diversificar el portafolio de inversiones a través de alianzas estratégicas con empresarios privados e instituciones Académicas. Evaluar la viabilidad de un Fideicomiso para socios mayores de 60 años que no son sujetos de crédito
Estandarizar los procesos y procedimientos para el otorgamiento de préstamos.	Elaborar Reglamento para la Administración de Prestamos.
Ampliar al ámbito de acción y público objetivo con acceso a los productos ofrecidos por la cooperativa.	Analizar y evaluar las posibilidades que contempla la Ley de Cooperativas, Estatutos, Directivas y Reglamentos Relacionados. Fortalecer el área de riesgos y el área de cobranzas.

6.8.3. MANUAL FINANCIERO PARA LA APLICACIÓN DE RATIOS A FIN DE FORTALECER LA TOMA DE DECISIONES Y MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “EDUCADORES DE CHIMBORAZO” LTDA

Conjunto de indicadores contenidos en este Manual tienen el propósito de medir, en forma transparente y uniforme la sostenibilidad de las CACECH a través de

sus niveles de suficiencia patrimonial, calidad de cartera, rentabilidad, liquidez, eficiencia operativa.

Estos indicadores están diseñados para permitir que organismos internos y externos puedan hacer comparaciones precisas y pertinentes de la CACECH.

Los indicadores financieros están basados principalmente en las cuentas establecidas en el Catálogo Único de Cuentas (CUC) aplicable a los Estados Financieros de las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, expedido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el 05 de diciembre de 2012, mismas que permitirán generar información financiera oportuna, comparable y eficaz.

La gestión empresarial de las CACECH se evaluará mediante indicadores financieros cuantitativos que cubren los siguientes aspectos: Indicadores de Capital, Calidad de Activos, Manejo Administrativo, Rentabilidad, Liquidez

La evaluación e interpretación de los Indicadores Financieros deberán constituirse en una disciplina de evaluación que realice de forma periódica el nivel directivo de la CACECH LTDA, para que se tomen los correctivos necesarios para una mejor administración de recursos.

La aplicación de Indicadores debe constituirse en una cultura permanente por parte de los ejecutivos y funcionarios de la CACECH.

Los indicadores planteados, buscan garantizar, en su ámbito, la legalidad, transparencia y seguridad de las operaciones y fortalecer la viabilidad, sostenibilidad y permanencia de la CACECH.

CAPITULO I

OBJETIVOS, IMPORTANCIA Y RESULTADOS ESPERADOS

1.1. OBJETIVOS DEL MANUAL

- 1.1.1. Estructurar una herramienta financiera que facilite la evaluación interna de la CACECH a través de ratios financieros.
- 1.1.2. Fomentar una cultura de cumplimiento de disposiciones legales en el área financiera, logrando solvencia y productividad.
- 1.1.3. Incrementar la rentabilidad de la CACECH con una adecuada toma de decisiones basadas en los resultados obtenidos en el análisis financiero realizado.

1.2. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES FINANCIEROS EN LA CACECH

Los indicadores financieros pueden medir un alto grado de eficacia y comportamiento de la empresa. Estos presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, pueden precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, la cobertura y todo lo relacionado con la actividad institucional.

Esta herramienta apoya al personal de la CACECH en el análisis la gestión económica y financiera de la entidad, la misma que permite tomar decisiones de forma oportuna.

1.3. RESULTADOS ESPERADOS DE LA APLICACIÓN

La aplicación efectiva de Indicadores Financieros permite desarrollar en forma permanente herramientas tales como:

- Otorgamientos de créditos inmediatos a socios con buen historial crediticio, es decir, sin registros de morosidad y con crédito activo.

- Establecer los montos de crédito de acuerdo a la capacidad económica de los socios.
- Crear productos financieros relacionados con ahorros, créditos e inversiones.

CAPITULO II

INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL CÁLCULO DE INDICADORES

El presente Manual contiene Indicadores Financieros. A continuación se señalan las fuentes de información requerida para el cálculo de los mismos.

2.1. INDICADORES FINANCIEROS

La mayoría de los indicadores o razones financieras que se utilizan para evaluar una Cooperativa, se derivan de la información tomada de los Estados Financieros (Estado de Situación Financiera y Estado de Resultados).

Para realizar una interpretación adecuada es necesario que dichos estados se elaboren con base en las Normativas emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria las cuales están acorde a las normas contables generalmente aceptadas para este tipo de instituciones.

- **ESTRUCTURA DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA DE ACUERDO AL CATÁLOGO DE CUENTAS EXPEDIDO POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA**

1	ACTIVOS
11	FONDOS DISPONIBLES
1101	CAJA
110105	EFFECTIVO
110110	CAJA ADMINISTRATIVA
11011005	CAJA CHICA
11011010	CAJA JUDICIAL

1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
110310	BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES
11031005	CUENTAS DE AHORROS
1103100505	BANCO DE GUAYAQUIL CTA AH. 692392-0
1103100510	BANCO PROMERICA CTA AH. 6017529017
1103100515	BANCO INTERNACIONAL CTA AH. 310070078-7
1103100525	BANCO DE GUAYAQUIL CTA AH. 688577-7
1103100530	BANCO PROMERICA CTA AH. 6017529017
1103100535	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS
1103100540	BANCO PICHINCHA C.A CTA DE AHO 440566130-0
1103100545	CACPECO CTA DE AHO # 061101001562
1103100550	BANCO PROMERICA CTA AH. 6017529017
1103100555	FINANCOOP
1103100560	BCE CUENTA DE AHORROS 79700029
1103100565	BANCO DEL PICHINCHA
11031010	CUENTAS CORRIENTES
1103101005	BANCO PROMERICA CTA AH. 6017529017
1103101010	BANCO PROMERICA CTA AH. 6017529017
13	INVERSIONES
1305	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIV
130505	DE 1 A 30 DÍAS
13050525	COAC. EL SAGRARIO
13050540	MUTUALISTA PICHINCHA
13050560	COAC SAN JOSE
13050565	DINERS CLUB DEL ECUADOR S
13050580	BANCO DEL AUSTRO
130510	DE 31 A 90 DÍAS
13051005	UNIBANCO
13051045	BANCO PROCREDIT
13051065	DINERS CLUB DEL ECUADOR S
13051085	CACPECO
130515	DE 91 A 180 DÍAS
13051550	CORFINSA
130520	DE 181 DIAS A 1 AÑO
13052015	BANCO PROMERICA
14	CARTERA DE CREDITOS
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO POR VENCER
140205	DE 1 A 30 DÍAS
14020505	ASOCIATIVOS
14020515	INDIVIDUALES
140210	DE 31 A 90 DÍAS
14021005	ASOCIATIVOS
14021015	INDIVIDUALES
140215	DE 91 A 180 DÍAS
14021505	ASOCIATIVOS
14021515	INDIVIDUALES

140220	DE 181 A 360 DÍAS
14022005	ASOCIATIVOS
14022015	INDIVIDUALES
140225	DE MÁS DE 360 DÍAS
14022515	INDIVIDUALES
1404	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA POR VENCER
140405	DE 1 A 30 DÍAS
14040505	ASOCIATIVOS
14040510	SOLIDARIOS
14040515	INDIVIDUALES
14040520	EMERGENTES
140410	DE 31 A 90 DÍAS
14041005	ASOCIATIVOS
14041010	SOLIDARIOS
14041015	INDIVIDUALES
14041020	EMERGENTES
140415	DE 91 A 180 DÍAS
14041505	ASOCIATIVOS
14041510	SOLIDARIOS
14041515	INDIVIDUALES
14041520	EMERGENTES
140420	DE 181 A 360 DÍAS
14042005	ASOCIATIVOS
14042010	SOLIDARIOS
14042015	INDIVIDUALES
140425	DE MÁS DE 360 DÍAS
14042505	ASOCIATIVOS
14042510	SOLIDARIOS
14042515	INDIVIDUALES
1412	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES
141205	DE 1 A 30 DÍAS
14120515	INDIVIDUALES
141210	DE 31 A 90 DÍAS
14121015	INDIVIDUALES
141215	DE 91 A 180 DÍAS
14121515	INDIVIDUALES
1414	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA QUE NO DEVENGA INTE
141405	DE 1 A 30 DÍAS
14140505	ASOCIATIVOS
14140510	SOLIDARIOS
14140515	INDIVIDUALES
141410	DE 31 A 90 DÍAS
14141005	ASOCIATIVOS
14141010	SOLIDARIOS
14141015	INDIVIDUALES
141415	DE 91 A 180 DÍAS

14141510	SOLIDARIOS
14141515	INDIVIDUALES
141420	DE 181 A 360 DÍAS
14142010	SOLIDARIOS
14142015	INDIVIDUALES
141425	DE MÁS DE 360 DÍAS
14142515	INDIVIDUALES
1422	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO VENCIDA
142205	DE 1 A 30 DÍAS
14220515	INDIVIDUALES
142210	DE 31 A 90 DÍAS
14221015	INDIVIDUALES
142215	DE 91 A 180 DÍAS
14221515	INDIVIDUALES
1424	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA
142405	DE 1 A 30 DÍAS
14240505	ASOCIATIVOS
14240510	SOLIDARIOS
14240515	INDIVIDUALES
14240520	EMERGENTES
142410	DE 31 A 90 DÍAS
14241005	ASOCIATIVOS
14241010	SOLIDARIOS
14241015	INDIVIDUALES
14241020	EMERGENTES
142415	DE 91 A 180 DÍAS
14241505	ASOCIATIVOS
14241510	SOLIDARIOS
14241515	INDIVIDUALES
14241520	EMERGENTES
142420	DE 181 A 360 DÍAS
14242010	SOLIDARIOS
14242015	INDIVIDUALES
142425	DE MÁS DE 360 DÍAS
14242510	SOLIDARIOS
14242515	INDIVIDUALES
14242520	EMERGENTES
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)
149910	(CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO)
149920	(CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA)
16	CUENTAS POR COBRAR
1602	INTERESES POR COBRAR DE INVERSIONES
160215	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS
160310	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO
16031005	ASOCIATIVOS

16031015	INDIVIDUALES
160320	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA
16032005	ASOCIATIVOS
16032010	SOLIDARIOS
16032015	INDIVIDUALES
16032020	EMERGENTES
1614	PAGOS POR CUENTA DE CLIENTES
161430	GASTOS JUDICIALES
1690	CUENTAS POR COBRAR VARIAS
169005	ANTICIPOS AL PERSONAL
169015	ANTICIPO SEGURO EMPLEADOS
169090	OTRAS
16909005	GARANTIAS
16909010	FUNDACIÓN MARCO
16909025	REMESAS
16909030	BONO DE DESARROLLO HUMANO
16909035	VENTANILLAS COMPARTIDAS
16909040	MONEYGRAM
16909045	CAJERO AUTOMATICO
16909090	OTRAS
17	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIE
1702	BIENES ADJUDICADOS POR PAGO
170205	TERRENOS
18	PROPIEDADES Y EQUIPO
1801	TERRENOS
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA
180505	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA
18050505	MUEBLES
18050510	ENSERES
18050515	EQUIPO DE OFICINA
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE
1890	OTROS
189005	BIBLIOTECA
189010	PINACOTECA
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)
189915	(MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA)
18991505	MUEBLES
18991510	ENSERES
18991515	EQUIPO DE OFICINA
189920	(EQUIPOS DE COMPUTACIÓN)
189925	(UNIDADES DE TRANSPORTE)
19	OTROS ACTIVOS
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES
190110	EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
19011005	FINANCOOP

19011015	RED TRANSACCIONAL COOPERATIVA
19011020	UCACCENTRO
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS
190410	ANTICIPOS A TERCEROS
19041005	SEGUROS
19041015	PROVEEDORES
190490	OTROS
19049005	BANRED
1905	GASTOS DIFERIDOS
190510	GASTOS DE INSTALACIÓN
190520	PROGRAMAS DE COMPUTACIÓN
190525	GASTOS DE ADECUACIÓN
190599	(AMORTIZACIÓN ACUMULADA GASTOS DIFERIDOS)
1906	MATERIALES, MERCADERÍAS E INSUMOS
190615	PROVEDURÍA
19061505	ASEO Y LIMPIEZA
19061510	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES
19061515	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA
19061520	REFRIGERIO
19061525	SUMINISTROS DE COMPUTACION
19061530	SUMINISTROS DIVERSOS
19061535	UNIFORMES
	OTROS
199010	OTROS IMPUESTOS
19901005	IMPUESTO A LA RENTA
	TOTAL ACTIVOS
2	PASIVOS
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA
210135	DEPÓSITOS DE AHORRO
21013505	AHORRO SEGURO
21013510	AHORRO MI SUENO FUTURO
21013515	AHORRO FUTURO
210150	DEPÓSITOS POR CONFIRMAR
2103	DEPÓSITOS A PLAZO
210305	DE 1 A 30 DÍAS
210310	DE 31 A 90 DÍAS
210315	DE 91 A 180 DÍAS
210320	DE 181 A 360 DÍAS
210325	DE MAS DE 361 DÍAS
2105	DEPOSITOS RESTRINGIDOS
210505	DEPOSITOS RESTRINGIDOS
21050505	AHORRO ENCAJE
25	CUENTAS POR PAGAR

2501	INTERESES POR PAGAR
250115	DEPÓSITOS A PLAZO
250135	OBLIGACIONES FINANCIERAS
25013510	FUNDACIÓN MARCO
25013515	EXTERIOR
25013520	RFR
25013525	CFN
25013530	FINANCOOP
2503	OBLIGACIONES PATRONALES
250310	BENEFICIOS SOCIALES
25031005	DÉCIMO TERCER SUELDO
25031010	DÉCIMO CUARTO SUELDO
250315	APORTES AL IEES
25031505	APORTE PERSONAL
25031510	APORTE PATRONAL
25031515	APORTE AL IECE Y SECAP
250320	FONDO DE RESERVA IEES
250390	OTRAS
25039005	PRESTAMOS IEES EMPLEADOS
25039010	BONOS PERSONAL
2504	RETENCIONES
250405	RETENCIONES FISCALES
25040505	RETENCIONES IVA
25040510	RETENCIONES FUENTE
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS
250590	OTRAS CONTRIBUCIONES E IMPUESTOS
25059015	25% CREDITOS DEL EXTERIOR
2506	PROVEEDORES
250610	PROVEEDORES
25061005	SERVICIOS
25061010	SEGUROS
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS
259090	OTRAS CUENTAS POR PAGAR
25909010	CLUB EMPLEADOS
25909015	SEGURO DE DESGRAVAMEN
25909020	GASTOS JUDICIALES
25909035	VENTANILLAS COMPARTIDAS
25909040	MONEYGRAM
25909045	CAJERO AUTOMATICO
25909055	SOAT
25909060	COMISION CAJERO
25909065	SALIDA DE DIVISAS
25909090	CERTIFICADOS DE APORTACION

26	OBLIGACIONES FINANCIERAS
2603	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTERIOR
260310	DE 31 A 90 DÍAS
26031010	NOVIB
260320	DE 181 A 360 DÍAS
26032005	RABOBANK
26032010	NOVIB
260325	DE MÁS DE 360 DÍAS
26032505	RABOBANK
26032510	NOVIB
2690	OTRAS OBLIGACIONES
269005	DE 1 A 30 DÍAS
26900505	FUNDACIÓN MARCO
26900510	RED FINANCIERA RURAL
26900515	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
26900520	FINANCOOP
269010	DE 31 A 90 DÍAS
26901005	FUNDACIÓN MARCO
26901015	CFN
26901020	FINANCOOP
269015	DE 91 A 180 DÍAS
26901505	FUNDACIÓN MARCO
26901510	RED FINANCIERA RURAL
26901515	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
26901520	FINANCOOP
269020	DE 181 A 360 DÍAS
26902005	FUNDACIÓN MARCO
26902015	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
26902020	FINANCOOP
269025	DE MÁS DE 360 DÍAS
26902505	FUNDACIÓN MARCO
26902515	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
29	OTROS PASIVOS
2990	OTROS
299005	SOBRANTES DE CAJA
	TOTAL PASIVOS
3	PATRIMONIO
31	CAPITAL SOCIAL
3103	APORTES DE SOCIOS
310305	CERTIFICADOS DE APORTACIÓN
33	RESERVAS
3301	LEGALES

330105	LEGALES
33010505	FONDOS DE RESERVA
33010510	FONDOS DE PREVISION Y ASISTENCIA SOCIAL
3303	ESPECIALES
330315	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA
330390	OTRAS
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES
3401	OTROS APORTES PATRIMONIALES
3402	DONACIONES
340205	EN EFECTIVO
340210	EN ESPECIE
	TOTAL PATRIMONIO
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE RESULTADOS DE ACUERDO AL CATÁLOGO DE CUENTAS EXPEDIDO POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA

5	INGRESOS
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS
5101	DEPÓSITOS
510110	DEPÓSITOS EN BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS
51011005	CUENTAS DE AHORROS
51011010	CUENTAS CORRIENTES
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES
510315	MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO
5104	INTERESES DE CARTERA DE CRÉDITOS
510410	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO
51041005	ASOCIATIVOS
51041015	INDIVIDUALES
510420	CARTERA DE CRÉDITOS PARA LA MICROEMPRESA
51042005	ASOCIATIVOS
51042010	SOLIDARIOS
51042015	INDIVIDUALES
51042020	EMERGENTES
510430	DE MORA
5190	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS
519090	OTROS

520110	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO
51909005	TRANSFERENCIAS INTERNAS
54	INGRESOS POR SERVICIOS
5403	AFILIACIONES Y RENOVACIONES
540305	APERTURA CUENTAS
5404	MANEJO Y COBRANZAS
540405	NOTIFICACIONES
5490	OTROS SERVICIOS
549005	OTROS SERVICIOS
54900505	ENTREGA DE LIBRETAS
54900510	CAMBIO DE LIBRETAS
54900515	CENTRAL DE RIESGOS
54900520	REMESAS
54900525	BONO DE DESARROLLO HUMANO
54900530	ESTADOS DE CUENTA
54900535	VENTANILLAS COMPARTIDAS
54900540	MONEYGRAM
54900545	CAJERO AUTOMATICO
54909050	ECUADOR TRANSFER
54900555	SOAT
54900560	TARJETAS DE DEBITO
54900565	EEA S.A.
56	OTROS INGRESOS
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS
560405	DE ACTIVOS CASTIGADOS
560410	REVERSIÓN DE PROVISIONES
5690	OTROS
569090	OTROS
	TOTAL CUENTA DE RESULTADOS ACREEDORAS

CAPITULO III

3.1. JUSTIFICACIÓN DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

En el presente capítulo se listan los Indicadores financieros aplicables a la evaluación de la CACECH LTDA, los cuales son posteriormente definidos y justificados en detalle.

GRUPO DE INDICADORES	INDICADORES FINANCIEROS	INTERPRETACIÓN
CALIDAD DE LOS ACTIVOS	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVO	Mide el porcentaje del total de los activos que son improductivos. La relación mientras más baja es mejor
	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS/TOTAL ACTIVO	Mide la calidad de las colocaciones o la proporción de activos que generan rendimientos .La relación mientras más alta es mejor.
	ACTIVOS IMPRODUCTIVOS/PASIVO CON COSTO	Mide la eficiencia en la colocación de recursos captados .la relación mientras más alta es mejor
INDICE DE MOROSIDAD	MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO DE CONSUMO	Mide a proporción de la cartera que se encuentra en mora. La relación mientras más baja es mejor
	MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	
COBERTURA DE PROVISIONES PARA LA CARTERA IMPRODUCTIVA	COBERTURA DE LA CARTERA DE CONSUMO	Mide el nivel de protección de la entidad asume ante el riesgo de cartera morosa. Mientras más alta es mejor
	COBERTURA DE LA CARTERA TOTAL	
EFICIENCIA MICROECONOMICA	GASTOS DE OPERACIONES ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	Los gastos de operación frente al 8.27% del sistema cooperativo.
	GASTOS DE OPERACIONES / MARGEN FINANCIEROS	Los gastos de operación con respecto al margen financiero en el sistema cooperativo manejó un 90.85%.
	GASTOS PERSONALES ESTIMADOS /TOTAL ACTIVO PROMEDIO	En relación a los gastos de personal frente a 4.38% del sistema cooperativo
RENTABILIDAD	RESULTADO DEL EJERCICIO PATRIMONIO PROMEDIO	Resultado del ejercicio / Patrimonio Promedio, frente a 15.20% del sistema cooperativo.
	RESULTADO DE EJERCICIO ACTIVO PROMEDIO	Resultados del Ejercicio/Activo Promedio, frente a 2.97% del sistema cooperativo.
LIQUIDEZ	MARGEN DE INTERNEDIACION ESTIMADOS/ ACTIVO PROMEDIO	El nivel de disponibilidad que tiene la institución para atender el pago de pasivos de mayor exigibilidad. La relación mientras más alta es mejor.

	MARGEN DE INTERMEDIACION ESTIMADOS/ PATRIMONIO PROMEDIO	
	FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE GERENCIA Y MARCO ORGANIZATIVO

PLAN DE TRABAJO			
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO/DURACIÓN	PRESUPUESTO
Dar a conocer los beneficios que brinda la CACECH para fomentar la apertura de nuevos socios.	Gerente General	bimensual	USD 250
Capacitar a los colaboradores para dar a conocer conceptos y usos de ratios financieros	Contratación de experto	semestralmente	USD 1300
Diversificar el portafolio de inversiones a través de alianzas estratégicas con empresarios privados e instituciones Académicas.	Recaudación	mensualmente	USD 400
Impulsar una campaña de sensibilización, identificación con la organización e incremento de la productividad entre los colaboradores de la cooperativa.	Talento Humano	anualmente	USD 800
Elaborar reglamento para la administración de préstamos	Financiero-Talento Humano-Jurídico-Crédito y Cobranzas	último trimestre del 2015	USD 300
Reducir las cuotas impagas de los asociados Y actualizar datos y evaluación crediticia.	Créditos y cobranzas	último trimestre del 2015	USD 50
Total			USD 3100

6.9. IMPACTO

El Manual Financiero se convierte en una herramienta de eficiencia en el manejo de los recursos financieros, económicos, tecnológicos y bienes institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Educadores de Chimborazo” Ltda., porque la aplicación de normas de control permite detectar a tiempo los errores en la marcha operativa y precautelar los recursos de tal forma que éstos sean destinados para la actividad de intermediación financiera, la entrega de crédito y la captación de ahorros, incidiendo en los resultados financieros y económicos (rentabilidad) por la reducción de costos, desperdicios, pérdidas y otros que afectan a la solvencia y liquidez institucional.

Realizar el análisis financiero de forma mensual, la COAC Educadores de Chimborazo Ltda., identificará de forma oportuna la situación económica y financiera, permitiendo a los órganos directivos tomar las decisiones para incrementar su rentabilidad, mantener o mejorar sus políticas de crédito, establecer políticas para mejorar su ambiente laboral e identificar aquellos problemas que impiden un desarrollo óptimo cooperativo.

El impacto de la implementación del Manual Financiero será positivo. Se requerirá de capacitación al personal del área financiera – contable sobre el presente modelo, mismo que facilitará la comprensión de cada indicador financiero y su forma de aplicación, convirtiéndose en una herramienta útil, ágil y sencilla para lograr los objetivos cooperativos.

6.10. EVALUACION

La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACECH, con la propuesta pretende mejorar los ingresos, que se logra evitando gastos aspectos que se logran con el mejoramiento de la planificación. El control periódico permitirá asegurar el cumplimiento y ejecución del presupuesto. La propuesta se basa en las necesidades institucionales observando cómo maneja y gestionado recursos y

riesgoso, encaminados a lograr la eficiencia financiera basados en la calidad de gobierno corporativo y el sistema de administración institucional.

La evaluación se facilita siguiendo los pasos de la matriz:

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
Quienes solicitan evaluar	La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACECH
Porque evaluar	Par conocer las falencias y evitar pérdida de recursos monetarios
Para que evaluar	Para salvaguardar los aportes de los socios y ejecutar políticas de colocaciones
Que evaluar	Las políticas de colocaciones que se está estableciendo en la cooperativa
Quien evalúa	Consejo administrativo Consejo de Vigilancia Asamblea General de socios
Cuando evaluar	En el momento de ejecutar el presupuesto en un periodo mensual
Como evaluar	A través de la observación y revisión de las encuestas dirigidas a los directivos empleados y socios
Con que evaluar	Con la Ley General de Cooperativas.

6.11. INSTRUCTIVO DE FUNCIONAMIENTO

6.11.1. INTRODUCCIÓN

La presentación de índices financieros, de acuerdo a lo que establece las Normas Ecuatoriana de Contabilidad (NEC) se debe realizar de forma periódica, para lo cual es necesario contar con insumos apropiados para obtener la información requerida. Los estados financieros deberán estar estructurados de acuerdo a lo establecido en las NEC, con la finalidad de homogeneizar las operaciones que realiza este tipo de entidades y poder evaluarlas entre periodos o con otras entidades de igual actividad económica.

Para dar cumplimiento a lo establecido se ha estructurado un Manual Financiero en el cual se señalan los principales ratios o índices financieros que debe presentar la CACECH y sobre los cuales será evaluada por las entidades de control tanto internas como externas.

6.11.2. OBJETIVOS DEL MODELO

Evaluar de forma periódica la situación financiera de la CACECH a través de Indicadores Financieros.

6.11.3. CONTENIDO DEL MANUAL FINANCIERO

PRESENTACIÓN

CAPITULO I: OBJETIVOS, IMPORTANCIA Y RESULTADOS ESPERADOS

- 1.1. Objetivos del Manual
- 1.2. Importancia de los Indicadores Financieros en la CACECH
- 1.3. Resultados esperados de la aplicación

CAPITULO II: INFORMACIÓN REQUERIDA PARA EL CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS

- 2.1. Indicadores Financieros

CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN DE LOS INDICADORES FINANCIEROS

- 3.1. Indicadores de Capital
- 3.2. Calidad de Activos
- 3.3. Manejo Administrativo
- 3.4. Rentabilidad
- 3.5. Liquidez

4. CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA PARA LA EVALUACIÓN DE GERENCIA Y MARCO ORGANIZATIVO

- 4.1. Plan de acción

6.11.4. PRODUCTOS ESPERADOS

- a) Balances Financieros oportunos mensualizados
- b) Índices financieros mensualizados
- c) Toma de decisiones desde los niveles directivos
- d) Evaluación trimestral de la evolución de la situación financiera

6.11.5. EVALUACIÓN

El departamento de contabilidad conjuntamente con el Gerente, presentarán mensualmente un informe de los resultados obtenidos del análisis a los Estados Financieros. Éste informe será presentado ante los Consejos de Administración y Vigilancia para su correspondiente análisis e interpretación.

Los órganos directivos evaluarán la evolución financiera y establecerán alternativas de acción para mantener, mejorar o cambiar las políticas económicas, financieras o administrativas.

6.11.6. RESPONSABLES

En el Cuadro N° 33 se detalla los responsables involucrados en la aplicación de Ratios Financieros.

Cuadro N° 33

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	PERIODICIDAD	MEDIO DE VERIFICACION
Ingreso de información	Contadora	Diaria	Libro diario General Mayor General Balance General
Elaboración de estados financieros	Contadora	Mensual	Estados Financieros

Aplicación de Ratios Financieros	Contadora	Mensual	Ratios Financieros
Análisis de Ratios Financieros	Contadora, Gerente, Consejo de Administración	Mensual	Análisis de ratios financieros
Toma de decisiones	Consejo de Administración Asamblea General	Trimestral	Informe

Elaborado por: Autor

6.11.7. APROBACIÓN

Los informes presentados por parte de la Gerencia y Presidencia, serán aprobados por los Consejos de Administración, Vigilancia y la Asamblea General.

Elaboración	Durante el mes	Contabilidad
Aplicación y análisis de ratios financieros	5 primeros días de cada mes	Contabilidad, Gerencia
Aprobación	Hasta el 10 de cada mes	Consejos de Administración Consejo de Vigilancia Asamblea General

BIBLIOGRAFIA

Arana, Edison. (2010). *Glosario de Términos Financieros*. Bogotá: Albazul.

Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S. A. .

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Escoto, R. (2009). *Banca comercial*. San José: Editorial Universidad Nacional a distancia.

Fernández, J. (2008). *Manual de introducción al análisis contable de la empresa: orientaciones*. Madrid: Complutense.

Gestión administrativa contable. (2012). Obtenido de Gestion y Administracion: <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>

GONZÁLEZ ,M. YÉBENES, O. MORALES, R. . (2009). *Introducción a la gestión financiera en entidades sin ánimo de lucro*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a distancia.

Historia del cooperativismo mundial. (2009). Obtenido de Asociación colombiana de cooperativas: <http://www.ascoop.coop/historia-del-cooperativismo-mundial/>

Hurtado, D. (2008). *Principio de Administración*. Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano.

Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. (2010). Obtenido de Historia del cooperativismo:

LA GRAN ENCICLOPEDIA DE LA ECONOMÍA. (2010).

Lazzo, A. (Mayo de 2012). *Gestión administrativa*. Obtenido de Importancia de la gestión administrativa: <http://gestionadministrativaconceptos.blogspot.com/p/importancia.html>

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011). Quito.

MASSIE, J. (23 de Septiembre de 2011). *Conceptos de Administración*. Obtenido de El blog de informacione 13: <http://informacione13.over-blog.com/article-conceptos-de-administracion-varios-autores-84960800.html>

MONTESINOS, Vicente. BRUSCA Isabel y Otros. (2007). *Introducción a la contabilidad Financiera*. Quinta edición. Editorial Ariel. S. A. año. página 482.

MUÑIZ, L. (2009). *Cómo implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*.

NUNES, P. (2009). *Estados financieros*. Obtenido de Ciencias Económicas y Comerciales:
http://www.knoow.net/es/cieeconcom/contabilidad/estados_financieros_separados.htm

Peña, D. López, V. Pérez, J. (2008). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad-productividad*. Madrid: Wolters Kluwer España S.A.

Registro Oficial 444 de 10-may-2011. (2011). *LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO*,. Obtenido de BIBLIOTECA DIGITAL IEPS:
<http://www.desarrollosocial.gob.ec/>

Sánchez Narváez, C. S. (2015). *Gestión financiera y su relación con la toma de decisiones administrativas*.

Stoner, James. (2010). *Administración Teoría y Práctica*. Edit. Mc Graw Hill Interamericana. S.A.

ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA PARA DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, AÑO 2013**

ENCUESTA PARA DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y responda. Las respuestas serán manejadas confidencialmente, no es necesario que nos indique su nombre.

1. **¿Qué tiempo acumula de directivo en la institución?**
 Menos de un año ()
 Dos años ()
 Tres años ()
 Más de cuatro años ()
2. **¿Ha ejercido como dirigente en otra institución financiera?**
 Si ()
 No ()
3. **Usted se encuentra desempeñando funciones en:**
 Consejo de Administración ()
 Consejo de Vigilancia ()
 Comisiones ()
4. **¿Qué grado de preparación académica tiene?**
 Secundaria ()
 Tecnológica ()
 Superior ()
5. **La preparación profesional suya es en:**
 Asuntos relacionados a Economía, Administración, Derecho ()
 Pedagogía ()
 En otras áreas ()

Dígnese contestar el cuestionario consignando una X en el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración:

4	3	2	1
Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Muy satisfecho	Satisfecho	Parcialmente Satisfecho	Insatisfecho

ADMINISTRACIÓN

Nº	PREGUNTA	4	3	2	1
6.	La Cooperativa Educadores de Chimborazo. cuenta con un plan estratégico				
7.	Los objetivos y las metas de la Cooperativa debidamente comunicados entre los miembros de la cooperativa				
8.	La estructura organizativa de la Cooperativa es la apropiada en relación al servicio que brinda en comparación con otras cooperativas				
9.	Los directivos de la Cooperativa tienen experiencia en lo referente al manejo cooperativas				

10.	Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales son funcionales, Manual de Procesos, para las necesidades y requerimientos actuales de la Cooperativa y son socializados entre socios, directivos, empleados				
11.	La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución				
12.	Se revisa y controla periódicamente los estados financieros				
13.	El Consejo de Administración cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				
14.	El Consejo de Vigilancia cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				
15.	La Comisión de Crédito cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				

FINANZAS

Nº	PREGUNTA	4	3	2	1
16.	Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa				
17.	Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período				
18.	Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos				
19.	Son razonables las políticas para otorgar créditos				
20.	Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría				
21.	Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios				
22.	Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica				
23.	El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos				
24.	El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día				
25.	Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa				
26.	Cuenta la institución con un instrumento de evaluación financiera administrativa				

27. ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?

Propuestas	Si	No
Nuevas líneas de crédito	()	()
Plan de marketing	()	()
Reorganizar la administración	()	()
Capacitar al personal	()	()
Mejorar el paquete tecnológico	()	()
Incrementar personal capacitado	()	()

28. ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

Si	()
No	()

Gracias por su colaboración

ANEXO 2. ENCUESTA PARA EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO UNIDAD DE POSGRADO MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, AÑO 2013

ENCUESTA PARA EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

Instrucciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y responda. Las respuestas serán manejadas confidencialmente, no es necesario que nos indique su nombre.

1. ¿Qué tiempo de trabajo acumula en la institución?

- Menos de un año ()
Dos años ()
Tres años ()
Más de cuatro años ()

2. ¿Ha trabajado en otra institución financiera?

- Si ()
No ()

3. Usted se encuentra desempeñando funciones en:

- Departamento financiero ()
Departamento de contabilidad ()
Departamento de recaudaciones ()
Departamento de sistemas ()
Unidad de auditoría interna ()

4. ¿Qué grado de preparación académica tiene?

- Secundaria ()
Tecnológica ()
Superior ()

5. Tiene especialización afín al cargo en la cooperativa:

- Si tiene ()
Se está especializando ()
No tiene ()

Dígnese contestar el cuestionario consignando una X en el casillero de su preferencia, utilizando la siguiente escala de valoración:

4	3	2	1
Totalmente	En su mayor parte	Parcialmente	Ninguno
Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Muy satisfecho	Satisfecho	Parcialmente Satisfecho	Insatisfecho

ADMINISTRACIÓN

Nº	PREGUNTA	4	3	2	1
6.	La Cooperativa Educadores de Chimborazo. cuenta con un plan estratégico				
7.	Los objetivos y las metas de la Cooperativa debidamente comunicados entre los miembros de la cooperativa				
8.	La estructura organizativa de la Cooperativa es la apropiada en relación al servicio que brinda en comparación con otras cooperativas				
9.	Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo cooperativas				

10.	Los instrumentos administrativos y de gestión como Estatuto, Reglamento Interno, Manuales son funcionales, Manual de Procesos, para las necesidades y requerimientos actuales de la Cooperativa y son socializados entre socios, directivos, empleados				
11.	La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución				
12.	Se revisa y controla periódicamente los estados financieros				
13.	El Consejo de Administración cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				
14.	El Consejo de Vigilancia cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				
15.	La Comisión de Crédito cumple satisfactoriamente con sus actividades y comunican las resoluciones tomadas oportunamente				

FINANZAS

Nº	PREGUNTA	4	3	2	1
16.	Se realiza un análisis financiero periódico para evaluar la situación económica de la Cooperativa				
17.	Se manejan presupuestos de ingresos y gastos para cada período				
18.	Se realiza una programación de los recursos financieros para otorgamiento de créditos				
19.	Son razonables las políticas para otorgar créditos				
20.	Se realizan auditorías financieras internas por parte del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría				
21.	Es eficiente el proceso de recaudación y cobro de obligaciones de socios				
22.	Existe un capital de reserva para enfrentar una recesión económica				
23.	El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos				
24.	El área de contabilidad tiene los balances y estados financieros al día				
25.	Se evalúa periódicamente la rentabilidad económica de la cooperativa				
26.	Cuenta la institución con un instrumento de evaluación financiera administrativa				

27. ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?

Nuevas líneas de crédito	()
Plan de marketing	()
Reorganizar la administración	()
Capacitar al personal	()
Mejorar el paquete tecnológico	()
Incrementar personal capacitado	()

28. ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

Si	()
No	()

Gracias por su colaboración

ANEXO 3. ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA

**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
GESTIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EDUCADORES DE CHIMBORAZO, AÑO 2014**

FORMATO DE ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA

1. ¿Qué tiempo de trabajo acumula en la institución?
2. ¿Ha trabajado en otra institución financiera?
3. ¿Con qué instrumentos de gestión cuenta la Cooperativa de Educadores de Chimborazo?
4. ¿Los directivos de la Cooperativa y tienen experiencia en lo referente al manejo de cooperativas?
5. ¿La toma de decisiones administrativas y financieras es realizada por todos los miembros de la institución?
6. ¿Se revisa y controla periódicamente los estados financieros para evaluar la situación económica de la Cooperativa?
7. ¿Cómo considera el trabajo de los consejos y comisiones?
8. ¿Cómo califica la gestión del Consejo de Vigilancia y la Unidad de Auditoría?
9. ¿El área de crédito realiza con responsabilidad su trabajo y da seguimiento a los créditos?
10. ¿Cuenta la institución con un instrumento de evaluación financiera administrativa?
11. ¿Qué hacer para que la cooperativa crezca?
12. ¿La gestión administrativa-financiera incide en la rentabilidad de la cooperativa?

