



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TÍTULO

Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa
(El Oro)

AUTOR: Ronny Joel Rivas Abrigo

TUTOR: Dr. Soledispa Lucas Fausto Freddy

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Marzo, 2023

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-01-F-010
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO	REVISIÓN: 2 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de integración curricular, bajo la autoría del estudiante **Rivas Abrigo Ronny Joel**, legalmente matriculado en la carrera de Contabilidad y Auditoría, periodo académico 2022 – 2023, cumpliendo el total de 384 horas, bajo la opción de titulación de titulación de trabajo de investigación curricular, cuyo tema del proyecto de investigación es **“Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro)”**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 26 de enero de 2023

Lo certifico,

Dr. Fausto Freddy Soledispa Lucas
Docente Tutor
Área: Contabilidad y Auditoría

**APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL
TRIBUNAL**

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Proyecto de Investigación, cuyo tema es: **“Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro)”**.

Presentado por el **Sr. Rivas Abrigo Ronny Joel**.

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que el mencionado proyecto de investigación se encuentra aprobado.

Para constancia firman:

Ing. Shirley Elizabeth Vinueza Tello, Mg.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dr. Carlos Arturo Monar Merchán PhD.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Walter Manuel Mendoza Zamora, Mg. GE

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Quien suscribe, **Rivas Abrigo Ronny Joel**, declaro libre y voluntariamente que el presente tema de investigación: **“ANÁLISIS FINANCIEROS Y SU EFECTO EN LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LTDA. DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA (EL ORO)”** es original, autentico y personal. En tal virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desmembra el presente trabajo final de titulación es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contado con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las fuentes bibliográficas estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y de la Carrera de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

Atentamente,

Rivas Abrigo Ronny Joel

C.I: 110435794-0

DEDICATORIA

Agradezco en primer lugar a mi Padre Celestial por darme la vida, a mi hermano Jesucristo por guiar mis pasos y darme la sabiduría necesaria para lograr llegar a la culminación de mi carrera universitaria, sé que siempre estuvieron conmigo guiando mis pasos y mi destino, incluso hoy en día siendo mi apoyo en todos los aspectos más importantes de mi vida.

A mis hermosos padres por apoyo incondicional, sus enseñanzas y consejos me han convertido en el hombre que soy. Agradezco a mi padre Byron Rivas que me enseñó que la honestidad y determinación son el cimiento en la formación de un buen hombre, a mi madre Betty Abrigo que me enseñó que la perseverancia y la humildad son virtudes que ayudarán a superar cualquier obstáculo en la vida, mis adorados padres han sido mi principal fuente de inspiración los amo.

A mis queridos hermanos Jorketh, Jenner y Jeyden, quienes son la fuente de mi alma, mis adorados hermanos quienes siempre han estado para mí en todos los aspectos de mi existencia impulsándome a ser el mejor, dándome su apoyo, cariño y consideración, ellos son y serán la mayor bendición que tengo en mi vida.

A mi abuelita Enma Carrión mi segunda mamá que impartió en mi sus consejos e inspiración de lucha para alcanzar mis metas. A mis abuelos que partieron de este mundo, mi abuelito Manuel Abrigo mi segundo papa quien formó mi pensamiento con la virtud de la fe, a mis abuelitos Estuardo Rivas y Carlota Montañó cuyos atesorados recuerdos de orgullo dejaron en mí vivencias de mis méritos en mi niñez.

A mis familiares más cercanos mis tías Pilar y Yessenia, mi tío Pika, mis primos Eythan, Damian, Jenny quienes me brindaron apoyo cada uno a su manera para lograr mi meta. Este triunfo se lo dedico a toda mi bella familia.

Rivas Abrigo Ronny Joel

RECONOCIMIENTO

A la prestigiosa Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por permitirme formarme día a día en sus salones de clases como profesional de carácter e integridad.

A todos mis estimados docentes, guías y amigos quienes me impartieron sabiduría, valiosos consejos y amistad. Mi agradecimiento con cada uno de ellos por buscar siempre en mi superación constante y crecimiento personal, los tendré presentes como uno de mis más gratos recuerdos. A mi estimada Decana la Ing. Irasema Delgado por brindarme su apoyo en todos los sentidos y estimularme a no rendirme y culminar mi propósito, al Ing. Juan C. Sornoza por ser ese guía comprensivo que me dio ese empuje para lograr mi meta, a mi coach Ing. Hidalgo A. por impartirme vivencias y consejos de vida, al Ing. Duarte C. por comprometerse a mi causa y darme ánimos de si se puede.

Al Ing. Cristhian Siguenza gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa provincia de El Oro por darme la oportunidad de llevar a cabo la investigación presentada.

A mi maestro y comandante el Dr. Freddy Soledispa por impartirme su sabiduría y apoyo constante no solo como mi docente guía de titulación sino como mi gran amigo.

Mi reconocimiento especial a una de las personas más lindas que tuve la dicha de conocer mi guía y amiga la Ing. Lexandra Macías por sembrar en mí aquella confianza que fue la fuente de mi éxito, su amistad ha dejado huella en mí y será uno de los más grandes tesoros que siempre guardaré.

A mis amistades más sinceras y verdaderas que tuve la dicha de conocer en esta etapa tan memorable de mi vida. En especial a mis amigas Mell y Kellyn cuya amistad se mantuvo hasta el final compartiendo mi triunfo a mi lado. A todas esas gratas amistades, nunca las olvidaré.

Rivas Abrigo Ronny Joel

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN	ii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA	iv
DEDICATORIA.....	v
RECONOCIMIENTO	vi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1 Antecedentes Investigativos	3
1.2 Fundamentación Teórica	8
1.2.1 Variable Independiente: Análisis Financiero.....	8
1.2.1.1 Importancia Análisis Financiero	8
1.2.1.2 Propósito de los Análisis Financieros	9
1.2.1.3 Estados Financieros	9
1.2.1.4 Contenidos de los Estados Financieros.....	10
1.2.1.5 Clasificación de los Estados Financieros.....	10
1.2.1.6 Método de Análisis Financiero.....	12
1.2.1.7 Análisis de Indicadores o Razones Financieras.....	14
1.2.1.8 Objetivos de los Indicadores Financieros	14
1.2.1.9 Indicadores Financieros de la SEPS	15
1.2.2 Variable Dependiente: Toma de Decisiones Gerenciales.....	18
1.2.2.1 Importancia de la Toma de Decisiones Gerenciales	18
1.2.2.2 Condiciones de la Toma de Decisiones.....	18
1.2.2.3 Modelo de la Toma de Decisiones.....	19
1.2.2.4 Niveles de Toma de Decisiones	20

1.2.2.5 Proceso de Toma de Decisiones	21
1.2.2.6 Clases de Toma de Decisiones	22
CAPITULO II.....	24
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	24
2.1 Tipo de Investigación	24
2.1.1 Investigación Descriptiva	24
2.2. Métodos de Investigación	24
2.2.1 Método Deductivo	25
2.2.2 Método Inductivo	25
2.2.3 Métodos Analítico.....	25
2.2.4 Método Sintético.....	26
2.3 Técnicas de Investigación.....	26
2.3.1 Encuesta	26
2.3.2 Entrevista	27
2.3.3 Check List	27
2.3.4 Observación	28
2.4 Población.....	28
2.5 Muestra.....	29
2.6. Información de la Empresa	29
COAC Jardín Azuayo Ltda. Sucursal Santa Rosa (El Oro).....	29
2.6 Análisis e Interpretación de Resultados	31
2.6.1 Entrevista aplica al Gerente General de la COAC Jardín Azuayo.....	31
2.6.2 Encuesta al personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo.....	37
2.6.3 Check List al personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo	45
2.6.3. Análisis Vertical del Balance General Periodo 2021	48
2.6.4. Análisis Vertical del Estado de Resultados Periodo 2021	51
2.6.5. Análisis Vertical del Balance General Periodo 2022	53
2.6.6. Análisis Vertical del Estado de Resultados Periodo 2022	57
2.6.7. A. Horizontal de Balances Generales Periodos 2021 - 2022	59

2.6.8. A. Horizontal de Estado de Resultados Periodos 2021 - 2022.....	63
2.6.9. Análisis de Indicadores Financieros de la SPES a los EEFF	67
2.7 Triangulación de la Información	83
CAPITULO III	86
3. DISEÑO DE PROPUESTA	86
3.1 Título.....	86
3.2 Justificación	86
3.3 Objetivo General.....	87
3.3.1 Objetivos Específicos	87
3.4 Beneficiarios	88
3.5 Desarrollo de la Propuesta.....	88
INTRODUCCIÓN	89
Objetivo 1. Elaboración un modelo de gestión basado en el (CMI) para una adecuada toma de decisiones gerenciales	90
Objetivo 2. Estrategias administrativas y financieras bajo perspectivas del (CMI) para una adecuada toma de decisiones.	92
Perspectiva Financiera.	92
Perspectiva Cliente.....	93
Perspectiva Control Interno.....	93
Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	94
Objetivo. 3 Mapa Estratégico bajo las perspectivas del (CMI) para determinar los objetivos estratégicos para una adecuada toma de decisiones gerenciales.	99
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	105
ANEXOS	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conocimiento Procesos Contables.....	38
Tabla 2. Conocimiento Gestión Contable.....	38
Tabla 3. Conocimiento análisis de rubros	39
Tabla 4. Conocimientos documentos financieros	40
Tabla 5. Conocimiento de indicadores de gestión	41
Tabla 6. Conocimiento gestión de cartera.....	42
Tabla 7. Conocimiento acciones para toma de decisiones.....	42
Tabla 8. Conocimiento Margen utilidad esperada	43
Tabla 9. Relevancia de indicadores financieros	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Conocimiento Procesos Contables.....	38
Figura 2. Conocimiento Gestión Contable	39
Figura 3. Conocimiento análisis de rubros.....	39
Figure 4. Conocimiento documentos financieros	40
Figura 5. Conocimiento de indicadores de gestión	41
Figure 6. Conocimiento gestión de cartera	42
Figura 7. Conocimiento acciones para toma de decisiones	43
Figura 8. Conocimiento Margen utilidad esperada.....	43
Figure 9. Relevancia de indicadores financieros.....	44

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Proporción activos improductivos netos	67
Cuadro 2. Proporción Activos Productivos Netos.....	68
Cuadro 3. Proporción EPCPRPG	69
Cuadro 4. Porcentaje Morosidad de Cartera Total.....	70
Cuadro 5. Porcentaje Cobertura de Cartera Problemática.....	71
Cuadro 6. Grado Absorción MFN	72
Cuadro 7. Porcentaje ROE	73
Cuadro 8. Porcentaje ROA	75
Cuadro 9. Porcentaje MIF	76
Cuadro 10. Porcentaje Margen de Intermediación / Patrimonio	77
Cuadro 11. Porcentaje MIF/A.P	78
Cuadro 12. Porcentaje Rendimiento de Cartera por Vencer	79
Cuadro 13. Porcentaje de Liquidez.....	80

Cuadro 14. Porcentaje Endeudamiento del Activo.....	81
Cuadro 15. Porcentaje Endeudamiento del Patrimonio.....	82

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Proporción activos improductivos netos	67
Gráfico 2. Proporción Activos Productivos Netos.....	68
Gráfico 3. Proporción EPCPRPG	69
Gráfico 4. Porcentaje Morosidad de Cartera Total.....	70
Gráfico 5. Porcentaje Cobertura de Cartera Problemática.....	71
Gráfico 6. Grado Absorción MFN	73
Gráfico 7. Porcentaje ROE	74
Gráfico 8. Porcentaje ROA.....	75
Gráfico 9. Porcentaje MIF.....	76
Gráfico 10. Porcentaje Margen de Intermediación / Patrimonio	77
Gráfico 11. Porcentaje MIF/A.P.....	78
Gráfico 12. Porcentaje Rendimiento de Cartera por Vencer	79
Gráfico 13. Porcentaje de Liquidez.....	80
Gráfico 14. Porcentaje Endeudamiento del Activo.....	81
Gráfico 15. Porcentaje Endeudamiento del Patrimonio	82

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Indicadores de la SEPS.....	16
Ilustración 2. FODA Institucional.....	30
Ilustración 3. Organigrama Institucional.....	31
Ilustración 4. Análisis Porcentual Balance General periodo 2021	48
Ilustración 5. Análisis Porcentual Estado de Resultados periodo 2021	51
Ilustración 6. Análisis Porcentual Balance General periodo 2022	53
Ilustración 7. Análisis Porcentual Estado de Resultados periodo 2022.....	57
Ilustración 8. A.Tendencias Balances Generales periodos 2021 - 2022	59
Ilustración 9. A. Tendencias Estados de Resultados periodos 2021 - 2022	63
Ilustración 10. Modelo de Gestión	91
Ilustración 11. Perspectiva Financiera	95
Ilustración 12. Perspectiva Cliente.....	97
Ilustración 13. Perspectiva Aprendizaje y Control.....	98
Ilustración 14. Perspectiva Control Interno	98
Ilustración 15. Mapa Estratégico del Cuadro de Mando Integral (CMI)	103

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar la incidencia del análisis financiero en la toma de decisiones gerenciales de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa provincia de El Oro. El estudio nace ante la necesidad que comparte toda organización que es su crecimiento y sostenibilidad, bajo esta premisa se efectuó una serie de procedimientos indagativos que van desde la recopilación de datos hasta la depuración final de información. El enfoque metodológico empleado es tipo descriptivo que sustenta el análisis de la problemática existente y asiste a determinar causas y consecuencias del caso expuesto.

Las técnicas de análisis empleadas fueron la encuesta, entrevista, check list, mediante estas se conocieron direccionamientos, estrategias y métodos de evaluación que son efectuados dentro la entidad financiera, además, se contó con la factibilidad de obtener información económica relevante por medio de los Estados Financieros, los cuales permitieron dar cumplimiento al objetivo específico de estudio, procediéndose a evaluar la composición y estructura de los informes mediante el uso de ratios y métodos de análisis financieros llegándose a determinar conclusiones referente de distribución, constitución, uso de recursos y tendencias.

Por último, se concluye a manera de fortalecer tanto procesos como direccionamientos la implementación de medidas de seguimiento estratégico y consecución de objetivos a través de la aplicación del modelo de gestión del Cuadro de Mando Integral (CMI), que tendrá como propósito convertir las estrategias en acciones y resultados.

Palabras clave: análisis financiero, crecimiento, depuración de información, estrategias, enfoque metodológico, incidencias, sostenibilidad, toma de decisiones.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the incidence of financial analysis in managerial decision-making of the COAC Jardín Azuayo Ltda. in the city of Santa Rosa, province of Oro, the study was born from the need shared by every organization, which is its growth and sustainability, under this premise, a series of investigative procedures were carried out, ranging from data collection to the final purification of information. The methodological approach used is a descriptive type that supports the analysis of the existing problem and assists in determining causes and consequences of the exposed case.

The analysis techniques used were the survey, interview, check list, through these directions, strategies and evaluation methods that are carried out within the financial entity were known, in addition to the feasibility of obtaining relevant economic information through the Financial Statements. , which allowed the specific objective of the study to be fulfilled, proceeding to evaluate the composition and structure of the reports through the use of ratios and financial analysis methods, reaching conclusions regarding distribution, constitution, use of resources and trends.

Finally, in order to strengthen both processes and directions, the implementation of strategic follow-up measures and the achievement of objectives is concluded through the application of the management model of the Balanced Scorecard (CMI), which will have the purpose of converting strategies into actions and results.

Keywords: financial analysis, growth, information purification, strategies, methodological approach, incidents, sustainability, decision making.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado “Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro)” se encuentra direccionado en exponer el relieve que tiene el análisis financiero y su repercusión en la toma de decisiones económicas y financieras de la entidad objeto de estudio.

Este análisis comprende una estrategia de procesamiento y selección de información que permite identificar riesgos y oportunidades por medio de la evaluación de datos e interpretación de resultados de los principales informes financieros. Por tal razón, el examen se centra en implementar medidas que potencien el uso de recursos materiales y económicos con el fin de maximizar utilidades, mejorar rentabilidad y evitar pérdidas económicas para la entidad.

En base a la premisa del párrafo anterior la problemática de investigación se centra en identificar si la eficiencia de los métodos de análisis financieros aplicados ha contribuido a una acertada toma de decisiones gerenciales y si la gestión realizada ha favorecido a la consecución de los objetivos planteados por la entidad o si bien se ha delimitado en el cumplimiento de los mismos. Por lo tanto, este estudio da la oportunidad de responder a la problemática planteada, además, de sugerir acciones que puedan aportar a orientar y mejorar el desempeño operacional de la entidad con el propósito de optimar posibilidades de crecimiento y sostenibilidad para la organización.

Con base a lo expuesto se plantea la hipótesis de: “Diseñar un modelo de gestión basado en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI), herramienta de gestión que permitirá ligar el uso de indicadores claves de rendimiento y alinearlos a los planes de acción de los objetivos planteados por la COAC”. Para probar esta hipótesis se realizará la investigación bibliográfica de aspectos teóricos, uso de técnicas de indagación como la entrevista, encuesta y check list, que se encontrarán direccionados al personal administrativo que conforma la entidad, así también del análisis de indicadores financieros claves que exponen la situación económica actual de la empresa.

Con respecto al objetivo general de estudio se centra en el análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro). De igual manera la investigación abarca determinados objetivos específicos que van desde establecer la importancia de la aplicación de los índices financieros, evaluar los Estados Financieros mediante el uso de ratios sujetos a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y por último proponer una alternativa que contribuya a optimizar la toma de decisiones gerenciales.

Referente al contenido del trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos: en el primero se presenta el Marco Teórico y se expone la introducción al tema con el desarrollo de los antecedentes investigativos, también se detallan conceptualizaciones relacionadas a la problemática de estudio a través de la revisión bibliográfica. En el segundo capítulo se expone el estudio de campo y se plantea la investigación llevada a cabo mediante el uso de las técnicas de investigación aplicadas al personal de la COAC, además, se abarcan los métodos de análisis porcentual y de tendencias, así como el uso de las razones financieras empleados para la interpretación de los EEFF. En el tercer apartado se detalla, propone y desarrolla la propuesta en respuesta a la problemática de investigación enmarcada en la evaluación de resultados obtenidos en el segundo capítulo. Posteriormente, se plantean las respectivas conclusiones y recomendaciones que compendian información de relieve de los diferentes apartados. Y finalmente se concluye con material conformado por referencias bibliográficas y anexos.

La metodología planteada se realizará bajo un enfoque cuantitativo dado que se recogen datos de los informes financieros sobre las variables temáticas de estudio, así también se hace uso de método bibliográfico para examinar teorías, de campo ya que se usó con el fin de recolectar información, además, del método descriptivo y analítico, empleado para la descripción de los procesos realizados y para el análisis e interpretación de los EEFF.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes Investigativos

Un estudio realizado por Morocho (2013), en la Universidad Tecnológica Israel, con el tema “Plan estratégico para la cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo agencia Gualaceo 2014 – 2018”, se pudo conocer que la problemática principal de Institución Financiera es que presentaba una inadecuada planificación estratégica en el desarrollo de sus funciones, por ende, se concluyó que el plan estratégico implementado no cumplía al 100% sus metas ni objetivos estratégicos planteados, como consecuencia no lograba la eficiencia esperada por la empresa.

En relación con lo expuesto y con base a la premisa anterior se evidencia que es necesario se implemente de manera adecuada y se dé seguimiento al Plan Operativo Anual de la empresa esto permitirá concretar las acciones específicas y consecución de los objetivos estratégicos, así como la de facilitar la asignación apropiada de los recursos con los que cuenta la organización, así como también la de mejorar su gestión administrativa, referente a otras instituciones.

El estudio realizado por Flores (2015), en la Universidad de UNIANDÉS, con el tema “Estrategias financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión el Ejido, en el cantón Cotacachi”, en donde se pudo conocer que la Institución Financiera no implementaba adecuadamente el uso de los ratios financieros para la toma de decisiones gerenciales, por consiguiente, se concluyó que la mala gestión administrativa orientada por los dirigentes retrasaba el control de los procesos y procedimientos en los otorgamientos de crédito, recuperación de cartera, consecución de objetivos y mejoramiento de las actividades.

Con relación a lo expuesto es fundamental que se apliquen estrategias financieras que permitan tener un mecanismo eficaz de medición de la situación financiera de la empresa, enfocándose en áreas claves de la entidad como su rentabilidad, el manejo de

su capital de trabajo, su inversión, así como sus riesgos financieros, todo ello permitirá fortalecer las actividades administrativas y lograr una mayor competitividad.

En un estudio realizado por Guamán (2017), en la Universidad Técnica de Ambato, con el tema de “El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Picaihua Ltda.”, se pudo conocer que la problemática radica en que no se da un correcto análisis de los Estados Financieros, no se hace uso apropiado de las diferentes técnicas financieras evaluativas, por lo cual se concluyó que las decisiones tomadas por gerencia no eran las apropiadas para el crecimiento de la entidad financiera dada, repercutiendo ante un mala gestión administrativa.

Ante lo expuesto se puede evidenciar que en base al análisis la falta de implementación de un modelo de Gestión Financiera ha impedido determinar correctamente el direccionamiento y control de las actividades que se realizan dentro de la entidad, por lo cual esto ha ocasionado que los dirigentes tomen decisiones erróneas con relación al beneficio de la institución financiera, por ello es importante el uso de herramientas financieras que permitan determinar de la situación real de la empresa.

El estudio realizado por Sáez (2021), en la Universidad Nacional de Chimborazo, con el tema “Toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay y el desarrollo local de la ciudad de Riobamba – Chimborazo”, en donde se pudo determinar que la problemática responde a la ausencia de acciones estratégicas financieras, así también a la falta de fuente oficiales que provean la información en cuanto al alcance y compromiso de las políticas de la organización, llegando a la conclusión que de acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la entidad no da seguimiento de su plan estratégico, por ello no le permite determinar el grado de cumplimiento de sus objetivos estratégicos, ni implementa mejoras en sus actividades financieras para optimizar la gerencia administrativa.

Con base a la premisa de estudio se debe destacar que uno de los puntos claves de cualquier tipo de institución es la exposición de su Plan Estratégico, mantenerlo claro permite a la entidad la consecución de sus objetivos y facilidad la toma de decisiones gerenciales estratégicas. Por otra parte, la implementación de estrategias financieras debe

ser eje en el desarrollo de la empresa ya que la implementación adecuada permite abarcar un conjunto de puntos claves en su crecimiento económico.

El estudio realizado por Arias (2016), en la Universidad de Nacional del Altiplano Facultad de Ciencias Contables y Administrativas Escuela Profesional de Ciencias Contables, el tema “Influencia de los estados financieros en la toma de decisiones gerenciales de la empresa corporativa E.I.R.L, periodos 2014 – 2015”, en donde se pudo conocer que la problemática se centraba en que la empresa no contaba con información económica y financiera oportuna, conjuntamente no se realizaba los respectivos análisis de los estados financieros de manera periódica, por tal razón se pudo llegar a la conclusión que la falta de omisión de la información oportuna, el desinterés de la alta dirección y el descuido de los métodos de análisis financieros, conlleva a que la cooperativa presente problemas de productividad.

Con relación al estudio expuesto se evidencia que al no contar con datos de información financiera de manera oportuna puede conllevar a que la entidad no tenga control total de sus actividades económicas, la información detallada y análisis de aspectos claves para la gestión financiera debe abarcar el estudio de los elementos que componen los estados financieros, se evaluación periódica asiste a garantizar su relación directa con el rendimiento financiero existente de la entidad.

El estudio realizado por Cuchiye (2013), en la Universidad Técnica de Cotopaxi, con el tema “ Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Compañía de Transporte Mixto Jordared S.A Barrio La Calera, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi en el Periodo Económico 2009-2011”, en donde se pudo determinar que el problema central de la entidad radicaba en la poca trascendencia que se le daba a los análisis de los Estados Financieros, mismos que eran elaborados por personal administrativo y contable, que daba reporte al directorio de accionista de manera esporádica, conjuntamente no se llevaban a cabo estudios de información financiera para la optimización de sus recursos, llegándose a la conclusión que la entidad desconoce su capacidad de endeudamiento como de rentabilidad.

Ante lo expuesto es importante entender que las técnicas de análisis financiero no solo asisten a determinar las capacidades de endeudamientos y rendimiento en la organización, sino también favorecen en comprender tanto el funcionamiento administrativo y operativo de la entidad, por tal razón la ejecución de estudios financieros debe ser frecuente o de manera cíclica, de tal manera que ayude a precisar el uso de los recursos aportando positivamente al beneficio de la entidad.

El estudio realizado por Lucero (2011), en la Universidad Técnica de Ambato, con el tema: “La Gestión Financiera y su Impacto en la Toma de Decisiones en la Empresa Mixervices Cía. Ltda. de la Ciudad de Ambato durante el año 2010”, investigación en donde se pudo conocer que la empresa no hace uso adecuado del manejo de los indicadores financieros para determinar la eficiencia y eficacia del personal y el manejo de sus recursos, la alta dirección no ha tomado medidas correctivas de su gestión financiera, llegándose a la conclusión que se está incurriendo en una mejora organizativa y económica, la administración no cuenta con información apropiada para la toma de decisiones lo cual perjudica el desempeño de la empresa.

Con base a la premisa el relieve del diagnóstico financiero constituye una herramienta clave para la evaluación tanto del desempeño económico y operativo de la empresa, paralelamente el uso de ratios financieros permite una mayor evaluación e interpretación datos y aspectos relevantes de diversos grados de interés dentro de la empresa, mismos que pueden ir enfocados en medir eficiencia, rentabilidad y potencial de la entidad a fin de que se pueda optimizar la toma de decisiones.

El estudio realizado por Huerta (2017), en la Universidad de Católica de los Ángeles Chimbote, con el tema: “Los Estados Financieros como Instrumento para la Toma de Decisiones en la Empresa Distribuidora Marpesa S.R.L del Distrito de Independencia – Huaraz Periodo 2013-2014”, investigación en donde se pudo determinar que la problemática se centraba en equívocos de interpretación de los Estados Financieros por parte de alta directiva, dado que no se contaba con un estudio de evaluación de datos comparativos de periodos previos de los montos económicos, adicionalmente de los flujos de pronósticos de efectivos desactualizados, llegándose a la conclusión que la empresa al obtener datos erróneos de sus Estados Financieros ha afectado su crecimiento,

presupuesto y sobretodo su flujo de efectivo, lo cual ha conllevado a reflejar de manera errónea su realidad económica.

En relación con lo expuesto en el estudio de caso, se puede evidenciar que dentro del ámbito financiero el no contar con datos comparativos puede repercutir el contraste de los montos reales con los montos presupuestados, debido a que con los montos de años anteriores se permitirá una lectura más clara de los Estados Financieros, adicionalmente mantener un flujo de efectivo actualizado puede repercutir como un aliado en cualquier proyecto de inversión, así también de tomas de decisiones estratégicas.

Un estudio realizado por Coronel (2013), en la Universidad de Técnica de Ambato, con el tema de: “Las Herramientas Financieras y su Incidencia en la Rentabilidad de la Importadora San Francisco de la Ciudad de Ambato” investigación en donde se pudo determinar que el principal problema se enfocaba en que la empresa no aplicaba apropiadamente el uso de las herramientas financieras, lo cual no le permitía realizar una correcta gestión administrativa y financiera de sus recursos, llegándose a la conclusión del mismo modo que esto repercutía en que la entidad no proyecte financieramente sus fuentes de ingresos y gastos que se producían operativamente, poniendo en manifiesto que las decisiones tomadas eran deficientes para la organización.

Con relación a la premisa de estudio se puede probar que la toma de decisiones gerenciales no es un elemento aislado de la parte administrativa, dado que dicha opinión se sustenta en la gestión administrativa y financiera, la cual conjuntamente requiere el uso imprescindible de las herramientas financieras, dado que coadyuvan la ejecución y potencialización de objetivos planteados y crecimiento de la entidad.

Como último aporte un estudio realizado por Villa (2018), en la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, con el tema: “El Flujo de Caja como Herramienta Financiera para la Toma de Decisiones Gerenciales” se pudo conocer que la principal causa de la problemática se centraba en que no se llevaba a cabo el análisis y elaboración del flujo de caja de manera periódica durante el ejercicio económico, lo cual repercutía en el desconocimiento de la liquidez y sobre todo el control de sus movimientos de efectivo durante el periodo evaluado, adicionalmente esto repercutía al establecer el nivel mínimo

de efectivo en el cual se permite conocer en los periodos de déficit o excedente de efectivo con los que cuenta la organización, llegando a la conclusión que la alta dirección no conoce a cabalidad su información impidiéndoles pronosticar consecuencias para las que se deba actuar de forma decisiva.

Ante lo expuesto es evidente que el análisis del flujo de caja es un elemento imprescindible dentro de toda organización, ya que este permite diagnosticar la salud financiera con respecto a liquidez, así como de su viabilidad empresarial. Adicionalmente, este análisis asiste al reconocimiento de los rubros de mayor relevancia lo cual puede ser una medida de anticipación de riesgo para la entidad, de tal manera se tenga presente una búsqueda de soluciones inmediatas de financiamiento como lo son los apalancamientos financieros.

1.2 Fundamentación Teórica

1.2.1 Variable Independiente: Análisis Financiero

De acuerdo con (Ortiz,2002 citado por Cherrez, 2015) establece que:

El Análisis Financiero es un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los Estados Financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la institución y de manera especial para facilitar la toma de decisiones. (p.103).

Dada las premisas podemos establecer que un análisis financiero no es más que un proceso a través del cual, se hace uso de métodos o técnicas de análisis, que permiten evaluar la situación económica - financiera de una empresa por medio de la interpretación de los Estados Financieros, haciendo uso de los índices financieros para determinar el manejo de sus recursos económicos, cuyo resultado coadyuve a la toma adecuada de decisiones gerenciales.

1.2.1.1 Importancia Análisis Financiero

De acuerdo con (Rodríguez & Aznarte, 2011 citado por Córdova, 2017) menciona que:

El análisis financiero es importante dentro de la contabilidad, porque se encarga de la estructura financiera de la empresa y se puede definir como el proceso dirigido a evaluar la posición económica y los resultados de las operaciones de la empresa, por lo tanto, facilita la toma de decisiones a las personas interesadas en la situación económica y financiera de la empresa. (p. 28).

El relieve del análisis financiero se centra en que este permite identificar los aspectos económicos y financieros claves que muestren las condiciones en que opera la organización con respecto a los niveles de liquidez, solvencia, endeudamiento, eficiencia, rendimiento y rentabilidad, de tal manera que el mismo facilite la toma de decisiones gerenciales, económicas y financieras de la actividad empresarial.

1.2.1.2 Propósito de los Análisis Financieros

El propósito principal de los análisis financieros es suministrar datos acerca del acontecimiento monetario, la relación y los cambios en la posición vinculada con el dinero sean ventajosas para una extensa visión de clientes a la hora de escoger sus opciones financieras. (Calderón, 2019).

Como tal, se puede establecer que el fin de los análisis financieros es facilitar el diagnóstico información económica financiera de una empresa, en la cual asiste a la evaluación de magnitudes de endeudamiento, liquidez, rentabilidad.

1.2.1.3 Estados Financieros

De acuerdo con las (Normas Internacionales de Contabilidad NIIF, citado por Coronel, 2013,) menciona que:

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales, son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios. (p.38).

Los estados financieros son cuadros sistemáticos que presentan en forma razonable aspectos relevantes de la situación financiera y gestión administrativa llevadas a cabo por la entidad, en ellos se plasman y se detalla la información económica de la empresa durante un periodo determinado, mismos que se rigen de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

1.2.1.4 Contenidos de los Estados Financieros

De acuerdo con Gualán (2015) se expone que los Estados Financieros contienen información de relevancia en las cuales se destaca:

- a) Hechos registrados tales como compras, ventas, pagos, cobros, efectivo en caja o en bancos, total de cuentas por cobrar, de activos fijos, de deudas, etc.
- b) Una aplicación de los principios y convencionalismos contabilísticos, en cuanto a procedimientos, evaluaciones, supuestos, determinación de depreciaciones, amortizaciones, agotamientos, etc.
- c) Apreciaciones y juicios personales en lo referente a cuentas incobrables, valuación de inventarios e intangibles, calificación de gastos capitalizables, vida útil de los activos fijos y su valor de rescate, entre otros.

1.2.1.5 Clasificación de los Estados Financieros

Balance General.

“Es un informe contable que presenta de manera ordenada y sistemática las cuentas del activo, pasivo y patrimonio, conjuntamente determina la posición financiera de la empresa en un momento dado” (Zapata, 2005 citado por Gualán, 2015 p. 18). Informe contable que expone de manera fotográfica el estado financiero de la empresa en determinado momento, adicionalmente este documento detalla los recursos con los que cuenta la organización, sus obligaciones contraídas y su valor del capital.

Estado de Resultados.

Denominado también Estado de Pérdidas y Ganancias expone los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final ya sea de ganancia o de pérdida del

ejercicio económico. Adicionalmente este informe expone un resumen de los hechos significativos que originaron el aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo determinado. (Zapata, 2011).

Como tal este documento financiero presenta de manera resumida los resultados operativos de la empresa, los cuales van asociados a los ingresos obtenidos o ganados, así como de los egresos incurridos por la entidad para adquirir dichos ingresos, este informe financiero es dinámico, dado que expresa en forma acumulativa las cifras de ingreso, costos y gastos resultantes durante el ejercicio económico.

Estado de Cambios en el Patrimonio

De acuerdo con Mendoza y Ortiz (2016) establecen que:

El estado de cambios en el patrimonio es un informe que muestra en forma detallada los aportes de los socios y la distribución de las utilidades obtenidas en un periodo, además, de la aplicación de las ganancias retenidas de periodos anteriores. Adicionalmente, plantea por separado el patrimonio de la empresa, así como también la diferencia entre su capital contable (patrimonio) y capital social (aportes de los socios), determinando la diferencia entre el activo total y pasivo total incluyendo los aportes de los socios en el pasivo. (p.58)

Como tal, este estado financiero refleja la situación de las variaciones que ha experimentado el patrimonio de una empresa de un ejercicio económico a otro, además, este se incluye dentro de las cuentas anuales, el mismo permite analizar y explicar las variaciones de causas y consecuencias de la estructura financiera de la organización.

Estado de Cambios en la Situación Financiera

Documento Contable que emite información relevante acerca de la liquidez del negocio, mostrando una lista de las fuentes de efectivo y el uso destinatario del mismo, lo que permite tomarlo como referencia para estimar futuras necesidades de efectivo y sus posibles usos. (Suárez, 2018).

Dada la premisa, este informe financiero permite tener una comprensión de las actividades y operaciones de la organización durante el periodo del cual se está

informando, conjuntamente expone las decisiones de financiamiento e inversión ejecutadas por administradores, además, de revelar la procedencia de fuentes de efectivo y la manera de cómo se invirtió el efectivo en el periodo.

Estado de Flujo de Efectivo

Es un estado financiero que muestra las fuentes orígenes y aplicaciones del efectivo a lo largo de un periodo en específico, además, muestra los recursos generados o utilizados en la operación, cambios ocurridos en la estructura financiera y su reflejo final en el efectivo a través del periodo determinado. (García, 2014).

Se puede exponer que este documento financiero informa y expresa el efectivo que ha sido producido y aprovechado por la entidad, dentro de sus actividades operativas, de financiamiento y de inversión, básicamente informa variaciones de movimientos del efectivo y equivalente de efectivo durante un periodo determinado.

1.2.1.6 Método de Análisis Financiero

Los métodos de análisis financieros son procedimientos sistemáticos y lógicos cuyos atributos se centran en el cálculo y evaluación de los Estados Financieros a través del uso de los ratios financieros, su enfoque es la de examinar situaciones de liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de la organización de tal manera esta pueda alcanzar su equilibrio monetario. (Rodríguez, 2012).

La aplicación de técnicas en los análisis económicos – financieros favorece a conocer la situación económica de la empresa a más de dar soporte en el peso de la toma de decisiones, con relación a este fundamento, se detallan a continuación las técnicas de análisis económico – financiero más utilizadas:

1.2.1.6.1 Análisis Vertical o Porcentual

En el análisis vertical las llamadas tasas básicas, es una destreza de investigación que consiente escoger la estructura del anuncio de la posición vinculada con el dinero y la descripción de pago, que estipula el grado de inclinación de cada parte en cada uno de los periodos sugeridos. (Wainstein y Casal, 2015 citado por Calderón, 2019, p. 10).

El análisis porcentual es una técnica financiera que comprende el análisis de los Estados Financieros correspondientes a un periodo determinado, el cual permite precisar las proporciones porcentuales que representan cada una de las partes o rubros que corresponde un todo o una unidad determinada, asimismo es de utilidad ya que permite determinar el crecimiento o decrecimiento de la entidad en un lapso de tiempo determinado.

- **Fórmula usada en Estado de Situación Financiera**

$$A.V = \left(\frac{\text{Cuentan determinada}}{\text{Total de activos} / \text{Total Pasivos} + \text{Patrimonio}} \right) \times 100$$

- **Fórmula usada en Estado de Resultados**

$$A.V = \left(\frac{\text{Cuentan determinada}}{\text{Ventas Netas} / \text{Ingresos Operacionales}} \right) \times 100$$

1.2.1.6.2 Análisis Horizontal o de Tendencia

La técnica de análisis horizontal está formada por cifras diferenciadas de síntesis fiscales que comienzan con un periodo y luego en el siguiente para evaluar los patrones que se muestran en las cifras de dichos estados, lo que permite reconocer con éxito las operaciones en donde se expusieron estas progresiones. (Calderón, 2019).

El análisis horizontal es un método que se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro, requiere información de dos, tres e incluso cuatro periodos de los Estados Financieros de la misma índole. Cabe destacar que a través de este análisis se puede obtener una variación absoluta como relativa, a fin de analizar los cambios o tendencias entre un periodo a otro, dado que en este modelo el tiempo no es un factor determinante.

- **Variación Absoluta**

$$V.A = \text{Monto del año en comparación (Año 2)} - \text{Monto del año base (Año 1)}$$

- **Variación Relativa**

$$V.R = \left(\frac{\text{Valor Absoluto}}{\text{Monto del año base}} \right) \times 100$$

1.2.1.7 Análisis de Indicadores o Razones Financieras

Son coeficientes que otorgan a la contabilidad y al presupuesto unidades para estimar y contrastar, mediante la conexión por división de dos informaciones financieras directas, permitiendo examinar el presente o el pasado de una organización, además, de sus niveles ideales caracterizados. (Groppelli y Ehsan, 2015 citado por Calderón, 2019, p. 12).

Los indicadores financieros son una herramienta de análisis que permite determinar la situación financiera de una empresa, a través de la relación existente entre cantidades extraídas de los Estados Financieros, mismas que sirven como instrumento de interpretación de los puntos fuertes de la organización como lo son su liquidez, solvencia y rentabilidad, de tal manera se refleje de forma objetiva el comportamiento económico de la entidad y se pueda reducir la cantidad de datos a tomar en el análisis, además, de delinear posibles tendencias económicas que pudiese pasar la empresa.

1.2.1.8 Objetivos de los Indicadores Financieros

Los indicadores financieros cumplen con el objetivo de realizar una evaluación de diagnóstico dentro la organización y aplicar medidas de acción que mejoren dichas situaciones. Bajo esta premisa de acuerdo con León (2016) menciona las diferentes finalidades de estos indicadores financieros entre las cuales se destacan:

- Analizar las tendencias en las distintas variables financieras, las cuales son producto de los resultados de las actividades económicas de la entidad.
- Evaluar la situación financiera real de la empresa, con relación a su liquidez, rentabilidad y solvencia, así como la capacidad que tiene la misma para la generación de recursos.
- Corroborar la veracidad de los estados financieros con su situación socio económica.
- Asistir a la selección de las mejores decisiones tanto de inversión y crédito, a modo de que se pueda garantizar una óptima rentabilidad.

- Determinar el origen y características de los recursos financieros de la entidad, así mismo sus procedimientos de inversión y acciones de rendimiento.
- Calificar la gestión de dirección administrativa y directiva, por medio de la evaluación del manejo de sus activos.

1.2.1.9 Indicadores Financieros de la SEPS

Los principales r atios financieros aplicados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) hacia el Sector Cooperativo Ecuatoriano se encuentran categorizados en varios grupos, con relaci3n a ello para la aplicaci3n de la investigaci3n se destacan los m as relevantes de acuerdo al caso de estudio, entre los cuales se consideran y exponen los siguientes indicadores:

- Indicadores de Estructura de Capital
- Indicadores de Morosidad
- Indicadores de Cobertura de Cartera
- Indicadores de Eficiencia Operativa
- Indicadores de Rentabilidad
- Indicadores de Intermediaci3n Financiera
- Indicadores de Eficiencia Financiera
- Indicadores de Solvencia
- Indicadores de Liquidez

Ilustración 1. Indicadores de la SEPS



INDICADORES FINANCIEROS DISPUESTOS POR LA SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

RATIOS FINANCIEROS	CONCEPTUALIZACIÓN	FÓRMULA	RANGO	
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS	Proporción de Activos Improductivos Netos	Cuantifica la participación del activo improductivo neto que mantiene la entidad financiera con respecto a sus activos totales.	$P.A.I.N = \frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total de Activos}}$	≤ 5 %
	Proporción de los Activos Productivos Netos	Cuantifica la capacidad de las colocaciones a la proporción de activos que generan rendimientos por parte de la entidad.	$P.A.P.N = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Total de Activos}}$	> 75 %
	Utilización del Pasivo con Costo con relación a la Productividad Generada	Cuantifica la eficiencia de la utilización de los pasivos con costo como fuente de productividad.	$U.P.C.R.P.G = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$	> 75 %
MOROSIDAD	Morosidad de la Cartera Total	Cuantifica la proporción de la cartera que tiene en mora la entidad financiera.	$M.C.T = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$	≤ 5 %
COBERTURA DE CARTERA	Cobertura de Provisiones para Cartera Improductiva	Cuantifica el nivel de protección de que asume la entidad financiera con relación de riesgos asociados a una cartera morosa.	$C.P.C.I = \frac{\text{Provisión de cartera de crédito}}{\text{Cartera improductiva bruta}}$	≥ 100%
EFICIENCIA OPERATIVA	Grado de Absorción del Margen Financiero Neto	Cuantifica el nivel de absorción de los egresos operacionales de los ingresos provenientes de la gestión operativa de la entidad.	$G.A.M.F.N = \frac{\text{Gastos de Operación}}{\text{Margen Financiero Neto}}$	≤ 75 %
RENTABILIDAD	Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE)	Cuantifica el nivel de retorno generado por el patrimonio invertido por parte de los accionistas hacia la entidad financiera	$ROE = \frac{(\text{Ingresos} - \text{Gastos})}{\text{Patrimonio Total}}$	≥ 25 %
	Rendimiento Operativo sobre Activo (ROA)	Cuantifica el nivel de retorno que se ha generado por parte del activo midiendo la eficiencia del manejo y utilización de los recursos que dispone la entidad.	$ROA = \frac{(\text{Ingresos} - \text{Gastos})}{\text{Activo Total}}$	≥ 3 %
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	Cartera Bruta (Depósitos a la vista + Depósitos a Plazo)	Cuantifica el nivel de préstamos y de créditos que han sido otorgados con relación a la cantidad de depósitos efectuados por parte los depositantes de la entidad financiera.	$I.F = \frac{\text{Cartera Bruta}}{(\text{Depósitos a la Vista} + \text{Depósitos a plazo})}$	> 80 %

EFICIENCIA FINANCIERA	Marge Intermediación estimada en relación al Patrimonio Promedio	Determina la rentabilidad de la gestión operativa con relación al patrimonio promedio que dispone la entidad.	$E.F.P = \left(\left(\frac{\text{Margem de Intermediación}}{\text{Patrimonio Promedio}} * 12 \right) * 100 \right)$	≥ 80%
	Margen Intermediación en relación al Activo Promedio	Determina la rentabilidad de la gestión operativa con relación a los activos generados por los ingresos.	$E.F.A = \left(\left(\frac{\text{Margem de Intermediación}}{\text{Activo Promedio}} * 12 \right) * 100 \right)$	≥ 80%
	Rendimiento de la Cartera de Créditos Total	Analiza el total de la cartera que se encuentra en proceso de maduración, sobre la cual se generan los intereses por los créditos otorgados por la entidad.	$R.C.C = \left(\left(\frac{\text{Intereses Cartera de Créditos}}{\text{Prom. Cartera por Vencer}} * 12 \right) * 100 \right)$	≥ 10%
SOLVENCIA	Indicador de Endeudamiento del Activo	Analiza en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la entidad.	$S = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} * 100$	≤ 100%
	Indicador de Endeudamiento del Patrimonio		$S = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	≤ 1 USD
LIQUIDEZ	Fondos Disponibles	Evidencia la liquidez que posee la entidad financiera para responder a sus obligaciones inmediatas.	$L = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Depósitos a corto plazo}} * 100$	≥ 30%

Fuente: Indicadores Financieros emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (SEPS)

Elaborado por: El Autor

1.2.2 Variable Dependiente: Toma de Decisiones Gerenciales

Proceso mediante el cual la alta dirección responden a las oportunidades y amenazas que se les presentan, analizando las opciones y tomando determinaciones o decisiones relacionadas con las metas y líneas de acción organizacionales. (Jones y George , 2009, p.25).

La toma de decisiones no es más que un procedimiento sistemático, una secuencia cíclica de las acciones llevadas a cabo por un sujeto, con el propósito de analizar una problemática, generar alternativas y darle solución, mediante acciones concretas llevadas a cabo por la organización.

1.2.2.1 Importancia de la Toma de Decisiones Gerenciales

La toma de decisiones es catalogada como el motor que da vida a los negocios dentro de las empresas, dado que de este proceso depende el éxito o fracaso de la organización, por tal razón se considera como un proceso significativo, puesto que por medio de este se puede estudiar un problema existente con el propósito de elegir la vía más adecuada que aporte a mejorar la situación de la entidad. (Córdova, 2017).

La toma de decisiones tiene un relieve específico ya sea en el ámbito profesional o personal, nace de la necesidad de encontrar el direccionamiento de la elección de acciones para garantizar un bienestar. Dentro del ámbito empresarial el relieve que tiene la toma de decisiones se centra en determinar un curso de acciones que permita definir el correcto rumbo de la organización a fin de que la entidad logre la consecución de metas y objetivos organizacionales dentro del tiempo y el presupuesto determinado.

1.2.2.2 Condiciones de la Toma de Decisiones

Con regularidad los sujetos deben basar sus decisiones en la condicionada información que disponen, es por ello que el monto y precisión de la información y sobre todo el nivel de la conceptualización de los individuos son cruciales ante la toma de decisiones acertadas, por tal motivo las condiciones en las que se toman estas puede clasificarse de acuerdo a tres pautas: Incertidumbre, Riesgo, Certeza. (Córdova, 2017).

- **Incertidumbre.** - se hace mención al referirse cuando no existe una certeza exacta de lo que sucederá, dado que no se cuenta con una información fiable o existe omisión de información, por tal razón la situación que puede generarse tiende a ser impredecible, por ello el proceso de toma de decisiones se lo debe realizar mediante el uso de técnicas cuantitativas.
- **Riesgo.** - es un aspecto en el cual se determinan las restricciones de la información en los cuales pueden existir datos incompletos, así estos cuenten con objetividad y confiabilidad, este tipo de condición se hace uso de la aplicación de técnicas cuantitativas, en la cual el sujeto que toma las decisiones estima la probabilidad de los resultados.
- **Certeza.** - se dispone de todos los datos, se cuenta con la información fiable, verídica y exacta, por tal razón la toma de decisiones se realizará con firmeza y determinación, para este tipo de condición se hará uso de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas.

1.2.2.3 Modelo de la Toma de Decisiones

La toma de decisiones dentro de las organizaciones abarca una serie de procesos específicos, generalmente estas se basan en contextos característicos de ciertos modelos entre los cuales destacan: el modelo racional, el modelo racional limitado y el modelo político, los cuales son de utilidad para identificar y determinar clase y dificultad de las situaciones presentadas, antes de los actores de la toma de decisiones en las empresas. (Supe, 2017).

Modelo racional.

Se determina la definición de la problemática y se analiza la evaluación de opciones, enfocándose en la selección de alternativas que maximicen el beneficio de la empresa, el modelo en sí se basa en suposiciones explícitas las cuales son:

1. Poseer toda la información pertinente con relación a las diferentes alternativas.

2. Las opciones son categorizadas de acuerdo a los criterios.
3. La elección escogida cumple con brindar el máximo beneficio a la organización.

Modelo de racionalidad limitada.

Establece todas aquellas limitaciones de racionalidad y colocando en manifiesto todos aquellos procesos de la toma de decisiones que se llevan a cabo por el gestor y por los equipos de trabajo, de tal manera contribuye al reflejo de las tendencias individuales y grupales, en los cuales se aportará a:

1. Seleccionar la meta o solución alterna que pueda que no sea la mejor.
2. Buscar soluciones de alternativas.
3. Corregir la información inapropiada de acuerdo a las fuerzas internas y externas del medio que son influyentes en la selección de decisiones.

Modelo político.

Se centra en la toma de decisiones individuales, tiene como fin la satisfacción del propio interés, ya que las preferencias se basan en metas personales, y muy rara vez esta cambia conforme se obtenga una nueva información. Es así que, la acepción de los problemas, la búsqueda y recopilación de fuentes de información, los intercambios de datos y criterios de evaluación, son métodos usados para la predisposición de los resultados los cuales se encuentren a favor de la toma de decisiones.

1.2.2.4 Niveles de Toma de Decisiones

De acuerdo con Díaz (2005), manifiesta que existen diversos niveles estratégicos para la toma de decisiones dentro de una empresa estos son:

Toma de decisiones estratégicas.

Comprenden aquellas metas, propósitos y direccionamiento de la organización, generalmente son funciones comprendidas por la alta dirección o gerencia, dado que las decisiones tomadas determinan la relación de la entidad con su medio externo, además, son consideradas como decisiones de naturaleza no programadas, asimismo suelen ser decisiones a largo plazo con carácter no repetitivo.

Toma de decisiones administrativas.

Se encuentran delegadas a jefes de departamentos y niveles medios, comprenden aquellas decisiones que van encaminadas al desarrollo de tácticas que cumplan las metas estratégicas definidos por la alta dirección, además, de ser decisiones que se encuentran subordinadas de las decisiones estratégicas principales.

Toma de decisiones operativas.

Son asumidas por coordinadores y supervisores que ejecutan procedimientos cotidianos en la organización, son decisiones dirigidas a cumplir las operaciones desempeñadas, su enfoque está direccionado a cumplir con las decisiones tácticas de ejecutivos de niveles medios, son decisiones de tipo repetitivas, de corto plazo y reversibles.

Como tal, se puede denotar que dentro de la organización en los distintos niveles jerárquicos se toman diversas decisiones, todas ellas encaminadas a las decisiones estratégicas planteada por la alta dirección, tanto niveles medios y bajos deben implementar su buen juicio respecto a las decisiones administrativas y operativas enmarcándose a la consecución de metas fijadas, de tal manera se pueda lograr los resultados deseados por la organización.

1.2.2.5 Proceso de Toma de Decisiones

De acuerdo con (Coulter y Robbins, 2005 citado por Supe, 2017, p. 30) se expresa que la toma de decisiones precisa un conjunto actividades que las empresas u organizaciones deben desarrollar con el objetivo de incrementar su eficiencia empresarial, generalmente estos procesos van precedidos de una serie de etapas las cuales se destacan a continuación:

- 1. Identificar el problema:** todo proceso de toma de decisiones inicia con la existencia de una problemática, en la cual se analiza la disconformidad de la actual situación con la deseada, dentro del ámbito financiero es preciso comprender que el problema tiende ser una actividad de tipo subjetivo, por tal razón, la administración debe estar orientada actuar y hacer uso de los recursos para llevar a cabo las actividades y dar solución a la contrariedad.

- 2. Identificar los criterios de decisión:** detectada la problemática, se debe proseguir con la identificación de aquellos criterios de relevancia de las decisiones, los mismos que serán punto de apoyo para determinar la pertinencia de selección de alternativas.
- 3. Asignar pesos a los criterios:** los criterios identificados son analizados de acuerdo a su ponderación de relieve, estos son ordenados acorde a su prioridad para la determinación correcta de la decisión.
- 4. Desarrollar las alternativas:** el gestor que se encontró encargado de la toma de decisiones, es el encargado de elaborar un listado de posibles alternativas que asistan la resolución de la problemática.
- 5. Analizar las alternativas:** una vez planteadas las alternativas propuestas, el gestor encargado analiza de manera crítica la evaluación de las mismas de acuerdo a los criterios planteados en las etapas 1 y 2, aquí surge el reconocimiento y comparabilidad de ventajas y desventajas de cada alternativa.
- 6. Seleccionar una alternativa:** se determina la mejor alternativa, una vez se ha hecho análisis de ponderación de criterios, seleccionándose aquella que cuente con una mayor viabilidad.
- 7. Implementar la alternativa:** se lleva a cabo la selección propuesta, se comunica la decisión y se enfoca que el personal se comprometa al seguimiento y consecución del objetivo.
- 8. Evaluar la eficacia de la decisión:** etapa final del proceso en la cual se determina la evaluación del resultado de la decisión, su objetivo se enfoca en constatar que la problemática fue resuelta.

1.2.2.6 Clases de Toma de Decisiones

Decisiones Programadas

Son decisiones que surgen ante situaciones comunes de dificultades que han surgido en momentos anteriores debido a ello se conoce cómo se comportan ante un determinado contexto, por tal razón se conocen las estrategias para solucionarlas. Son decisiones de aplicabilidad a la estrategia previa o bien se opta por implementar nuevos mecanismos para mejorar las consecuencias de la adversidad. (Janampa, 2020).

Se puede mencionar que estas decisiones se generan en respuesta a problemáticas que han surgido con anterioridad y se desarrollan con relación a un procedimiento o plan previamente definido, el cual se ha puesto a prueba la eficacia de

acciones pasadas apoyadas de una serie de parámetros que ha permitido la eficiente toma de decisiones.

Decisiones no programadas

De acuerdo con (Padilla et al. 2020 citado por Janampa, 2020).

Son decisiones que se toman cuando aparecen nuevos problemas que antes no se han presentado en la empresa, ante ello la gerencia debe tomar decisiones de manera urgente, para ello se analiza el problema y las consecuencias que esta tiene en el manejo de la empresa. El estudio de las consecuencias debe ser cuidadoso de manera que esta no afecte a la parte interna y externa de la organización. p.25

Son decisiones que se generan en respuesta ante situaciones de problemáticas no definidos con antelación, por tal razón no se cuentan con un protocolo estandarizado que asista la solución de los mismos. Este tipo de decisiones requiere habilidad de análisis para ser llevadas a cabo y ejecutadas de manera eficiente, puesto que de no ser evaluados apropiadamente pueden tener una recurrencia a futuro. Adicionalmente se debe destacar que su consecución conlleva un lapso de tiempo más prolongado.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

El presente trabajo usará una metodología de tipo investigativo misma que permitirá llevar a cabo un proceso sistemático de recopilación, evaluación y selección de la información, para ello se empleará métodos y técnicas de análisis que permitirán dar a conocer el efecto de toma de decisiones gerenciales de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro) en base a la aplicabilidad de los análisis financieros.

2.1 Tipo de Investigación

2.1.1 Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio este tipo de investigación se asocia al diagnóstico y el propósito es exponer el evento estudiado, en la cual especifica una enumeración detallada de sus características, de modo tal que en los resultados se pueden obtener dos principales niveles, dependiendo del propósito del investigador: un nivel más elemental, en el cual se logra una clasificación de la información de función de características comunes y un nivel más sofisticado en el cual se ponen en relación los elementos observados a fin de obtener una descripción más detallada de lo estudio de caso. (Hurtado, 2012).

La investigación descriptiva para el presente estudio tuvo un enfoque analítico a los resultados obtenidos con respecto a la recolección de información procedente de las técnicas de investigación como de entrevista, encuestas y checklist, resultados que fueron adecuados a la construcción de un modelo de análisis de tabulación y representación de datos gráficos que permitieron al estudiante investigador la comprensión de la información recabada de manera clara y precisa, además, facilitar la comparación de datos cuantitativos de estudio con periodos anteriores.

2.2. Métodos de Investigación

Los métodos de investigación usados se dieron a través de procedimientos sistemáticos que se encontraron alineados con el objetivo focal del estudio, por tal razón se hizo uso de un conjunto de estrategias y herramientas científicas que fueron usadas

como medio instrumental con el cual se llegó a determinar el resultado o fin determinado, es así que los métodos más apropiados empleados fueron los que se destacan a continuación:

2.2.1 Método Deductivo

El método deductivo es aquel que parte de las conclusiones generales hacia explicaciones particulares, puede mencionarse que parten de un análisis de principios y teorías, en otras palabras, se deriva del método científico teniendo como finalidad obtener conclusiones lógicas a partir de un grupo de premisas. (Sampieri et al. 2006).

Para el estudio de investigación se utilizó este método a través de las premisas obtenidas mediante indagación y observación de campo realizada a la Cooperativa Jardín Azuayo de la ciudad de Santa Rosa, dentro del ámbito financiero hasta establecer una conclusión del estudio.

2.2.2 Método Inductivo

Sampieri et al. (2006) coinciden que: “El método inductivo se aplica en los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios”. p. 61. En otros términos, se puede establecer que este método emplea un razonamiento que se basa en obtener conclusiones partiendo de aquellos hechos particulares a los cuales se pretende llegar hacia generales.

Para la investigación se hizo uso del método inductivo, para procesar y analizar los datos levantados a través del estudio de campo, en el cual se aplicó técnicas como la entrevista, cuestionarios y check list realizados al personal de muestra del departamento administrativo de la COAC, a los cuales se les realizó la indagación y posterior análisis e interpretación de resultados concerniente de la información obtenida.

2.2.3 Métodos Analítico

López (2006) afirma que por medio del análisis analítico se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos. Por consiguiente, se puede establecer que este método de investigación es la descomposición

de un todo, de sus parte o elementos a modo que se observe las causas de la investigación y sus efectos.

El método analítico fue empleado por el estudiante investigador para comprender la esencia de la investigación y objeto de estudio a la aplicación de índices financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, mediante la cual se pudo comprender su manejo administrativo y establecer nuevas teorías de la investigación realizada.

2.2.4 Método Sintético

“Por medio del análisis sintético se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ello, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos”. (Araujo, 2018 citado Cedeño & Montecé, 2022, p. 26)

En el estudio efectuado se hizo uso de este método para poder realizar una síntesis de información relevante descomponiéndola en las diferentes partes de análisis, enfocada a la parte financiera que comprende la investigación, de tal manera se logró plantear de una manera más clara los datos recabados a los cuales se les aplicó un análisis técnico y teórico, información que se vio plasmada mediante elaboración de cuadros y gráficos de representación de datos.

2.3 Técnicas de Investigación

Sampieri et al. (2006) enfatiza que las técnicas o instrumentos de recolección de datos son aquellas actividades realizadas por el investigador para la obtención de información, misma que permite la consecución de los objetivos propuestos, así como contrastar hipótesis preestablecidas dentro de la investigación. Con relación a lo expuesto por el autor para ejecución del estudio se hizo uso de diferentes métodos de investigación los cuales se destacan a continuación:

2.3.1 Encuesta

De acuerdo con López Roldán y Frachelli (2015) concuerda que:

La encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recolección de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de datos se realiza a través de cuestionario instrumento de medición y de forma protocolaria mediante cuadros de registros. (p. 8).

Para el uso de las encuestas se empleó un banco de preguntas cerradas previamente elaborados, cuyo enfoque fue analizar cierta información de interés al personal administrativo de la Cooperativa y al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, el mismo que se realizó de manera presencial, conjuntamente el uso de este instrumento permitió al investigador evaluar información de la población objetiva y sus posibles necesidades.

2.3.2 Entrevista

Según Bernal (2010) enfatiza que:

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario la entrevista tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta durante la misma, se puede profundizar la información de interés para el estudio. (p.194).

Para la investigación se hizo uso de la técnica de la entrevista dirigida al principal funcionario del área administrativa el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo al cual se le elaboró un formulario que contuvo una serie de preguntas concretas abiertas, mismas que permitieron dar a conocer una idea más puntual y relevante en relación a los métodos de análisis financieros, a través de la misma el investigador pudo establecer una posible problemática dentro de la entidad financiera para determinar la factibilidad de la aplicación de una propuesta.

2.3.3 Check List

Murillo (2015) señala que:

Checklist sirve para constatar de manera adecuada los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de una empresa, mediante varios ítems que pueden contener una o varias preguntas según sea el caso. Además, son considerados formatos creados para recolectar información ordenadamente y de forma sistemática; es usado en la realización de actividades con un orden establecido. (p. 54).

La técnica de Check List fue empleada a través de la realización de un listado de acciones, en la cual se consiguió información de alta relevancia con respecto a la ejecución de procesos administrativos y financieros, de tal manera se proporcionó de una manera particular y sencilla el enfoque de cumplimiento de los procesos de análisis para la toma de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

2.3.4 Observación

“La observación científica como técnica de investigación, es un proceso riguroso que permite conocer de forma directa el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada”. (Bernal, 2010, p. 85). Esta técnica está enfocada en detallar la naturaleza de los procesos de manera analítica a fin de obtener gran cantidad de información objetiva posible para la demostrabilidad del estudio científico a realizar.

La técnica de la observación fue empleada para conocer los procedimientos de análisis empleados por el área contable hacia la información financiera, el procedimiento se enfocó en prestar atención a los detalles percibidos para posteriormente plantear acciones que favorezcan las actividades de la institución.

2.4 Población

Uno de los aspectos más relevantes de toda investigación es determina el tamaño de la población el cual se encontrará conformado por aquellos elementos que formarán parte del universo de estudio. Según Bernal (2010): “Población es la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”. (p.160).

Para el estudio la población que se tomó a consideración fue todo el personal que conforma el área administrativa y financiera de la COAC Jardín Azuayo el cual se

encuentra conformado por el gerente general, el contador y el personal administrativo, los mismos que fueron objeto de estudio, y se destacan a continuación:

Cuadro No.1: Población COAC Jardín Azuayo sucursal de Santa Rosa

POBLACIÓN			
Personas	N	N	%
Gerente	1	0.10	10%
Contadora	1	0.10	10%
Auxiliares Contables	3	0.30	30%
Asesores Cooperativos	2	0.20	20%
Asesores Administrativos y Financieros	3	0.30	30%
TOTAL	10	1	100%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. sucursal Sta. Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

2.5 Muestra

Para el enfoque cualitativo, la muestra es una unidad de análisis o un grupo de ellas, sobre las cuales se recolectan datos, sin que necesariamente sean estadísticamente representativos de la población que se estudia. Según Gómez (2010): “El enfoque descriptivo cualitativo de la muestra es un subgrupo de la población de interés que se define o delimita matemáticamente con precisión el cual debe ser representativo de ésta”. (p. 110).

Una vez identificada la población total de estudio se toma a consideración la misma como muestra teniendo en cuenta, que cuando se trabaja con una población que sea menor a 50 unidades muestrales, para no perder dicha representatividad a los resultados alcanzados, la población se asimila a la muestra que es objeto de análisis e investigación

2.6. Información de la Empresa

COAC Jardín Azuayo Ltda. Sucursal Santa Rosa (El Oro)

Jardín Azuayo Ltda. sucursal Sta. Rosa inicia sus actividades el 22 de diciembre del 2020, autorizada por el Servicio de Rentas Internas (SRI) con número de RUC 0190155722001, desde su inauguración ha contado con respaldo de la ciudadanía orense gracias a las bases de solidaridad que caracteriza a la Economía Popular y Solidaria. La oficina aperturó básicamente con 3 socios que se los migro la sede para realizar las

pruebas antes de apertura de oficina, en diciembre ingresaron y se cambiaron a sucursal un total de 51 socios. Para el periodo 2021 la cooperativa contó con 11.457 socios de los cuales 10.447 se mantuvieron activo y 1.010 se encontraron inactivos. En 2022 dada acogida de la entidad en la zona se incrementó la participación de socios a 24.614 de los cuales 20.273 se encontraron activos y 4.341 con inactividad. La sucursal se encuentra direccionada bajo el mando del Ing. Siguenza Aguirre Cristhian Andrés responsable de oficina cuyo cargo es de gerente general.

Misión

Somos una sociedad cooperativa segura, participativa e incluyente. Contribuimos a mejorar las condiciones de vida de las comunidades a través de servicios financieros y educación cooperativa, con calidad y cercanía. Convencidos que el cooperativismo es una opción de vida que impulsa una sociedad solidaria.

Visión

En el 2023, Jardín Azuayo es un espacio de vivencia del Cooperativismo y fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria.

FODA

Ilustración 2. FODA



JARDÍN AZUAYO LTDA. SUCURSAL SANTA ROSA (EL ORO)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Planes de acción estratégicos	1. Factor económico
2. Capacitación de sus socios	2. Factor tecnológico
3. Buena comunicación organizacional	3. Socios
4. Áreas con procesos estandarizados	4. Alianzas estratégicas
5. Presupuestos apoyados por la Matriz	
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Rentabilidad no alcanzada	1. Factor político
2. Liquidez y solvencia no alcanzada	2. Factor económico
3. Infraestructura Limitada	3. Factor social del entorno
4. Grado de motivación	4. Competencias

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

Organigrama Institucional

Ilustración 3. Organigrama Institucional



Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

2.6 Análisis e Interpretación de Resultados

2.6.1 Entrevista aplica al Gerente General de la COAC Jardín Azuayo



Objetivo de la entrevista:

- Identificar los mecanismos de Análisis Financieros empleados para la toma de decisiones aplicadas en la COAC Jardín Azuayo de la ciudad de Santa Rosa provincia del Oro.

1. ¿Cómo se genera la toma de decisiones dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? - ¿Qué factores estratégicos se toman a consideración? - ¿Cuál es su razón?

Las decisiones en la cooperativa se la toma de forma participativa con el involucramiento tanto de colaboradores, directivos y socios. Dando cumplimiento de esta forma una parte de nuestra misión “Somos una sociedad cooperativa segura, participativa e incluyente...”

Lo hacemos participativo porque todos en la cooperativa tiene derecho a brindar sus opiniones, que se convierten en aportes para la generación de estrategias a escala institucional partiendo de las necesidades de nuestros socios que son el centro de la cooperativa.

Nos regimos por nuestros objetivos estratégicos que son:

- Talento Humano
- Educación
- Gobernabilidad
- Gestión de Calidad
- Cercanía y Servicio
- Sostenibilidad Financiera
- Economía Solidaria

2. ¿Se hace uso de la información contable para determinar la toma de decisiones estratégicas de la Cooperativa? - ¿Cuán útil ha sido su factibilidad?

Sí, las decisiones en la cooperativa se toman partiendo de los indicadores financieros que se reflejan en nuestro balance financiero, tanto el institucional como el de

cada oficina. Manejamos el sentido de la austeridad y la prudencia financiera, cada que se apertura una nueva agencia se considera que el tiempo promedio para que una oficina sea sostenible es de 3 a 5 años dependiendo de la localidad y del nivel de competencia que se tiene. Las inversiones y los gastos que año a año se realizan parten de una proyección presupuestaria de lo que se vaya a realizar en cada oficina tanto en la captación, colocación y recuperación. En base a los históricos y a las nuevas metas planteadas se asignan los presupuestos para cada actividad. Antes de abrir una nueva oficina se analiza cómo se encuentra el gasto operativo, que de acuerdo con nuestro plan estratégico no puede ser mayor al 4% y los recursos para cubrir el déficit de las nuevas oficinas se lo obtiene de las oficinas maduras y que presentan excedentes.

3. ¿Qué mecanismos de análisis financieros son aplicados a los EEFF para evaluar el estado económico empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito? - ¿Qué tan factible ha sido su uso?

La cooperativa para evaluar su estado económico empresarial principalmente utiliza los ratios financieros de ROA, ROE, solvencia y liquidez. Información que se complementa con los indicadores PERLAS que trimestralmente se evalúan.

- Protección
- Estructura Financiera
- Rendimiento y Costos
- Liquidez
- Activos Improductivos
- Señales Expansivas

Considero que si ha sido factible el método de evaluación porque expresamos los indicadores y nos establecemos metas retadoras que han permitido a la cooperativa obtener excelentes resultados financieros y sociales.

4. ¿Dentro de los EEFF con lo que respecta a las cuentas de activos, pasivos y patrimonio a que cuentas le da mayor importancia al momento de realizar la toma de decisiones? - ¿Por qué razón?

Se debe tener claro que en la cooperativa la información se la analiza y se toman decisiones en base a cada instancia, en lo que respecto a los responsables de oficina cada uno tiene la libertad para plantear las estrategias que considere pertinente para su oficina, en mi caso como responsable de oficina Sta. Rosa yo uso:

Capacidad operativa: Gastos de Personal / Total Activos: Entre menor sea el porcentaje nos demuestra que la oficina es más eficiente gestionado una mayor cantidad de activos con el mismo gasto de personal.

Variación absoluta del activo: determinar cuando hemos crecido en relación con el mes anterior, porque el principal indicador que conforme el activo de las entidades financieras es la cartera.

- **ROA:** Nos demuestra que tan cerca estamos de ser una oficina sostenible de poder pagar sus propios gastos.
- **ROE:** Nos demuestra que tanta ganancia percibe la oficina en base a la inversión que ha realizado la cooperativa en la oficina Santa Rosa

5. ¿Solicita informes periódicos con respecto al análisis de las cuentas contables a fin de que se evalúe el rendimiento financiero de la Cooperativa? - ¿Con qué periodicidad?

No es necesario solicitarla porque hasta el 5 de cada mes la responsable de contabilidad nos carga los balances a la nube y cada responsable de oficina evalúa y monitorea como le fue el mes anterior.

6. ¿Con qué periodicidad se verifican el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos propuestos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? - ¿Por qué razón?

Nuestro plan estratégico está compuesto por 7 ámbitos a nivel territorial cada mes nos reunimos los responsables con el director del territorio y exponemos los logros y oportunidades de mejorar que hemos tenido en el mes inmediato anterior. A nivel nacional el consejo de administración revisa cada trimestre los avances que han tenido las oficinas y los territorios. La finalidad es conocer cuáles han sido las dificultades que se han tenido y planear nuestras estrategias o apoyos para que las oficinas mejoren en sus indicadores.

7. - ¿Efectúa reuniones para sociabilizar la toma de decisiones y escuchar propuesta que ayuden al crecimiento de la Cooperativa Jardín Azuayo? - ¿Con que periodicidad se evalúa la toma de decisiones?

En la oficina nos reunimos cada mes con los compañeros de la oficina para revisar el avance de las metas y escuchar la opinión de los socios para mejorar y poder alcanzar los resultados que se esperan de la oficina. Con los delegados de la oficina que son la parte directiva nos reunimos cada dos meses para que realicen la veeduría del trabajo realizado y también nos aportan con ideas para mejorar como oficina.

8. ¿Ejecuta algún mecanismo de control de actividades para cada departamento con el objetivo de tener a mano información ordenada y adecuada para la interpretación de datos? - ¿De qué tipo?

La información de oficina Santa Rosa se reporta en la herramienta de y los compañeros al interior de la oficina reportan el cumplimiento de metas de acuerdo con las actividades delegadas a cada uno de ellos por correo, archivos compartidos en la nube, o se les pide informe de acuerdo con cada actividad en específico.

9. ¿Evalúa la eficiencia de recuperación de la cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito? - ¿Con qué periodicidad?

La cartera es el indicador más sensible que tiene toda entidad financiera, la evalúo semanalmente y de forma mensual me reúno con el encargado de recuperación para plantear nuevas estrategias para mejorar.

10. ¿Ejecuta algún mecanismo para gestionar rápidamente el cobro de los pagos de los socios de la Cooperativa? - ¿De qué tipo?

Los socios tienen a su disposición diferentes puntos de recaudación de Jardín Azuayo para que paguen de forma puntual sus obligaciones:

- Ventanillas de oficina
- Cajero autoservicios (Cashdrop)
- ATM reciclador
- Servicio de acreditación SPI

11. ¿Ejecuta algún mecanismo para generar mayor captación de nuevos socios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito? - ¿De qué tipo?

Nuestra principal estrategia de crecimiento es el “boca oreja” y el trabajo con organizaciones. Boca oreja: socios bien atendidos y satisfechos con el servicio de Jardín Azuayo nos refieren nuevos socios trabajo con organizaciones: nos acercamos a diferentes organizaciones de transporte, agrícola, asociaciones, sindicatos, etc. y promocionales el trabajo bajo la estructura de la red de relaciones para conocer el comportamiento de los socios al interior de la organización y si son responsables y demás actitudes que nos permitirán mitigar el riesgo de morosidad.

12. ¿Considera la factibilidad de una propuesta para revisar y mejorar los procesos de tomas de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa, a través de un diagnóstico de análisis financiero a los elementos de los EEFF?

Considero que todo proceso de retroalimentación para mejorar es bueno, nos permitirá tener una perspectiva diferente para determinar nuevas estrategias y fortalecer el trabajo en las oportunidades de mejora.

2.6.1.1 Análisis e Interpretación de los resultados de la Entrevista

Por medio de entrevista aplicada al Gerente General de la COAC Jardín Azuayo de la ciudad de Santa Rosa el Ing. Siguenza Aguirre Cristhian Andrés se pudo diagnosticar datos relevantes del objetivo de estudio, en primera instancia se percibió que dentro de la entidad financiera se lleva a cabo una buena gestión administrativa de los procesos, tanto contables y como organizacionales, en propias palabras del entrevistado afirmó que el planteamiento de estrategias y la generación de acciones específicas han influenciado positivamente el desarrollo de la organización.

Así mismo, la indagación permitió comprender que la entidad es autónoma referente a medidas estratégicas de desarrollo, ya que la toma de decisiones va de acuerdo a cada instancia, debido a que cada oficina es libre de plantear las medidas estratégicas que se consideren pertinentes para la consecución y logro de sus objetivos, con base a

esta premisa en el caso de la agencia de Santa Rosa su principal encargado manifestó que su enfoque estratégico se direcciona en mejorar la capacidad operativa de la entidad financiera, el fin de que la organización sea auto sostenible de su principal matriz.

Por último, con la relación al análisis financiero se indicó que efectivamente la entidad hace uso un grupo específico de ratios financieros los cuales se encuentran integrados mediante los indicadores PERLAS. Además, cabe destacar que con relación al párrafo anterior el principal hace un enfoque especial en los ratios del ROA y ROE, indicadores sensibles y determinantes que le permiten a la organización tener una noción si la entidad está cumpliendo su objetivo de sostenibilidad y sobre todo si la entidad presenta réditos de sus inversiones.

Por todo lo expuesto en párrafos anteriores en base al análisis de resultados recabados mediante entrevista al Ing. Siguenza se pudo percibir que existe una problemática en la cooperativa la cual es su “auto sostenibilidad” si bien es cierto la entidad financiera tiene un par de años desde su apertura en el sector económico de la ciudad de Santa Rosa, no se deja de un lado la posibilidad mediante la investigación de sugerir acciones estratégicas que puedan promover su crecimiento, agilizar su periodo maduración y asistir a mejorar sus principales ratios a fin de mejorar la situación de la problemática detectada.

2.6.2 Encuesta realizada al personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo



GUÍA DE ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE JARDIN AZUAYO LTDA. CIUDAD DE STA. ROSA (EL ORO)

Objetivo de la encuesta:

- Determinar si el personal colaborativo de cooperativa tiene comprendimiento de las acciones de la gestión administrativa y financieras que se llevan a cabo por la alta dirección.

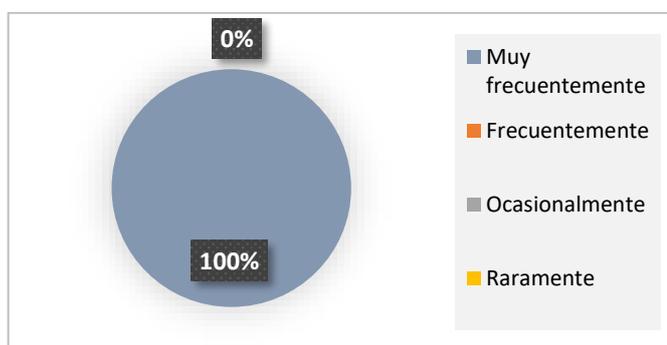
Pregunta 1. ¿Con que frecuencia se revisan los procesos contables dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Tabla 1. Conocimiento Procesos Contables

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Muy frecuentemente	10	100%
b)	Frecuentemente	0	0%
c)	Ocasionalmente	0	0%
d)	Raramente	0	0%
e)	Nunca	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar el conocimiento del funcionamiento de los procesos contables de la Cooperativa Jardín Azuayo.

Figura 1. Conocimiento Procesos Contables



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de conocimiento del funcionamiento de los procesos contables de la Cooperativa Jardín Azuayo.

Análisis e Interpretación:

Se puede denotar que el 100% del personal encuestado del área administrativa afirma que la revisión de los procesos contables se realiza de manera periódica, lo que denota que el personal administrativo realiza una buena gestión de los procesos contables llevados a cabo.

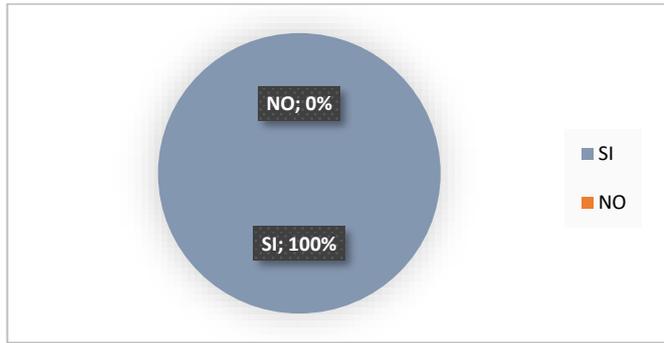
Pregunta 2. ¿Considera que la gestión contable ha facilitado la toma de decisiones gerenciales dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Tabla 2. Conocimiento Gestión Contable

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	SI	10	100%
b)	NO	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar el conocimiento de la gestión contable

Figura 2. Conocimiento Gestión Contable



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de conocimiento de la gestión contable de la Cooperativa Jardín Azuayo.

Análisis e Interpretación:

Se puede denotar que el 100% del personal encuestado del área administrativa afirma que la gestión contable se la realiza de manera constante, se realiza una buena gestión lo que nos da a interpretar que se da una buena identificación, medición, análisis, interpretación y comunicación de operaciones.

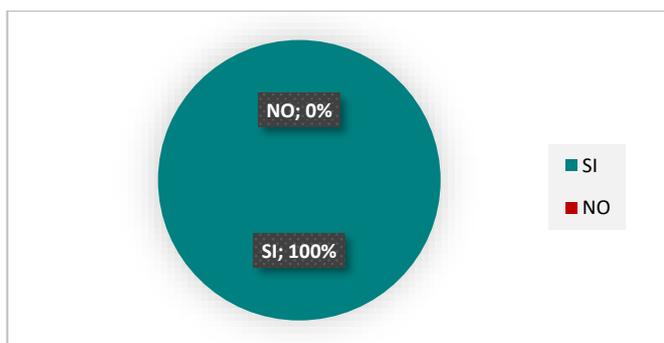
Pregunta 3. ¿Se aplica métodos de análisis de los principales rubros previo a emitir información de los EEFF, y que se asista correctamente la toma de decisiones?

Tabla 3. Conocimiento análisis de rubros

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	SI	10	100%
b)	NO	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar el conocimiento del análisis de los principales rubros.

Figura 3. Conocimiento análisis de rubros



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de conocimiento del análisis de los principales rubros de la entidad financiera.

Análisis e Interpretación:

Se puede evidenciar que el 100% del personal encuestado del área administrativa afirma que realiza la aplicación de métodos de análisis de los principales rubros de los EEFF previo a la emisión de los mismos, lo que conlleva a establecer que se controla regularmente el rendimiento que se le está obteniendo de los recursos.

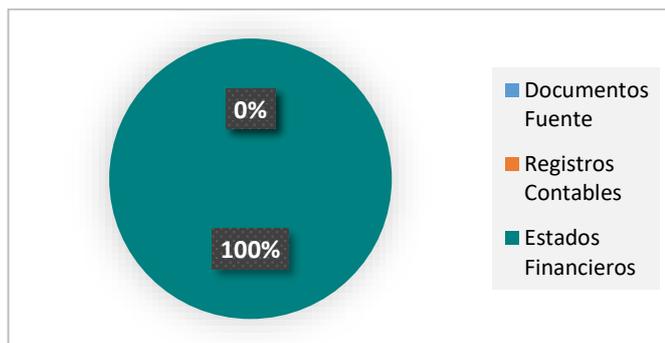
Pregunta 4. ¿En el ciclo de los procesos contables, el análisis de qué documentos considera usted que ha mejorado la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?

Tabla 4. Conocimientos documentos financieros

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Documentos Fuente	0	0%
b)	Registros Contables	0	0%
c)	Estados Financieros	10	100%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar los principales documentos que aportan la gestión administrativa y financiera de la entidad financiera.

Figure 4. Conocimiento documentos financieros



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje los principales documentos que aportan la gestión administrativa y financiera de la entidad.

Análisis e Interpretación:

Se puede denotar que el 100% del personal encuestado del área administrativa afirma que la documentación más importante son los Estados Financieros, lo que conlleva

a establecer que este informe financiero es el principal guía para determinar una buena gestión administrativa y financiera para una adecuada toma de decisiones.

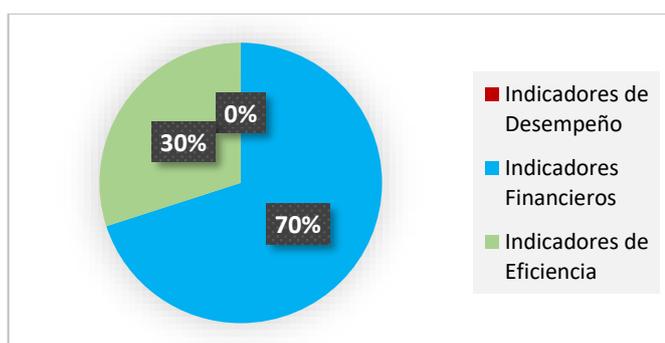
Pregunta 5. ¿Qué indicadores consideran que contribuye a la gestión administrativa y financiera de la entidad?

Tabla 5. Conocimiento de indicadores de gestión

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Indicadores de Desempeño	0	0%
b)	Indicadores Financieros	7	70%
c)	Indicadores de Eficiencia	3	30%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar los principales indicadores que contribuyen a la gestión administrativa y financiera.

Figura 5. Conocimiento de indicadores de gestión



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje los principales indicadores que contribuyen a la gestión administrativa y financiera de la entidad.

Análisis e Interpretación:

Se puede denotar que el 70% del personal encuestado del área administrativa afirma que el uso de los indicadores financieros aporta directamente en la gestión administrativa y financiera, mientras que un 30% afirma que el uso de los indicadores de eficiencia determina la ejecución de los procesos y rendimiento de los recursos aportando a la gestión administrativa y financiera.

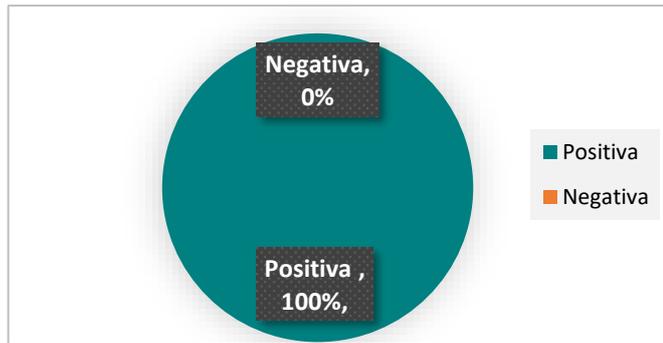
Pregunta 6. ¿Considera que la gestión de retorno de cartera ha sido positiva o negativa referente al flujo de caja y repercusión de los EEFF?

Tabla 6. Conocimiento gestión de cartera

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Positiva	10	100%
b)	Negativa	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar la gestión de retorno de cartera.

Figure 6. Conocimiento gestión de cartera



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de la gestión de retorno de cartera que ha tenido la entidad.

Análisis e Interpretación:

Se denota que el 100% del personal encuestado del área administrativa afirma que la gestión de retorno de cartera ha sido positiva muy favorable, es decir se ha tenido una buena recuperación de cartera, es decir según la información se han dirigido esfuerzos para garantizar reembolsos rápidos de deuda, lo cual ha permitido que la entidad tenga mayor capacidad de disponible.

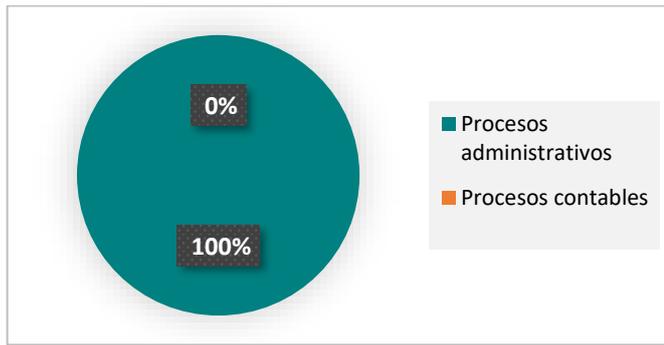
Pregunta 7. ¿Qué acción considera necesitan ser optimizadas para tener mejor viabilidad en la toma de decisiones?

Tabla 7. Conocimiento acciones para toma de decisiones

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Procesos Administrativos	10	100%
b)	Procesos Contables	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar las acciones que optimizan la viabilidad de toma de decisiones.

Figura 7. Conocimiento acciones para toma de decisiones



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de las acciones que optimizan la viabilidad de toma de decisiones.

Análisis e Interpretación:

El 100% del personal encuestado del área administrativa concuerdan que las acciones que favorecen la viabilidad de toma de decisiones son los procesos administrativos, esto denota que se llevan a cabo un conjunto de actos significativos soportados de un compendio de objetivos, estrategias y políticas empresariales que han permitido que los procesos se establezcan de manera clara y que los mismos sean fluidos.

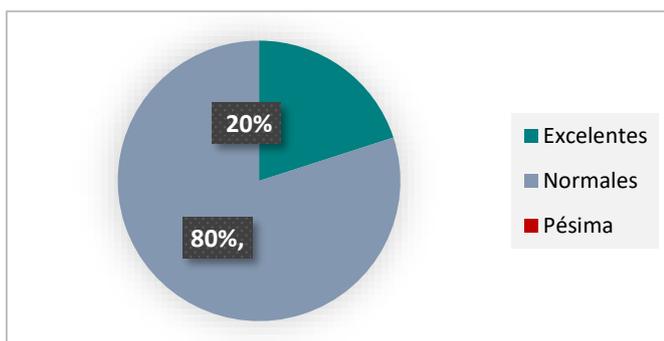
Pregunta 8. ¿Considera que el margen de utilidad recibidos por el servicio que presta la Cooperativa durante los últimos dos periodos del ejercicio económico han sido?

Tabla 8. Conocimiento Margen utilidad esperada

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	Excelente	2	20%
b)	Normal	8	80%
c)	Pésima	0	0%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar si los márgenes de utilidad recibidos en los dos últimos periodos han sido los adecuados.

Figura 8. Conocimiento Margen utilidad esperada



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje del margen de utilidad recibidos en los dos últimos periodos han sido los adecuados.

Análisis e Interpretación:

Un 80% de los encuestados establece que los márgenes de utilidad adquiridos en los dos últimos periodos han sido normales, un 20% considera que han sido excelente opinión conformada por alto dirección encargada, se puede considerar en sí el personal administrativo considera que la gestión administrativa es apropiada, dado que la entidad tiene poca trascendencia en el mercado financiero.

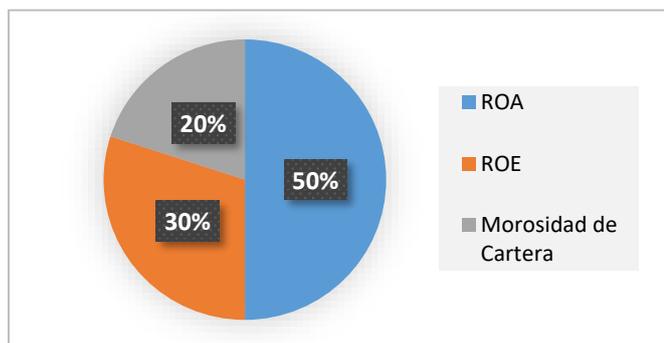
Pregunta 9. ¿Qué indicador financiero tiene mayor relevancia con respecto a los objetivos planteados?

Tabla 9. Relevancia de indicadores financieros

Items	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
a)	ROA	5	50%
b)	ROE	3	30%
c)	Morosidad de Cartera	2	20%
TOTAL		10	100%

Nota: Mediante la tabla se puede visualizar que indicadores tienen mayor relevancia con relación a los objetivos planteados.

Figure 9. Relevancia de indicadores financieros



Nota: Mediante la figura se puede visualizar el porcentaje de indicadores tienen mayor relevancia con relación a los objetivos planteados.

Análisis e Interpretación:

Mediante la interrogante se pudo evidenciar que le 50% de los encuestados afirma que el indicador que guarda mayor relevancia con los objetivos planteados es el ROA, un

30% considera que es el ROE y un 20% establece que es el indicador de morosidad y cartera. Aunque cada uno de los indicadores planteados es esencial en el desarrollo de funciones de la entidad financiera se puede denotar que un 80% de los encuestados conoce uno de los principales objetivos de planteados por la organización que es la auto sostenibilidad, sin embargo, el personal restante no se informa del direccionamiento planteado por la alta dirección de la entidad financiera.

2.6.2.1 Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta

Mediante encuesta realizada al personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo de la ciudad de Santa Rosa se pudo determinar datos prescindibles referentes al desempeño de la gestión administrativa de la organización, en primera instancia se corroboró que la revisión y evaluación de los procesos administrativos y contables se la realiza de manera periódica, acción que ha permitido la facilidad del análisis de información para el proceso de toma de decisiones gerenciales y viabilidad de planes de acción enfocados a la optimización de los procesos que se desarrollan dentro de la organización.

Como segundo análisis se pudo precisar con relación a los principales documentos fuentes EEFF de entidad se les realiza evaluaciones habituales con el fin de determinar principales rubros de sensibilidad en los informes financieros uno de ellos el retorno de cartera, exigible de corto plazo, que de acuerdo a la indagación ha sido gestionada de manera favorable, realizándose una buena recuperación de cartera que ha permitido que la entidad tenga una liquidez apropiada pese a su poca transcendencia en la ciudad.

Por último, con la relación a las interrogantes enfocadas del uso específico de ratios financieros se pudo constatar que pensó que la entidad ha logrado realizar una eficaz gestión administrativa y contable aún no ha logrado alcanzar resultados en su rentabilidad esperada, lo cual establece la interrogante si están gestionando la sostenibilidad de los gastos operativos de la organización de acuerdo al plan estratégico determinado por la alta dirección administrativa.

2.6.3 Check List direccionado al personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo

Objetivo del Check List:

- Determinar si las diferentes áreas que llevan a cabo las actividades internas de COAC realizan y garantizan una apropiada ejecución de procesos que pueda comprometer resultados no esperados.

SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Ambiente de Control	SI	NO
1	¿Existe una estructura organizacional predefinida con respecto a los procesos contables y administrativos llevados a cabo dentro de la Cooperativa?	X	
2	¿Se lleva un control sistemático de la información administrativa de los movimientos de los diferentes departamentos de la Cooperativa?	X	
3	¿Se aplica el uso de manuales de funciones destinadas al control de la gestión administrativa y financiera de los procesos contables de dentro del área administrativa de la Cooperativa?	X	
4	¿Se determinan procedimientos particulares para el control de registro de los procesos administrativos y contables de la Cooperativa?	X	
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Evaluación de Riesgos	SI	NO
1	¿Se identifican riesgos potenciales en las actividades realizadas en los procesos administrativos y contables realizados por los departamentos?	X	
2	¿Se cuenta con procedimientos preestablecidos para hacer frente a posibles riesgos potenciales de los procesos administrativos y contables?	X	
3	¿Se evalúa actividad crediticia y su comportamiento cíclico a fin de que se fin de que se precise su retorno y que este pueda afectar el flujo de caja adecuado e impacto negativo en los EEFF?	X	
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Actividades de Control	SI	NO
1	¿Se realiza los respectivos respaldos documentales de las procesos administrativos realizados por el área contable y financiera?	X	
2	¿Se lleva a cabo revisiones periódicas a los sistemas contables en busca de posibles errores que puedan afectar los resultados financieros?	X	
3	¿Se hace controles sobre el acceso de datos de los sistemas contables a fin de determinar posibles alteraciones referente a la información financiera?	X	
4	¿Los departamentos cuentan con un manual de proceso que permitan generar información en la gestión financiera apropiada?	X	
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Información y Comunicación	SI	NO
1	¿El flujo de información de la Cooperativa se gestiona de manera ágil con respecto a los resultados financieros?	X	
2	¿Se cuenta con información oportuna sobre los procesos administrativos llevados a cabo a fin de determinar decisiones apropiadas?	X	

3	¿Se informa el grado de cumplimiento y objetivos logrados por las áreas administrativas de la Cooperativa?	X	
4	¿Se notifica anticipadamente posibles contrariedades en los procesos contables que puedan conllevar a toma de decisiones erróneas?	X	
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Supervisión y Seguimiento	SI	NO
1	¿Se efectúa el monitoreo continuo por parte de la gerencia al área contable a fin de determinar la gestión administrativa y financiera?	X	
2	¿Se hace seguimiento de evaluación a los procesos contables realizados a fin de determinar los resultados erróneos de los EEFF?	X	
3	¿Se corrobora el cumplimiento de las actividades realizadas y objetivos alcanzados por el área administrativa?	X	
4	¿Se hace uso de los ratios financieros a fin de avalar el cumplimiento de los procesos contables previo a la toma de decisiones?	X	
CALIFICACIÓN TOTAL: CT			19
PONDERACIÓN TOTAL: PT			19
NIVEL DE CONFIANZA: NC – (CT/PT) X 100			100%
NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%			0%

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO		

2.6.2.1 Análisis e Interpretación de los resultados de Check List

Con la ayuda de la lista de chequeo de control interno aplicada al personal administrativo de la entidad financiera se pudo determinar en primera instancia con respecto a su ambiente de control se cuenta con una estructura organizacional sólida, la cual establece un control sistemático sobre la información contable y administrativa, que se llevan a cabo dentro de los movimientos de los diferentes departamentos, se hace uso de manual de funciones lo cual facilita la consecución de actividades dentro de la entidad.

Con respecto a la evaluación de riesgos de acuerdo a la indagación la entidad cuenta con procedimientos establecidos enfocados a la mitigación de riesgos ya sean de control, detección e inherentes dentro de los procesos contables o administrativos, conjuntamente se instauran evaluaciones constantes de sus procedimientos. Con referencia a sus actividades control dado sus revisiones periódicas hacia sus departamentos el manejo del activo de la información se encuentra bajo respaldos tanto documentales como sistemáticos.

La información y comunicación se gestiona de manera ágil por los miembros que conforman los diferentes departamentos, los procesos administrativos son llevados a cabo de manera óptima con el fin de obtener un grado de cumplimiento apropiados sobre los objetivos estratégicos. La supervisión y seguimiento por parte de la alta gerencia se encuentra presente ante cada decisión la misma plantea el cumplimiento de actividades que permitan corroborar el logro de metas.

En resumen, de acuerdo a las interrogantes indagadas se pudo constatar que dentro de la entidad financiera se lleva a cabo una buena gestión de los procesos internos, la matriz de calificación determina un nivel de confianza 100% y un nivel de riesgo del 0%, este resultado preliminar determina un enfoque direccionado una prueba de cumplimiento.

2.6.3. Análisis Vertical del Balance General Periodo 2021 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 4. Análisis Porcentual Balance General periodo 2021



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021
ANÁLISIS VERTICAL

CÓDIGO	DESCRIPCION	VALOR	% RUBRO	% GRUPO
1	ACTIVOS'			
	ACTIVOS CORRIENTES			
1.1	FONDOS DISPONIBLES'	\$ 2,215,025.54	14.65%	13.32%
1.1.01	Caja'	\$ 2,215,025.54	14.65%	13.32%
1.4	CARTERA DE CREDITOS'	\$ 12,695,214.02	83.98%	76.35%
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	\$ 8,221,241.87	54.39%	49.45%
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER'	\$ 440,348.16	2.91%	2.65%
1.4.04	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER'	\$ 3,781,933.88	25.02%	22.75%
1.4.10	Cartera de crédito de consumo prioritario refinanciada por vencer'	\$ 366,438.55	2.42%	2.20%
1.4.12	Cartera de microcrédito refinanciada por vencer'	\$ 215,646.25	1.43%	1.30%
1.4.18	Cartera de crédito de consumo prioritario reestructurada por vencer'	\$ 37,387.62	0.25%	0.22%
1.4.20	Cartera de microcrédito reestructurada por vencer'	\$ 88,009.80	0.58%	0.53%
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ 34,552.41	0.23%	0.21%
1.4.36	Cartera microcrédito refinanciada que no devenga intereses'	\$ 20,475.78	0.14%	0.12%
1.4.42	Cartera de créditos de consumo prioritario reestructurada que no devenga intereses'	\$ 21,784.32	0.14%	0.13%
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$ 4,012.35	0.03%	0.02%
1.4.52	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA'	\$ 25,707.23	0.17%	0.15%
1.4.60	Cartera de microcrédito refinanciada vencida'	\$ 765.48	0.01%	0.00%
1.4.65	Cartera de crédito comercial prioritario reestructurada vencida'	\$ 508.21	0.00%	0.00%
1.4.66	Cartera de créditos de consumo prioritario reestructurada vencida'	\$ 3,296.20	0.02%	0.02%
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$ (566,894.09)	-3.75%	-3.41%
1.6	CUENTAS POR COBRAR'	\$ 205,910.98	1.36%	1.24%
1.6.03	Intereses por cobrar de cartera de créditos'	\$ 164,569.40	1.09%	0.99%
1.6.14	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS'	\$ 972.00	0.01%	0.01%
1.6.15	Intereses reestructurados por cobrar'	\$ 12,830.30	0.08%	0.08%

1.6.90	Cuentas por cobrar varias'	\$	41,390.74	0.27%	0.25%
1.6.99	(Provisión para cuentas por cobrar)'	\$	(13,851.46)	-0.09%	-0.08%
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$	15,116,150.54	100.00%	90.91%
	ACTIVOS NO CORRIENTES				
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO'				
1.8.05	Muebles, enseres y equipos de oficina'	\$	144,240.95	21.99%	0.87%
1.8.06	Equipos de computación'	\$	742,880.63	113.24%	4.47%
1.8.99	(Depreciación acumulada)'	\$	(231,112.61)	-35.23%	-1.39%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$	656,008.97	100.00%	3.95%
1.9	OTROS ACTIVOS'				
1.9.04	Gastos y pagos anticipados'	\$	301,997.33	35.33%	1.82%
1.9.05	Gastos diferidos'	\$	548,122.36	64.13%	3.30%
1.9.08	Transferencias internas'	\$		0.00%	0.00%
1.9.90	Otros'	\$	17,665.51	2.07%	0.11%
1.9.99	(Provisión para otros activos irre recuperables)'	\$	(13,029.18)	-1.52%	-0.08%
	TOTAL OTROS ACTIVOS	\$	854,756.02	100.00%	5.14%
	TOTAL ACTIVOS:	\$	16,626,915.53		100.00%
2	PASIVOS'				
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO'	\$	6,464,639.10	94.68%	38.88%
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$	4,294,689.10	62.90%	25.83%
2.1.03	Depósitos a plazo'	\$	2,027,732.30	29.70%	12.20%
2.1.05	Depósitos Restringidos'	\$	142,217.70	2.08%	0.86%
2.5	CUENTAS POR PAGAR'	\$	362,912.42	5.32%	2.18%
2.5.01	Intereses por pagar'	\$	290,994.01	4.26%	1.75%
2.5.03	Obligaciones patronales'	\$	68,464.10	1.00%	0.41%
2.5.04	Retenciones'	\$	352.89	0.01%	0.00%
2.5.05	Contribuciones, impuestos y multas'	\$	456.78	0.01%	0.00%
2.5.11	PROVISIONES PARA ACEPTACIONES'	\$	68.00	0.00%	0.00%
2.5.90	Cuentas por pagar varias'	\$	2,576.64	0.04%	0.02%
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$	6,827,551.52	100.00%	41.06%
2.9	OTROS PASIVOS'				
2.9.08	Transferencias internas'	\$	11,100,737.35	61.91%	66.76%
2.9.90	Otros'	\$	1,086.65	0.01%	0.01%
	OTROS PASIVOS'	\$	11,101,824.00	61.92%	66.77%
	TOTAL PASIVOS:	\$	17,929,375.52	100.00%	
3	PATRIMONIO'				
3.1	CAPITAL SOCIAL'	\$	139,181.92	46.37%	0.84%
3.1.03	Aportes de socios'	\$	139,181.92	46.37%	0.84%
3.3	RESERVAS'	\$	160,974.55	53.63%	0.97%
3.3.01	Fondo Irrepartible de Reserva Legal'	\$	160,974.55	53.63%	0.97%
	TOTAL PATRIMONIO:	\$	300,156.47	100.00%	1.81%
	RESULTADO OPERATIVO:	\$	(1,602,616.46)		-9.64%
	TOTAL GENERAL:	\$	16,626,915.53		100.00%

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)

Elaborado por: El Autor

Activos Corrientes

Los resultados del análisis vertical aplicado al Balance General COAC Jardín Azuayo Ltda. sucursal Santa Rosa diagnosticaron en primera instancia que un 90,91% se encuentra estructurado por el activo corriente con un monto de \$ 15.116.150,54 dentro de este grupo la cartera de créditos tiene mayor representatividad con un 76.35% equivalentes a \$ 12.695.214,02 denotando el rubro de créditos de consumo prioritario por vencer y

microcrédito por vencer rubros representativos dado que la actividad prioritaria de la COAC es la colocación de los recursos financieros captados por parte de los socios.

Los fondos disponibles equivalen al 13.32% con un valor de \$ 2.215.025,54 mismo que se encuentra constituido por la cuenta de caja que es la única representativa constituida por los recursos disponibles que la entidad mantiene en sus ventanillas para cubrir sus obligaciones con el público de manera inmediata. El rubro de cuentas por cobrar tiene una representación del 1,24% con un valor de \$ 205.910,98, la cual se encuentran compuestas en su mayor parte por los intereses por cobrar de cartera de crédito debido dado que existen cobros pendientes a socios y a clientes por los intereses generados por la cartera de créditos otorgados.

Activos No Corrientes

Dentro del rubro de los no corrientes estos tienen una representación del 3.95% del total de activos en donde la cuenta con mayor representatividad es la de equipos de computación con un monto de \$ 742.880,63 con un porcentaje de 4,47% tal parece la cooperativa invirtió en la adquisición de equipos de informáticos para el desempeño de sus actividades cotidianas.

Pasivos Corrientes

Con relación a los pasivos corrientes se observa que están constituidos en su mayor parte por la cuenta de obligaciones con el público con un equivalente al 38,88% de participación y un monto de \$ 6.464.639,10 lo cual nos determina que la mayoría de sus obligaciones son derivadas de la captación de recursos del público. Le prosigue las cuentas por pagar con un valor de \$ 362.912,42 un porcentaje de representatividad de 2.18%, valor razonable dado que la entidad mantiene deudas pendientes de pago por concepto de intereses, comisiones devengados, obligaciones con el personal, fisco, beneficiarios de impuestos, aportes retenidos, contribuciones, impuestos y multas, demostrándose que dichas cuentas se deben finiquitarse en el menor tiempo posible.

Referente a otros pasivos se encuentran integrados por las transferencias internas rubro con mayor grado de participación con un monto de \$ 11.100.737,35 y un porcentaje

del 66.76%, se asume que estos valores han sido registrados por aquellos movimientos de operaciones internas que realiza la matriz principal de la COAC Jardín Azuayo hacia sus sucursales y viceversa. De mismo modo, la cuenta otros con un porcentaje de 0,01% en el cual constan aquellos valores de los sobrantes de caja que no se pagaron completamente a las partes interesadas también quizás por omisión o error.

Patrimonio

La cuenta más representativa del patrimonio es el capital social con un monto de \$ 139.181,92 y con un porcentaje de 46.37% la cual se encuentra integrado por el aporte de los socios, cuyos fondos ayudan a incrementar o mantener a la cooperativa y poder cumplir con sus actividades de desarrollo. Le prosigue la cuenta de reservas que presentan un valor de \$ 160.974,55 y una representación del 53,63% las cuales pueden ser utilizadas para solucionar contingencias futuras. Referente a la cuenta de resultados operativos representan un - 533% con un valor de \$(- 1.602.616,46) debido a que en este periodo se obtiene un déficit negativo lo que significa que la cooperativa no obtuvo las utilidades esperadas producto de sus actividades.

2.6.4. Análisis Vertical del Estado de Resultados Periodo 2021 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 5. Análisis Porcentual Estado de Resultados periodo 2021

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA. ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 ANÁLISIS VERTICAL				
CODIGO	DESCRIPCION	VALOR	% RUBRO	% GRUPO
4	GASTOS'			
	GASTOS' OPERATIVOS			
4.1	INTERESES CAUSADOS'	\$ 100,511.19	24.39%	23.44%
4.1.01	Obligaciones con el público'	\$ 25,281.96	6.13%	5.90%
4.1.03	Obligaciones financieras'	\$ 906.05	0.22%	0.21%
4.1.05	Otros intereses'	\$ 74,323.18	18.03%	17.33%
4.4	PROVISIONES'	\$ 97,725.31	23.71%	22.79%
4.4.02	Cartera de créditos'	\$ 92,932.07	22.55%	21.67%
4.4.03	Cuentas por cobrar'	\$ 3,498.24	0.85%	0.82%
4.4.05	Otros activos'	\$ 1,287.00	0.31%	0.30%
4.4.06	Operaciones contingentes'	\$ 8.00	0.00%	0.00%
4.5	GASTOS DE OPERACION'	\$ 212,941.22	51.67%	49.66%
4.5.01	Gastos de personal'	\$ 87,975.92	21.35%	20.52%
4.5.02	Honorarios'	\$ 650.06	0.16%	0.15%
4.5.03	Servicios varios'	\$ 47,625.63	11.56%	11.11%
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas'	\$ 5,130.18	1.24%	1.20%
4.5.05	Depreciaciones'	\$ 16,265.30	3.95%	3.79%

4.5.-06	Amortizaciones'	\$	16,676.18	4.05%	3.89%
4.5.07	Otros gastos'	\$	38,617.95	9.37%	9.01%
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES'	\$	942.59	0.23%	0.22%
4.6.90	Otras'	\$	942.59	0.23%	0.22%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		\$	412,120.31	100.00%	96.11%
GASTOS NO OPERATIVOS					
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS'	\$	16,672.60	100.00%	3.89%
4.8.10	Participación a empleados'	\$	13,340.05	80.01%	3.11%
4.8.15	Impuesto a la renta'	\$	3,332.55	19.99%	0.78%
TOTAL GASTOS NO OPERATIVOS		\$	16,672.60	100.00%	3.89%
TOTAL GASTOS:		\$	428,792.91		100.00%
5 INGRESOS'					
INGRESOS OPERATIVOS					
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$	156,487.16	97.77%	97.64%
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITOS'					
5.1.04		\$	156,487.16	97.77%	97.64%
5.2	COMISIONES GANADAS'	\$	21.74	0.01%	0.01%
5.2.03	Avales'	\$	21.74	0.01%	0.01%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS'	\$	3,547.50	2.22%	2.21%
5.4.90	Otros servicios'	\$	3,547.50	2.22%	2.21%
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		\$	160,056.40	100.00%	99.86%
INGRESOS NO OPERATIVOS					
5.6	OTROS INGRESOS'	\$	220.45	100.00%	0.14%
5.6.90	Otros'	\$	220.45	100.00%	0.14%
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS		\$	220.45	100.00%	0.14%
TOTAL INGRESOS		\$	160,276.85		100.00%
RESULTADO OPERATIVO:		\$	(268,516.06)		

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

La Estructura Económica del Estado de Resultados de la COAC Jardín Azuayo Ltda. para el periodo 2021 está representada de la siguiente manera:

Ingresos Operativos

En el apartado de los ingresos la cuenta con un alto rango de participación es la de intereses y descuentos ganados con un valor de \$ 156.487,16 equivalente a un 97.77% del total de ingresos operativos situación coherente debido a que se tratan de aquellos ingresos provenientes de intereses ganados por las carteras de créditos, actividad que es la mayor fuente de dinero que posee la COAC procedente de los créditos y por los ingresos originarios de depósitos e intereses por títulos en valores y mora.

Referente a los ingresos por servicios cuentan con una cuantía de \$ 3.547,50 equivalente al 2,22% del total de ingresos operativos, valor que se conjetura procede de otros servicios que registran los ingresos por servicios financieros tarifados y autorizados por la SEPS. Dentro de la cuenta de otros ingresos está integrada el rubro de otros con un monto de \$ 220.45 con una participación del 100% del total de ingresos no operativos, se

estipula que la cuenta está integrada por ingresos efectuados por chequeras, cheques devueltos, seguros de desgravamen, órdenes de pago y otros ingresos de cartera.

Gastos Operativos

En rubro de gastos operativos la cuenta con mayor rango de representación es la de interese causados con una equivalencia del 24.39% y monto de \$ 100.511,19 del total de gastos operativos conformada en su mayor proporción por las cuentas de otros intereses con un 18.03% y obligaciones con el público la última con un 6.13% y un monto de \$ 25.281,96 cuya cuenta se encuentra bajo la modalidad de depósitos de ahorro y depósitos a plazo fijo, resultado lógico dado son cuantías en los cuales la entidad financiera incurre en el uso de recursos recibidos por socios para la financiación de sus actividades operacionales.

Los gastos de operación tienen un mayor rango de representación dentro del total de gastos operativos con un monto de \$ 212.941,22 y porcentaje de 51.67%, rubro que lo compone la cuenta de gasto de personal con rango porcentual del 21.35% y una cuantía de \$ 87.975,92 rubro más destacable puesto que registra los valores cancelados por concepto de sueldos y aquellos otros beneficios establecidos por las leyes reglamentarias respectivas, conjuntamente a las provisiones por beneficios sociales como lo son los décimo tercero y décimo cuarto.

2.6.5. Análisis Vertical del Balance General Periodo 2022 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 6. Análisis Porcentual Balance General periodo 2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022
ANÁLISIS VERTICAL

CODIGO	DESCRIPCION	2022	% RUBRO	% GRUPO
1	ACTIVOS'			
	ACTIVOS CORRIENTES			
1.1	FONDOS DISPONIBLES'	\$ 3,136,562.90	7.06%	6.86%
1.1.01	Caja'	\$ 3,136,562.90	7.06%	6.86%
1.4	CARTERA DE CREDITOS'	\$ 40,668,471.60	91.54%	88.91%
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	\$ 24,720,283.92	55.64%	54.04%
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILILIARIO POR VENCER'	\$ 3,001,998.80	6.76%	6.56%
1.4.04	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	\$ 12,683,829.49	28.55%	27.73%

1.4.10	Cartera de credito de consumo prioritario refinanciada por vencer'	\$	1,045,279.54	2.35%	2.29%
1.4.12	Cartera de microcredito refinanciada por vencer'	\$	257,184.79	0.58%	0.56%
1.4.18	Cartera de credito de consumo prioritario reestructurada por vencer'	\$	18,021.06	0.04%	0.04%
1.4.20	Cartera de microcredito reestructurada por vencer'	\$	260,824.01	0.59%	0.57%
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$	255,964.17	0.58%	0.56%
1.4.28	CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$	59,385.08	0.13%	0.13%
1.4.34	Cartera de creditos de consumo prioritario refinanciada que no devenga intereses'	\$	23,968.21	0.05%	0.05%
1.4.36	Cartera microcredito refinanciada que no devenga intereses'	\$	157,273.57	0.35%	0.34%
1.4.42	Cartera de creditos de consumo prioritario reestructurada que no devenga intereses'	\$	-	0.00%	0.00%
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$	23,281.03	0.05%	0.05%
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	\$	34,755.43	0.08%	0.08%
1.4.58	Cartera de credito de consumo prioritario refinanciada vencida'	\$	521.81	0.00%	0.00%
1.4.60	Cartera de microcredito refinanciada vencida'	\$	2,690.75	0.01%	0.01%
1.4.65	Cartera de credito comercial prioritario reestructurada vencida'	\$	-	0.00%	0.00%
1.4.66	Cartera de creditos de consumo prioritario reestructurada vencida'	\$	27.00	0.00%	0.00%
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$	(1,876,817.06)	-4.22%	-4.10%
1.6	CUENTAS POR COBRAR'	\$	620,695.84	1.40%	1.36%
1.6.03	Intereses por cobrar de cartera de créditos'	\$	422,396.11	0.95%	0.92%
1.6.14	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS'	\$	1,258.40	0.00%	0.00%
1.6.15	Intereses reestructurados por cobrar'	\$	37,482.24	0.08%	0.08%
1.6.90	Cuentas por cobrar varias'	\$	194,667.21	0.44%	0.43%
1.6.99	(Provisión para cuentas por cobrar)'	\$	(35,108.12)	-0.08%	-0.08%
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$	44,425,730.34	100.00%	97.13%
	ACTIVOS NO CORRIENTES				0.00%
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO'				0.00%
1.8.05	Muebles, enseres y equipos de oficina'	\$	213,584.25	32.27%	0.47%
1.8.06	Equipos de computación'	\$	935,042.12	141.26%	2.04%
1.8.99	(Depreciación acumulada)'	\$	(486,689.91)	-73.53%	-1.06%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$	661,936.46	100.00%	1.45%
1.9	OTROS ACTIVOS'				0.00%
1.9.04	Gastos y pagos anticipados'	\$	28,458.04	4.36%	0.06%
1.9.05	Gastos diferidos'	\$	624,110.59	95.62%	1.36%
1.9.08	Transferencias internas'			0.00%	0.00%
1.9.90	Otros'	\$	15,060.18	2.31%	0.03%
1.9.99	(Provisión para otros activos irre recuperables)'	\$	(14,943.80)	-2.29%	-0.03%
	TOTAL OTROS ACTIVOS	\$	652,685.01	100.00%	1.43%
	TOTAL ACTIVOS:	\$	45,740,351.81		100.00%
2	PASIVOS'				
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO'	\$	17,964,261.11	93.89%	39.27%
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$	11,923,255.82	62.32%	26.07%
2.1.03	Depósitos a plazo'	\$	5,600,593.58	29.27%	12.24%
2.1.05	Depósitos Restringidos'	\$	440,411.71	2.30%	0.96%
2.5	CUENTAS POR PAGAR'	\$	1,169,145.62	6.11%	2.56%
2.5.01	Intereses por pagar'	\$	1,046,725.06	5.47%	2.29%
2.5.03	Obligaciones patronales'	\$	96,750.06	0.51%	0.21%
2.5.04	Retenciones'	\$	3,770.21	0.02%	0.01%
2.5.05	Contribuciones, impuestos y multas'	\$	842.28	0.00%	0.00%
2.5.11	PROVISIONES PARA ACEPTACIONES'	\$	70.50	0.00%	0.00%
2.5.90	Cuentas por pagar varias'	\$	20,987.51	0.11%	0.05%
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$	19,133,406.73	100.00%	41.83%
2.9	OTROS PASIVOS'				
2.9.08	Transferencias internas'	\$	27,495,393.82	58.97%	60.11%
2.9.90	Otros'	\$	990.99	0.002%	0.00%

	OTROS PASIVOS'	\$ 27,496,384.81	58.97%	60.11%
	TOTAL PASIVOS:	\$ 46,629,791.54	100.00%	101.94%
3	PATRIMONIO'			
3.1	CAPITAL SOCIAL'	\$ 331,672.70	33.02%	0.73%
3.1.03	Aportes de socios'	\$ 331,672.70	33.02%	0.73%
3.3	RESERVAS'	\$ 672,659.84	66.98%	1.47%
3.3.01	Fondo Irrepartible de Reserva Legal'	\$ 672,659.84	66.98%	1.47%
	TOTAL PATRIMONIO:	\$ 1,004,332.54	100.00%	2.20%
	RESULTADO OPERATIVO:	\$ (1,893,772.27)		-4.14%
	TOTAL GENERAL:	\$ 45,740,351.81		100.00%

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

Activos Corrientes

Durante el periodo 2022 el rubro del activo corriente se encontró compuesto principalmente por el rubro de cartera de crédito con un valor de \$ 40.668.471,60 y una representatividad del 91.54% del total de activos corrientes, haciendo notar que la concentración de las operaciones que realiza la entidad se encuentran enfocadas en la colocación de los recursos principalmente por su cartera de consumo prioritario por vencer y microcrédito por vencer cuentas con alta representación dentro del rubro.

Con referencia al rubro de fondo disponible tiene una representación del 7.06% y una cuantía de \$ 3.136.562,90 del total de activos corrientes, generalmente el rubro lo constituye la cuenta de caja que guarda la misma representación y cuantía del rubro, en sí la cuenta demuestra la parte de recursos líquidos que posee la cooperativa para cumplir con pagos oportunos en obligaciones al público.

Con respecto al rubro de las cuentas por cobrar se observa que mantiene un rango porcentual de 1.40% y una cuantía de \$ 620.695,84 siendo la cuenta de intereses por cobrar de créditos la más representativa del rubro, esto demuestra que la entidad financiera mantiene valores pendientes a recibir por prestación de servicios y créditos hacia las partes interesadas.

Activos No Corrientes

Dentro del rubro de activos no corrientes mantiene una representación del 1.45% y con un monto de \$ 661.936,46 frente al total de activos, dentro del rubro las cuentas con mayor peso de la totalidad del rubro son la de equipos de computación con un monto de

\$ 935.042,12 activos usados para realizar el desarrollo de actividades, le preside la cuenta de muebles, enseres y equipos de oficina con un monto de \$ 213.584,25 y una ponderación de 32.27% que lo conforman aquellos bienes que la entidad posee con el fin de realizar un apropiado desarrollo de actividades a fin de poder brindar un óptimo servicio a sus socios.

Pasivos Corrientes

Para el periodo 2022 la estructura del pasivo corriente se encuentra conformada por el rubro de obligaciones con el público con una representación del 93.89% y un monto de \$ 17.964.261,11 siendo las cuentas con mayor representación la de depósitos a la vista y depósitos a plazo, con rangos de representatividad del 62.32% y 29.27%, cuenta que se constituye con relación al volumen de captaciones de ahorro de los socios a los cuales se le cancela los respectivos pagos de intereses señalados en la reglamentación vigente para sus efectos, convirtiendo a la cuenta en uno de los principales rubros que le generan entradas de efectivo a la COAC.

Con respecto al rubro de cuentas por pagar mantienen una representación del 6.11% y una cuantía de \$ 1.169.145,62 conformada por aquellos importes causados y que se encuentran pendientes a ser cancelados por conceptos de intereses de depósitos a la vista y depósitos a plazo, así como de comisiones devengadas, retenciones, impuestos, obligaciones con el personal y por las obligaciones causadas.

El rubro de otros pasivos tiene una ponderación de 58.97% y una cuantía de \$ 27.495.393.82 este rubro está compuesta en su totalidad por la cuenta de transferencias internas, lo cual está determinada por aquellos valores registrados por los movimientos de las operaciones que se realiza en la matriz principal hacia las sucursales y viceversa, y así también el rubro de otros pagos posiblemente de sobrantes de caja no identificados.

Patrimonio

Dentro del rubro de patrimonio la cuenta con mayor representatividad es la de capital social que tiene una ponderación de 33.02% con un monto de \$ 331.672,70 resultado determinado por las aportaciones de los socios, siendo estos fondos propios de la cooperativa y están a disposición para el uso eficiente de actividades. El rubro de

reservas tiene un peso del 66.98% y un monto de \$ 672.659,84 lo conforman aquellos valores que pueden ser usados para solucionar contingencias futuras en la organización. Finalmente se demuestra el resultado operativo que para el periodo 2022 se obtuvo un monto negativo de \$ (- 1.893.772,27) es notable que en este periodo se obtiene un déficit lo que significa que la cooperativa no obtuvo utilidades esperadas producto de la consecución de sus actividades.

2.6.6. Análisis Vertical del Estado de Resultados Periodo 2022 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 7. Análisis Porcentual Estado de Resultados periodo 2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.
ESTADO DE RESULTADOS
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2022
ANÁLISIS VERTICAL

CODIGO	DESCRIPCION	2022	% RUBRO	% GRUPO
4	GASTOS'			
	GASTOS' OPERATIVOS			
4.1	INTERESES CAUSADOS'	\$ 274,865.99	36.18%	34.63%
4.1.01	Obligaciones con el público'	\$ 70,736.13	9.31%	8.91%
4.1.03	Obligaciones financieras'	\$ 4,507.66	0.59%	0.57%
4.1.05	Otros intereses'	\$ 199,622.20	26.28%	25.15%
4.4	PROVISIONES'	\$ 152,202.31	20.04%	19.17%
4.4.02	Cartera de créditos'	\$ 151,751.54	19.98%	19.12%
4.4.03	Cuentas por cobrar'	\$ 216.89	0.03%	0.03%
4.4.05	Otros activos'	\$ 229.63	0.03%	0.03%
4.4.06	Operaciones contingentes'	\$ 4.25	0.00%	0.00%
4.5	GASTOS DE OPERACION'	\$ 332,311.75	43.75%	41.87%
4.5.01	Gastos de personal'	\$ 128,330.71	16.89%	16.17%
4.5.02	Honorarios'	\$ 14,386.68	1.89%	1.81%
4.5.03	Servicios varios'	\$ 64,265.49	8.46%	8.10%
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas'	\$ 12,284.25	1.62%	1.55%
4.5.05	Depreciaciones'	\$ 19,082.84	2.51%	2.40%
4.5.06	Amortizaciones'	\$ 31,254.95	4.11%	3.94%
4.5.07	Otros gastos'	\$ 62,706.83	8.25%	7.90%
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES'	\$ 243.63	0.03%	0.03%
4.6.90	Otras'	\$ 243.63	0.03%	0.03%
	TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 759,623.68	100.00%	95.70%
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS'	\$ 13,216.81	38.71%	1.67%
4.7.03	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores'	\$ 1,078.34	3.16%	0.14%
4.7.90	Otros'	\$ 12,138.47	35.55%	1.53%
	GASTOS NO OPERATIVOS			
4.8	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS'	\$ 20,923.23	61.29%	2.64%
4.8.10	Participación a empleados'	\$ 14,203.14	41.60%	1.79%
4.8.15	Impuesto a la renta'	\$ 6,720.09	19.68%	0.85%
	TOTAL GASTOS NO OPERATIVOS	\$ 34,140.04	100.00%	4.30%
	TOTAL GASTOS:	\$ 793,763.72		100.00%

5	INGRESOS'			
	INGRESOS OPERATIVOS			
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$	462,529.44	98.73% 96.91%
5.1.04	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITOS'	\$	462,529.44	98.73% 96.91%
5.2	COMISIONES GANADAS'	\$	11.54	0.00% 0.00%
5.2.03	Avales'	\$	11.54	0.00% 0.00%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS'	\$	5,920.14	1.26% 1.24%
5.4.90	Otros servicios'	\$	5,920.14	1.26% 1.24%
	TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	\$	468,461.12	100.00% 98.16%
	INGRESOS NO OPERATIVOS			
5.6	OTROS INGRESOS'	\$	8,805.47	100.00% 1.84%
5.6.04	Recuperaciones de activos financieros'	\$	7,889.29	89.60% 1.65%
5.6.90	Otros'	\$	916.18	10.40% 0.19%
	TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	\$	8,805.47	100.00% 1.84%
	TOTAL INGRESOS	\$	477,266.59	100.00%
	RESULTADO OPERATIVO:	\$	(316,497.13)	

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

Ingresos Operativos

El rubro de ingresos operativos se encuentra compuesto en su totalidad por la cuenta de intereses y descuentos ganados con una representatividad de 98.73% y una cuantía de \$ 462.529,44 cuya única cuenta preponderante es la de intereses y descuentos ganados de créditos que representan las ponderaciones y montos antes mencionados, lo cual nos determina que mayormente parte de los ingresos son provenientes de las actividades propias de colocación de los recursos financieros a través de las diferentes líneas de créditos con las que cuenta la COAC.

Con relación a los ingresos por servicios representan un 1.26% con un monto de \$ 5.920,14 cuya única cuenta con valor es la de otros servicios que guarda misma representación expuesta con antelación generalmente la representa todos aquellos ingresos por actividades operacionales, utilidades y dividendos para beneficios de la entidad financiera.

Gastos Operativos

Dentro del rubro de gastos operativos la cuenta con mayor representatividad es la de intereses causados con un monto de \$ 274.865,99 y una representación del 36.18%, dado que la cooperativa mantiene pasivos con el público por concepto de intereses que

obtienen los depósitos de ahorro o depósitos a plazos fijos, que se mantiene hacia los socios de la entidad financiera.

Referente al rubro de gastos de operación se tiene un monto de \$ 332.311,75 y un equivalente del 43.75%, las cuentas que la conforman son la de gastos de personal con un equivalente de 16.89% y un monto de \$ 128.330,71, la conforman los desembolsos efectuados por concepto de personal y otros gastos con un equivalente de 38.17% con una cuantía de \$ 13.216,81, que lo conforman el pago de impuestos, contribuciones de acuerdo a reglamentos internos de la entidad.

Finalmente, observamos el rubro de las provisiones con un equivalente al 20.04% con un monto de \$ 152.202,31 con una representación mayoritaria de la cuenta de cartera de créditos con un 19.08% y un equivalente de \$ 151.751,54 lo cual nos determina todos aquellos valores provisionados por la entidad financiera para la protección de sus activos.

2.6.7. Análisis Horizontal de Balances Generales Periodos 2021 - 2022 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 8. Análisis de Tendencias Balances Generales periodos 2021 – 2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 - 2022
ANÁLISIS HORIZONTAL

CODIGO	DESCRIPCION	AÑO 2021	AÑO 2022	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA
1	ACTIVOS'				
	ACTIVOS CORRIENTES				
1.1	FONDOS DISPONIBLES'	\$ 2,215,025.54	\$ 3,136,562.90	\$ 921,537.36	41.60%
1.1.01	Caja'	\$ 2,215,025.54	\$ 3,136,562.90	\$ 921,537.36	41.60%
1.4	CARTERA DE CREDITOS'	\$ 12,695,214.02	\$ 40,668,471.60	\$ 27,973,257.58	220.34%
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	\$ 8,221,241.87	\$ 24,720,283.92	\$ 16,499,042.05	200.69%
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER'	\$ 440,348.16	\$ 3,001,998.80	\$ 2,561,650.64	581.73%
1.4.04	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	\$ 3,781,933.88	\$ 12,683,829.49	\$ 8,901,895.61	235.38%
1.4.10	Cartera de credito de consumo prioritario refinanciada por vencer'	\$ 366,438.55	\$ 1,045,279.54	\$ 678,840.99	185.25%
1.4.12	Cartera de microcredito refinanciada por vencer'	\$ 215,646.25	\$ 257,184.79	\$ 41,538.54	19.26%
1.4.18	Cartera de credito de consumo prioritario reestructurada por vencer'	\$ 37,387.62	\$ 18,021.06	\$ (19,366.56)	-51.80%
1.4.20	Cartera de microcredito reestructurada por vencer'	\$ 88,009.80	\$ 260,824.01	\$ 172,814.21	196.36%
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ 34,552.41	\$ 255,964.17	\$ 221,411.76	640.80%
1.4.28	CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ -	\$ 59,385.08	\$ 59,385.08	
1.4.34	Cartera de creditos de consumo prioritario refinanciada que no devenga intereses'	\$ -	\$ 23,968.21	\$ 23,968.21	
1.4.36	Cartera microcredito refinanciada que no devenga intereses'	\$ 20,475.78	\$ 157,273.57	\$ 136,797.79	668.10%

1.4.42	Cartera de creditos de consumo prioritario reestructurada que no devenga intereses'	\$	21,784.32	\$	-	\$	(21,784.32)	-100.00%
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$	4,012.35	\$	23,281.03	\$	19,268.68	480.23%
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	\$	25,707.23	\$	34,755.43	\$	9,048.20	35.20%
1.4.58	Cartera de credito de consumo prioritario refinanciada vencida'	\$	-	\$	521.81	\$	521.81	
1.4.60	Cartera de microcredito refinanciada vencida'	\$	765.48	\$	2,690.75	\$	1,925.27	251.51%
1.4.65	Cartera de credito comercial prioritario reestructurada vencida'	\$	508.21	\$	-	\$	(508.21)	-100.00%
1.4.66	Cartera de creditos de consumo prioritario reestructurada vencida'	\$	3,296.20	\$	27.00	\$	(3,269.20)	-99.18%
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$	(566,894.09)	\$	(1,876,817.06)	\$	(1,309,922.97)	231.07%
1.6	CUENTAS POR COBRAR'	\$	205,910.98	\$	620,695.84	\$	414,784.86	201.44%
1.6.03	Intereses por cobrar de cartera de créditos'	\$	164,569.40	\$	422,396.11	\$	257,826.71	156.67%
1.6.14	PAGOS POR CUENTA DE SOCIOS'	\$	972.00	\$	1,258.40	\$	286.40	29.47%
1.6.15	Intereses reestructurados por cobrar'	\$	12,830.30	\$	37,482.24	\$	24,651.94	192.14%
1.6.90	Cuentas por cobrar varias'	\$	41,390.74	\$	194,667.21	\$	153,276.47	370.32%
1.6.99	(Provisión para cuentas por cobrar)'	\$	(13,851.46)	\$	(35,108.12)	\$	(21,256.66)	153.46%
	TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$	15,116,150.54	\$	44,425,730.34	\$	29,309,579.80	193.90%
	ACTIVOS NO CORRIENTES							
1.8	PROPIEDADES Y EQUIPO'							
1.8.05	Muebles, enseres y equipos de oficina'	\$	144,240.95	\$	213,584.25	\$	69,343.30	48.07%
1.8.06	Equipos de computación'	\$	742,880.63	\$	935,042.12	\$	192,161.49	25.87%
1.8.99	(Depreciación acumulada)'	\$	(231,112.61)	\$	(486,689.91)	\$	(255,577.30)	110.59%
	TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$	656,008.97	\$	661,936.46	\$	5,927.49	0.90%
1.9	OTROS ACTIVOS'							
1.9.04	Gastos y pagos anticipados'	\$	301,997.33	\$	28,458.04	\$	(273,539.29)	-90.58%
1.9.05	Gastos diferidos'	\$	548,122.36	\$	624,110.59	\$	75,988.23	13.86%
1.9.08	Transferencias internas'							
1.9.90	Otros'	\$	17,665.51	\$	15,060.18	\$	(2,605.33)	-14.75%
1.9.99	(Provisión para otros activos irre recuperables)'	\$	(13,029.18)	\$	(14,943.80)	\$	(1,914.62)	14.69%
	TOTAL OTROS ACTIVOS	\$	854,756.02	\$	652,685.01	\$	(202,071.01)	-23.64%
	TOTAL ACTIVOS:	\$	16,626,915.53	\$	45,740,351.81	\$	29,113,436.28	175.10%
2	PASIVOS'							
2.1	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO'	\$	6,464,639.10	\$	17,964,261.11	\$	11,499,622.01	177.88%
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$	4,294,689.10	\$	11,923,255.82	\$	7,628,566.72	177.63%
2.1.03	Depósitos a plazo'	\$	2,027,732.30	\$	5,600,593.58	\$	3,572,861.28	176.20%
2.1.05	Depósitos Restringidos'	\$	142,217.70	\$	440,411.71	\$	298,194.01	209.67%
2.5	CUENTAS POR PAGAR'	\$	362,912.42	\$	1,169,145.62	\$	806,233.20	222.16%
2.5.01	Intereses por pagar'	\$	290,994.01	\$	1,046,725.06	\$	755,731.05	259.71%
2.5.03	Obligaciones patronales'	\$	68,464.10	\$	96,750.06	\$	28,285.96	41.32%
2.5.04	Retenciones'	\$	352.89	\$	3,770.21	\$	3,417.32	968.38%
2.5.05	Contribuciones, impuestos y multas'	\$	456.78	\$	842.28	\$	385.50	84.40%
2.5.11	PROVISIONES PARA ACEPTACIONES'	\$	68.00	\$	70.50	\$	2.50	3.68%
2.5.90	Cuentas por pagar varias'	\$	2,576.64	\$	20,987.51	\$	18,410.87	714.53%
	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$	6,827,551.52	\$	19,133,406.73	\$	12,305,855.21	180.24%
2.9	OTROS PASIVOS'							
2.9.08	Transferencias internas'	\$	11,100,737.35	\$	27,495,393.82	\$	16,394,656.47	147.69%
2.9.90	Otros'	\$	1,086.65	\$	990.99	\$	(95.66)	-8.80%
	OTROS PASIVOS'	\$	11,101,824.00	\$	27,496,384.81	\$	16,394,560.81	147.67%
	TOTAL PASIVOS:	\$	17,929,375.52	\$	46,629,791.54	\$	28,700,416.02	160.07%
3	PATRIMONIO'							
3.1	CAPITAL SOCIAL'	\$	139,181.92	\$	331,672.70	\$	192,490.78	138.30%
3.1.03	Aportes de socios'	\$	139,181.92	\$	331,672.70	\$	192,490.78	138.30%
3.3	RESERVAS'	\$	160,974.55	\$	672,659.84	\$	511,685.29	317.87%
3.3.01	Fondo Irrepartible de Reserva Legal'	\$	160,974.55	\$	672,659.84	\$	511,685.29	317.87%
	TOTAL PATRIMONIO:	\$	300,156.47	\$	1,004,332.54	\$	704,176.07	234.60%

RESULTADO OPERATIVO:	\$ (1,602,616.46)	\$ (1,893,772.27)	\$ (291,155.81)	18.17%
TOTAL GENERAL:	\$ 16,626,915.53	\$ 45,740,351.81	\$ 29,113,436.28	175.10%

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

Activos Corrientes

El total de activos de la COAC Jardín Azuayo durante los periodos analizados se tuvieron montos de \$ 15.116.150,54 para el primer año y de \$ 44.425.730,34 para el segundo año, es decir que el equivalente se incrementó en un 193.90% y con monto de \$ 29.309.579,80 los escenarios que pueden determinar el aumento del rubro se puedan dar por motivos del crecimiento de la cartera de crédito con un 220.34% y un valor de \$ 27.973.257,58 lo cual demuestra que para el periodo 2022 prácticamente se duplicaron las otorgaciones de créditos producto de la acogida de la cooperativa en la zona y la alta demanda de clientes que han requerido créditos de consumo y microcréditos, hacia sus socios, prestaciones que se han convertido en ingresos para la entidad financiera.

También podemos notar que en lo que respecta al rubro de cuentas por cobrar aumento en un equivalente de 201.44% con una variación positiva de \$ 414.784,86 este incremento pudo ser suscitado por acumulaciones de intereses devengados, originados esencialmente por carteras de crédito comercial, prioritario, de consumo, inmobiliarios y de microcrédito otorgados a socios hasta el respectivo vencimiento de mencionados créditos.

Con respecto al rubro de los fondos disponibles para el periodo 2022 observamos de igual manera un incremento del 41.60% con un monto de \$ 921.537,36 tal parece la cooperativa incrementó su liquidez y disponible para el uso de pagos inmediatos. Se debe destacar que los fondos disponibles que recibe la entidad son limitados y son determinados por su sede principal la cual transfiere hacia sus sucursales los recursos necesarios para solventar los requerimientos de la entidad financiera.

Activos No Corrientes

Los activos no corrientes de la cooperativa durante los periodos analizados tuvieron montos de \$ 656.008,97 para el año 2021 y de \$ 661.936,46 para el año 2022, se muestra una variación positiva de \$ 5.927,49 con un equivalente del 0.90%, este aumento

posiblemente se ha dado por incrementos en bienes adjudicados por pagos, dado que mediante evaluación se nota un incremento de adquisición de bienes muebles, enseres y equipos de oficina y de equipos de computación que muestran un equivalente del 48.07% y 25.87% es evidente que la cooperativa hizo inversiones en sus activos dado que se incrementaron las funciones y actividades para el personal colaborativo, además, de ser utilizado para mejorar la atención de los clientes de manera eficiente.

Pasivos Corrientes

Los pasivos corrientes durante los periodos analizados tuvieron montos de \$ 6.827.551,52 para el año 2021 y de \$ 19.133.406,73 para el año 2022 notándose un incremento exponencial de un 180.24% acrecentando estos pasivos en \$ 12.305.855,21 esto se puede deber esencialmente al acrecentamiento de las principales cuentas como la de obligaciones con el público que para el año 2022 se incrementó a un monto de \$ 11.499.622,01 con un equivalente al 177.88% lo que nos determina que las obligaciones de corto plazo que tiene la entidad se han intensificado fundamentalmente por concepto de captación de dinero por medio de los diferentes mecanismos autorizados por las cuentas de depósitos a la vista con una representatividad de 177.63% y una cuantía de \$ 7.628.566,72 y depósitos a plazo con un equivalente de \$ 3.572.861,28 y un rango de 176.20% cubriendo con sus pasivos hasta su vencimiento.

Con respecto a las cuentas por pagar de corto plazo se evidencia que para el año 2022 el rubro tuvo un incremento de cuantía de \$ 806.233,20 con un equivalente de 222.16% con relación al primer año, esto se debe a que han aumentado aquellos intereses por pagar en un 259.71% posiblemente provenientes de apalancamientos de corto plazo, las respectivas obligaciones patronales aunque su ponderación es baja del 41.32% se debe a la contratación de personal, las respectivas retenciones ponderan un 968.38% los cuales se deben realizar los respectivos pagos fiscales y aquellos valores registrados por obligaciones causada e importes causados, además, de aquellos pendientes de pago que se han dado por concepto, intereses por depósitos a la vista y a plazo, contribuciones, impuestos y multas.

Otros Pasivos

Referente al rubro de otros pasivos se observa que existe un incremento de monto por \$ 16.394.560,81 con un equivalente de 147.67% principalmente conformado por aquellas transferencias internas que son todos aquellos movimientos de operaciones que se realizan en la sede principal de Jardín Azuayo hacia sus sucursales y viceversa con el fin de que se determinen los recursos para el desenvolvimiento de actividades propias de la entidad financiera.

Patrimonio

Con lo que respecta al patrimonio para el año 2021 se contaba con un monto \$ 300.156,47 y en el año 2022 fue de \$ 1'004.332,54 con una diferencia de \$ 704.176.07 un equivalente de 234.60% se determina que el mismo ha sufrido una variación positiva con referencia al primer año, lo cual lo determinamos en el rubro de capital social que se encuentra integrado por aportaciones de los socios que tuvo un acrecentamiento de \$ 192.490,78 y un equivalente de 138.30% lo que nos da a determinar que se han realizados pagos de ingreso de nuevos socios a la entidad por concepto de certificados de aportación.

Por otra parte, en el rubro de reservas se denota un incremento de \$ 511.685,29 con una representatividad de 317.87% se evidencia que los resultados han sido favorables en ciertos aspectos para la entidad, las reservas legales también se incrementaron con el fin de poder respaldar y cubrir cualquier eventualidad o contingencia en un futuro. Con lo que respecta a los resultados operativos se incrementaron en un \$ (291.155,81) con un rango de 18.17%, lo cual nos determina que la entidad para el año 2022 no solo mejoró sus activos, sino que también realizó sus pasivos.

2.6.8. Análisis Horizontal de Estado de Resultados Periodos 2021 - 2022 COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

Ilustración 9. Análisis de Tendencias Estados de Resultados periodos 2021 – 2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.

ESTADO DE RESULTADOS

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021 - 2022

ANÁLISIS VERTICAL

CODIGO	DESCRIPCION	AÑO 2021	AÑO 2022	V. ABSOLUTA	V. RELATIVA
--------	-------------	----------	----------	-------------	-------------

4 GASTOS'								
GASTOS' OPERATIVOS								
4.1	INTERESES CAUSADOS'	\$	100,511.19	\$	274,865.99	\$	174,354.80	173.47%
4.1.01	Obligaciones con el público'	\$	25,281.96	\$	70,736.13	\$	45,454.17	179.79%
4.1.03	Obligaciones financieras'	\$	906.05	\$	4,507.66	\$	3,601.61	397.51%
4.1.05	Otros intereses'	\$	74,323.18	\$	199,622.20	\$	125,299.02	168.59%
4.4	PROVISIONES'	\$	97,725.31	\$	152,202.31	\$	54,477.00	55.75%
4.4.02	Cartera de créditos'	\$	92,932.07	\$	151,751.54	\$	58,819.47	63.29%
4.4.03	Cuentas por cobrar'	\$	3,498.24	\$	216.89	\$	(3,281.35)	-93.80%
4.4.05	Otros activos'	\$	1,287.00	\$	229.63	\$	(1,057.37)	-82.16%
4.4.06	Operaciones contingentes'	\$	8.00	\$	4.25	\$	(3.75)	-46.88%
4.5	GASTOS DE OPERACION'	\$	212,941.22	\$	332,311.75	\$	119,370.53	56.06%
4.5.01	Gastos de personal'	\$	87,975.92	\$	128,330.71	\$	40,354.79	45.87%
4.5.02	Honorarios'	\$	650.06	\$	14,386.68	\$	13,736.62	2113.13%
4.5.03	Servicios varios'	\$	47,625.63	\$	64,265.49	\$	16,639.86	34.94%
4.5.04	Impuestos, contribuciones y multas'	\$	5,130.18	\$	12,284.25	\$	7,154.07	139.45%
4.5.05	Depreciaciones'	\$	16,265.30	\$	19,082.84	\$	2,817.54	17.32%
4.5.06	Amortizaciones'	\$	16,676.18	\$	31,254.95	\$	14,578.77	87.42%
4.5.07	Otros gastos'	\$	38,617.95	\$	62,706.83	\$	24,088.88	62.38%
4.6	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES'	\$	942.59	\$	243.63	\$	(698.96)	-74.15%
4.6.90	Otras'	\$	942.59	\$	243.63	\$	(698.96)	-74.15%
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		\$	412,120.31	\$	759,623.68	\$	347,503.37	84.32%
4.7	OTROS GASTOS Y PERDIDAS'	\$	-	\$	13,216.81	\$	13,216.81	-
Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores'		\$	-	\$	1,078.34	\$	1,078.34	-
4.7.03		\$	-	\$	1,078.34	\$	1,078.34	-
4.7.90	Otros'	\$	-	\$	12,138.47	\$	12,138.47	-
GASTOS NO OPERATIVOS								
IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS'								
4.8	EMPLEADOS'	\$	16,672.60	\$	20,923.23	\$	4,250.63	25.49%
4.8.10	Participación a empleados'	\$	13,340.05	\$	14,203.14	\$	863.09	6.47%
4.8.15	Impuesto a la renta'	\$	3,332.55	\$	6,720.09	\$	3,387.54	101.65%
TOTAL GASTOS NO OPERATIVOS		\$	16,672.60	\$	34,140.04	\$	17,467.44	104.77%
TOTAL GASTOS:		\$	428,792.91	\$	793,763.72	\$	364,970.81	85.12%
5 INGRESOS'								
INGRESOS OPERATIVOS								
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$	156,487.16	\$	462,529.44	\$	306,042.28	195.57%
INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CREDITOS'		\$	156,487.16	\$	462,529.44	\$	306,042.28	195.57%
5.1.04		\$	156,487.16	\$	462,529.44	\$	306,042.28	195.57%
5.2	COMISIONES GANADAS'	\$	21.74	\$	11.54	\$	(10.20)	-46.92%
5.2.03	Avales'	\$	21.74	\$	11.54	\$	(10.20)	-46.92%
5.4	INGRESOS POR SERVICIOS'	\$	3,547.50	\$	5,920.14	\$	2,372.64	66.88%
5.4.90	Otros servicios'	\$	3,547.50	\$	5,920.14	\$	2,372.64	66.88%
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS		\$	160,056.40	\$	468,461.12	\$	308,404.72	192.69%
INGRESOS NO OPERATIVOS								
5.6	OTROS INGRESOS'	\$	220.45	\$	8,805.47	\$	8,585.02	3894.32%
Recuperaciones de activos financieros'		\$	220.45	\$	7,889.29	\$	7,668.84	3478.72%
5.6.04		\$	220.45	\$	7,889.29	\$	7,668.84	3478.72%
5.6.90	Otros'	\$	-	\$	916.18	\$	916.18	-
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS		\$	220.45	\$	8,805.47	\$	8,585.02	3894.32%
TOTAL INGRESOS		\$	160,276.85	\$	477,266.59	\$	316,989.74	197.78%
RESULTADO OPERATIVO:		\$	(268,516.06)	\$	(316,497.13)	\$	(47,981.07)	17.87%

Fuente: COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
Elaborado por: El Autor

Ingresos Operativos

El rubro de ingresos operativos para el año 2021 tuvo un monto de \$ 160.056,40 y para el año 2022 de \$ 468.461,12 se observa que existió un incremento de un 192.69% con una diferencia de \$308.404,72 se puede decir que este aumento del rubro se debe en gran medida que las cuentas de intereses, descuentos ganados e ingresos por servicios se acrecentaron. El rubro de intereses y descuentos ganados con su cuenta de mayor relevancia cuentas y descuentos de cartera de créditos para el 2022 tienen un acrecentamiento de \$ 306.042,28 equivalente al 195.57% valores que se deben principalmente por concepto de intereses corrientes e intereses cobrados por mora a consecuencia de las colocaciones realizadas a los socios por medio de las diferentes modalidades crediticias de la entidad financiera.

En lo que refiere al rubro de ingresos por servicio también sufrieron una variación al alza positiva de 66.88% con una cuantía de diferencia de \$ 2.372,64 este aumento se debe a todos aquellos valores registrados por los servicios financieros tarifados con un costo máximo, así como de los tarifados diferenciados los cuales son aquellos que se encuentran facultados por la SEPS.

Otros Ingresos

Referente al rubro de otros ingresos se evidencia que para el periodo 2021 contaba con un monto de \$ 220,45 y para el periodo 2022 su monto ascendió a \$ 8.805,47 obteniéndose una variación diferencial de a la alza de \$ 8.585,02 equivalentes a un incremento crucial de 3894.32% esto se debe dado que la Cuenta de Recuperación de Activos Financieros presentaron una equivalencia de total del rubro, posiblemente esto deba a la recuperación de activos castigados o aquellos amortizados totalmente, claro está luego a se le deduzcan los respectivos egresos efectuados por la entidad, las revisiones de provisiones, depreciaciones efectuadas para la protección de activos, así como del reintegro de aquellos impuestos pagados por excesos o aquellas multas devueltas, correspondiente al ejercicio anterior.

Gastos Operativos

Analizando los gastos de operatividad podemos denotar que en el año 2021 se tuvo un gasto de \$ 412.120,31 y para el año 2022 ascendió a \$ 759.623,68 lo cual representa

una diferencia al alza de \$ 347.503,37 y un equivalente del 84.32%, el ascenso de este valor se da por el acrecentamiento del rubro de intereses causados con un monto de \$ 174.354,80 y un equivalente de 173.47% debido aquellas obligaciones contraídas con el público, dado que son aquellos intereses en los cuales la entidad financiera incurre por uso de recursos recibidos de la socios bajo modalidad de los mencionados depósitos de ahorro y de plazo, de igual manera por aquellas obligaciones financieras adquiridas mediante préstamos obtenidos con respectivas entidades bancarias así como de otros intereses.

Con referencia al rubro de provisiones del mismo modo para el año 2022 se evidencia un incremento de 55.75% con un valor de diferencia entre los periodos analizados de \$ 54.477,00 esto se debe al crecimiento de los diferentes rubros que la entidad ha provisionado, valores direccionados a la protección de sus activos en especial de cuentas de cartera de créditos, cuentas por cobrar y de otros activos.

Por último, con respecto del rubro de gastos de operación se han incrementado en un equivalente de 56.06% con una variación de cuantía de \$ 119.370,53 al alza lo que nos determina que el aumento se puede deber al incremento de pagos de remuneraciones mensuales del personal colaborativo de la cooperativa, pagos eventuales de veedores, servicios varios, impuesto, contribuciones, multas, amortizaciones, depreciaciones y aquellos otros gastos de conformidad establecidos en las normativas de reglamento interno de la entidad financiera.

Gastos No Operativos

Dentro del rubro de gastos no operativos se observa que en igual medida a casos anteriores de los rubros descritos para el año 2022 se tiene un incremento del 104.77% y con un monto de diferencia entre los periodos analizados de \$ 17.467.44, el aumento del valor se debe a que la cuenta del impuesto a la renta se incrementó en un 101.65% con un monto de \$ 3.387,54, aunque no tiene mayor ponderación observamos que la participación de empleados aumento en una monto leve de \$ 863.09 con un equivalente de 6.47%, además, de ciertos valores que la entidad provisionará mensualmente, para hacer cumplimiento de la normativa legal en vigencia.

2.6.9. Análisis de Indicadores Financieros de la SPES a los EEFF de la COAC Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

2.6.9.1 Estructura de Calidad de Activos

- Proporción de Activos Improductivos Netos

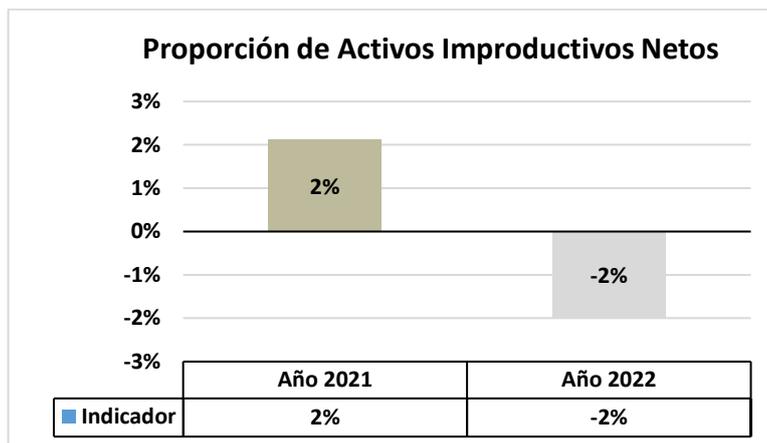
$$\text{Fórmula: } P.A.I.N = \frac{\text{Activos Improductivos Netos}}{\text{Total de Activos}}$$

Cuadro 1. Activos Improductivos Netos (2021 - 2022)

Activos Improductivos		Año 2021	Año 2022
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ 34,552.41	\$ 255,964.17
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$ 4,012.35	\$ 23,281.03
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	\$ 25,707.23	\$ 34,755.43
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
1.9	OTROS ACTIVOS'	\$ 854,756.02	\$ 652,646.74
TOTAL		\$ 352,133.92	\$ (910,169.69)

Proporción de activos improductivos netos			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	2%	-2%	≤ 5 %

Gráfico 1. Proporción activos improductivos netos



Análisis e Interpretación

A través de este indicador se ha podido medir la participación que tienen los activos improductivos netos que mantiene la cooperativa con relación del total de sus activos, el estándar de este indicador se mantiene por debajo de ≤ 5 %, con referencia a este sentido

se puede evidenciar que Jardín Azuayo sucursal Santa Rosa mantiene activos improductivos relativamente bajos con respecto del total de activos, incluso para el año dos se observa que el indicador decrece, lo cual indica que la entidad está siendo más eficiente destinando la colocación de sus recursos en activos productivos.

- **Proporción de Activos Productivos Netos**

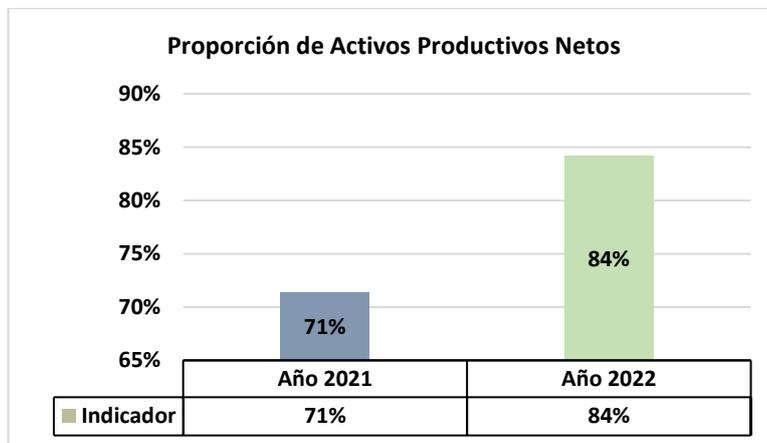
Fórmula: $P.A.P.N = \frac{\text{Activos Productivos Netos}}{\text{Total de Activos}}$

Cuadro 2. Activos Productivos Netos

Activos Productivos		Año 2021	Año 2022
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	\$ 8,221,241.87	\$ 24,720,283.92
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILILIARIO POR VENCER'	\$ 440,348.16	\$ 3,001,998.80
1.4.04	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	\$ 3,781,933.88	\$ 12,683,829.49
1.4.99	(Provisiones de cartera incobrable por vencer)'	\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
TOTAL		\$ 11,876,629.82	\$ 38,529,295.15

Proporción de activos productivos netos			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	71%	84%	> 75 %

Gráfico 2. Proporción Activos Productivos Netos



Análisis e Interpretación

Por medio de este indicador se ha podido identificar la calidad de las colocaciones que ha tenido la entidad con respecto a la proporción de los activos que le generan rendimientos, observamos que el estándar del indicador debe ser > 75 % y tanto para el año 1 y 2 sobrepasan su base estándar, incluso para el año dos la cooperativa incrementó

su proporción de activos productivos en un 11%, lo cual nos ratifica que la entidad para el segundo año ha sido más eficiente en la colocación de sus créditos en el mercado.

- **Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada**

Fórmula: $U.P.C.R.PG = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$

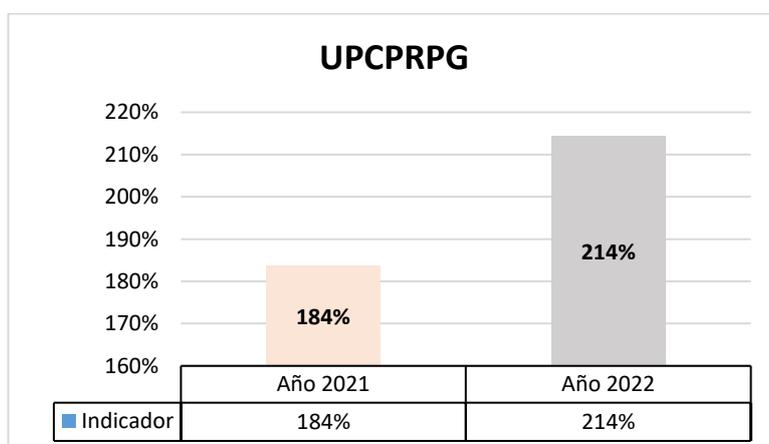
Cuadro 3. Activos Productivos- Pasivos con Costos

Activos Productivos		Año 2021	Año 2022
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	\$ 8,221,241.87	\$ 24,720,283.92
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILILARIO POR VENCER'	\$ 440,348.16	\$ 3,001,998.80
1.4.04	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	\$ 3,781,933.88	\$ 12,683,829.49
1.4.99	(Provisiones de cartera incobrable por vencer)'	\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
TOTAL		\$ 11,876,629.82	\$ 38,529,295.15

Pasivos con Costo		Año 2021	Año 2022
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$ 4,294,689.10	\$ 11,923,255.82
2.1.03	Depósitos a plazo'	\$ 2,027,732.30	\$ 5,600,593.58
2.1.05	Depósitos Restringidos'	\$ 142,217.70	\$ 440,411.71
TOTAL		\$ 6,464,639.10	\$ 17,964,261.11

UPCRPG			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	184%	214%	> 75 %

Gráfico 3. Proporción EPCPRPG



Análisis e Interpretación

Mediante análisis del indicador se ha permitido precisar la eficiencia de utilización de las obligaciones con costo como fuente de productividad, la base estándar del indicador es > 75 % y tanto para el año 1 y 2 supera la misma determinándose resultados favorables con respecto a la eficiencia de colocaciones de créditos de los recursos captados principalmente por depósitos a la vista y depósitos a plazo, es así que del año 1 al año 2 existe un incremento del 30% lo cual da a determinar que los pasivos con los que opera la entidad están siendo usados de manera conveniente en actividades que le generan ingresos a la entidad, por ende se ha mejorado el manejo administrativo.

2.6.9.2 Índices de Morosidad

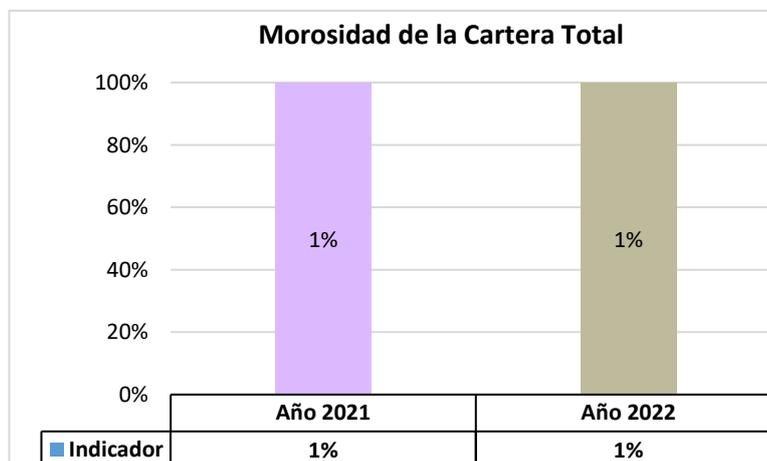
- **Morosidad de Cartera Total**

Fórmula:
$$M.C.T = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Cuadro 4. Cartera Improductiva - Cartera Bruta

Cartera Improductiva		Año 2021	Año 2022
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ 34,552.41	\$ 255,964.17
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$ 4,012.35	\$ 23,281.03
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	\$ 25,707.23	\$ 34,755.43
TOTAL		\$ 64,271.99	\$ 314,000.63
Cartera Bruta		Año 2021	Año 2022
1.4	CARTERA DE CREDITOS'	\$ 12,695,214.02	\$ 40,668,471.60
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
TOTAL		\$ 12,128,319.93	\$ 38,791,654.54
Morosidad Cartera Total			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	1%	1%	≤ 5 %

Gráfico 4. Porcentaje Morosidad de Cartera Total



Análisis e Interpretación

A través de este indicador se ha podido determinar el porcentaje de la cartera improductiva que tiene la entidad con relación al total de su cartera, la base estándar del indicador es $\leq 5\%$, se observa que tanto en el año 1 y 2 el indicador de porcentaje de morosidad de cartera total se mantiene en el 1%, lo cual evidencia que la entidad cumple con sus políticas de cobranza con relación de los préstamos otorgados, se puede decir que se realiza una buena gestión administrativa de cobranza, lo que deriva el óptimo manejo y control de riesgos de la administración en sus procesos de colocación y recuperación de la cartera.

2.6.9.3 Indicador de Cobertura de Cartera

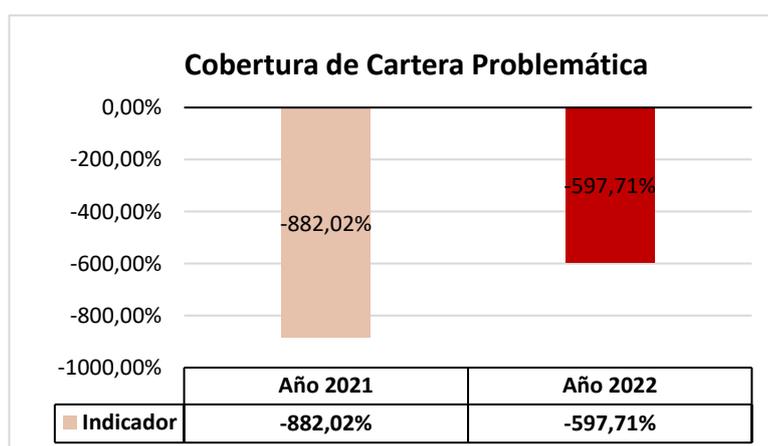
- Cobertura de cartera problemática

Fórmula:
$$C.P.C.I = \frac{\text{Provisión de cartera de crédito}}{\text{Cartera improductiva bruta}}$$

Cuadro 5. Cobertura Cartera Problemática

Provisiones de Cartera de Crédito		Año 2021	Año 2022
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$ 566,894.09	\$ (1,876,817.06)
TOTAL		\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
Cartera Improductiva Bruta		Año 2021	Año 2022
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	\$ 34,552.41	\$ 255,964.17
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	\$ 4,012.35	\$ 23,281.03
1.4.52	CARTERA DE MICROREDITO VENCIDA'	\$ 25,707.23	\$ 34,755.43
TOTAL		\$ 64,271.99	\$ 314,000.63
Cobertura de la cartera problemática			
Periodo		Año 2021	Año 2022
Indicador		-882.02%	-597.71%

Gráfico 5. Porcentaje Cobertura de Cartera Problemática



Análisis e Interpretación

Mediante el indicador analizado se puede evidenciar el nivel de protección que la Cooperativa asume ante el riesgo de una cartera morosa, la base estándar del indicador es $\geq 100\%$ y como se puede observar tanto el año 2021 se tiene un -882.02% y para el año 2022 pese a que el indicador decrece a un -597.71% , se logra determinar que los créditos de difícil recuperación no se encuentran garantizados por la entidad financiera, es decir la Cooperativa no tiene capacidad económica para respaldar la cartera en mora.

2.6.9.4 Indicadores de Eficiencia Operativa

- **Grado de Absorción del Margen Financiero Neto**

$$\text{Fórmula: } G.A.M.F.N = \frac{\text{Gastos de Operación}}{\text{Margen Financiero Neto}}$$

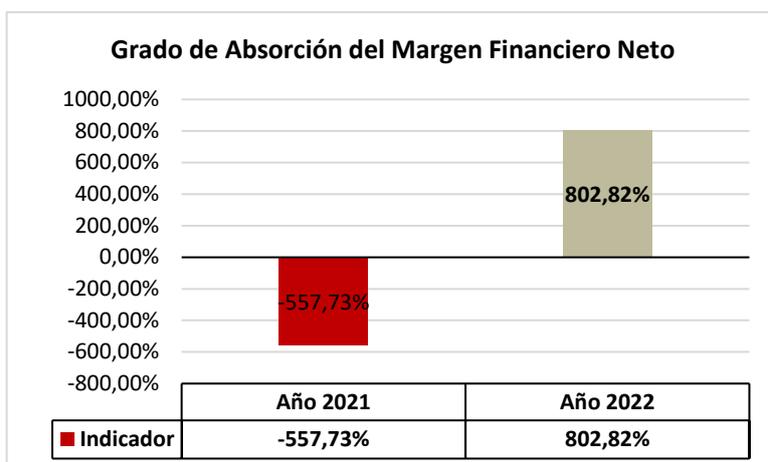
Cuadro 6. Margen Financiero Neto

Margen Financiero Neto		Año 2021	Año 2022
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$ 156,487.16	\$ 462,529.44
4.1	(-) 'INTERESES CAUSADOS'	\$ 100,511.19	\$ 274,865.99
	(=) Margen Neto Intereses	\$ 55,975.97	\$ 187,663.45
5.2	(+) 'COMISIONES GANADAS'	\$ 21.74	\$ 11.54
4.2	(-) 'COMISIONES CAUSADAS'	\$ -	\$ -
5.3	(+) 'UTILIDADES FINANCIERAS'	\$ -	\$ -
4.3	(-) 'PERDIDAS FINANCIERAS'	\$ -	\$ -
5.4	(+) 'INGRESOS POR SERVICIOS'	\$ 3,547.50	\$ 5,920.14
	(=) Margen Bruto Financiero	\$ 59,545.21	\$ 193,595.13
4.4	(-) 'PROVISIONES	\$ 97,725.31	\$ 152,202.31
	(=) MARGEN NETO FINANCIERO	\$ (38,180.10)	\$ 41,392.82

Gastos de Operación		Año 2021	Año 2022
4.5	GASTOS DE OPERACION'	\$ 212,941.22	\$ 332,311.75
	TOTAL	\$ 212,941.22	\$ 332,311.75

Grado de Absorción de Margen Financiero Neto			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	-557.73%	802.82%	$\leq 75\%$

Gráfico 6. Grado Absorción MFN



Análisis e Interpretación

Mediante análisis del indicador de margen de absorción financiero se ha podido evaluar la proporción de gastos de operación que consumen el margen financiero, después de netear la provisión por contingencia de cartera y desvalorización de los activos, la base estándar del índice es $\leq 75\%$ y como se puede observar al iniciar las actividades de la cooperativa en el año 2021 se mantuvo en un rango de -557.73% , para el año 2022 se nota un incremento exponencial del índice hasta colocarse en un rango de 802.82% , se puede conjeturar que la contratación de personal eventual como veedores, pago de salarios, entre otros gastos que han incurrido en el alza del indicador, lo cual conlleva a que la entidad no genere los suficientes ingresos para cubrir sus gastos operativos, por tanto no le permite a la entidad ser sustentable por sí misma.

2.6.9.5 Indicadores de Rentabilidad

- Rendimiento Operativo sobre el Patrimonio

Fórmula:
$$ROE = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Patrimonio Total Promedio}}$$

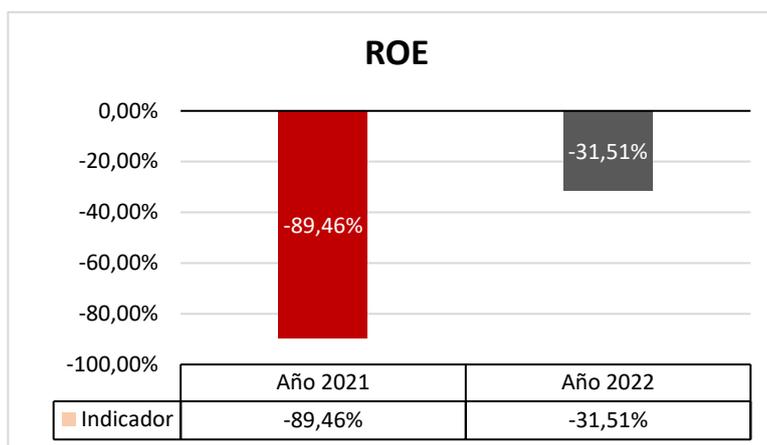
Cuadro 7. ROE

Rendimiento Operativo		Año 2021	Año 2022
5	Total de Ingresos	\$ 160,276.85	\$ 477,266.59
4	Total de gastos	\$ 428,792.91	\$ 759,623.68
	(=) Margen Operativo	\$ (268,516.06)	\$ (282,357.09)

3	Patrimonio	\$	300,156.47	\$ 1,004,332.54
	(=) TOTAL	\$	(0.89)	\$ (0.28)

Rendimiento Operativo sobre Patrimonio - ROE			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	-89.46 %	-31.51 %	≥ 25 %

Gráfico 7. Porcentaje ROE



Análisis e Interpretación

El indicador de rentabilidad – ROE es uno de los indicadores más sensibles de la entidad financiera, este permite conocer la capacidad de la cooperativa para retribuir remuneraciones a los inversores en función del capital invertido, su base estándar debe ser $\geq 25\%$, tras análisis del ratio se puede evidenciar que tanto para el primer año de análisis se tiene un ROE negativo de -89.46% y para el segundo año este es de -31.51% , lo cual nos determina que la gestión económica de la Cooperativa en general no es favorable, es decir la entidad no cuenta con los recursos suficientes para cubrir remuneraciones de accionista, sin embargo, se debe destacar que la administración ha implementado estrategias para ajustar esta medida dado que para el año 2 hubo un decrecimiento favorable del 57.95% .

- Rendimiento Operativo sobre el Activo

Fórmula:

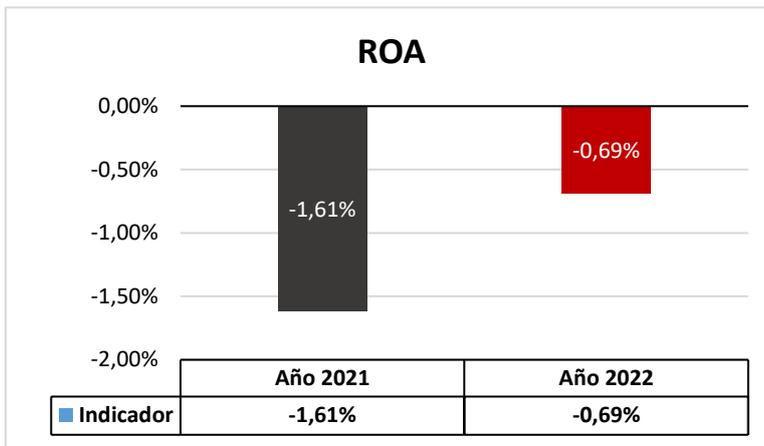
$$ROA = \frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Cuadro 8. ROA

ROA		Año 2021	Año 2022
5	Total de Ingresos	\$ 160,276.85	\$ 477,266.59
4	Total de gastos	\$ 428,792.91	\$ 793,763.72
	(=) Margen Operativo	\$ (268,516.06)	\$ (316,497.13)
3	Activo	\$ 16,626,915.53	\$ 45,740,353.81
	(=) Total	\$ (0.016)	\$ (0.007)

Rendimiento Operativo sobre Activo - ROA			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	- 1.61 %	- 0.69 %	≥ 3 %

Gráfico 8. Porcentaje ROA



Análisis e Interpretación

El indicador de rentabilidad – ROA, es otro de los indicadores claves de la entidad financiera, por medio de la evaluación del mismo ha permitido determinar el grado de eficacia del manejo de recursos de la cooperativa su base estándar debe ser $\geq 3\%$, es así que con respecto al año 2021 notamos un ROA negativo de -1.61% y para el año 2022 de un -0.69% de utilidad con respecto a la totalidad de los activos, este resultado permite determinar que la entidad financiera no está obteniendo beneficios económicos, en sí no se encuentra generando los suficientes ingresos para fortalecer su patrimonio. No obstante, se debe destacar con respecto a la evaluación va representando resultados favorables, ya que del año 2021 al 2022 el ROA ha decrecido favorablemente en un 0.92% lo que da a determinar que la entidad está aplicando medidas para fortalecer este indicador.

2.6.9.6 Indicadores de Intermediación Financiera

▪ Intermediación Financiera

Fórmula:
$$I. F = \frac{\text{Cartera Bruta}}{(\text{Depósitos a la Vista} + \text{Depósitos a plazo})}$$

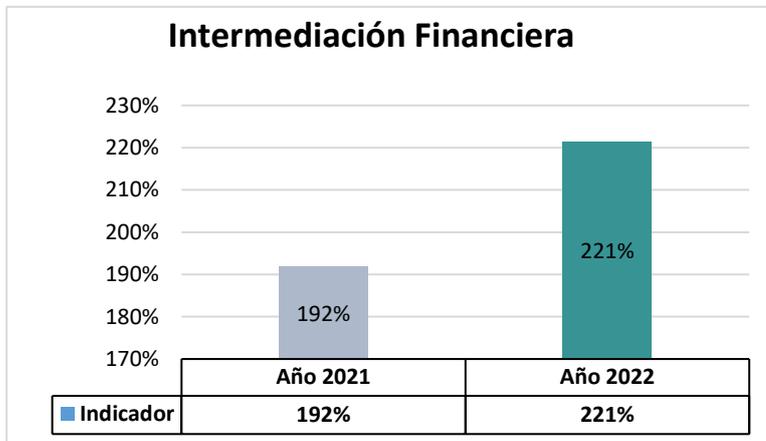
Cuadro 9. Cartera Bruta - MIF

CARTERA BRUTA		AÑO 2021	Año 2022
1.4	CARTERA DE CREDITOS'	\$ 12,695,214.02	\$ 40,668,471.60
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	\$ (566,894.09)	\$ (1,876,817.06)
TOTAL		\$ 12,128,319.93	\$ 38,791,654.54

CUENTAS		AÑO 2021	Año 2022
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$ 4,294,689.10	\$ 11,923,255.82
2.1.03	Depósitos a plazo'	\$ 2,027,732.30	\$ 5,600,593.58
TOTAL		\$ 6,322,421.40	\$ 17,523,849.40

Margen Intermediación Financiera			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	192 %	221 %	> 80 %

Gráfico 9. Porcentaje MIF



Análisis e Interpretación

La evaluación realizada al indicador identificó que la intermediación financiera de la entidad con respecto a la medición del nivel de préstamos y créditos otorgados con relación de la cantidad de depósitos efectuados por parte de los depositantes de la COAC, ha sido favorable, dado que la base estándar del indicador es > 80 %, tanto para el año 1 y con un incremento considerable para el año 2, demuestra que los recursos captados de

los socios por medio de depósitos a la vista y depósitos a plazo que recepta son colocados eficientemente en las diferentes líneas de créditos que oferta la entidad financiera.

- **Margen Intermediación Estimado / Patrimonio Promedio**

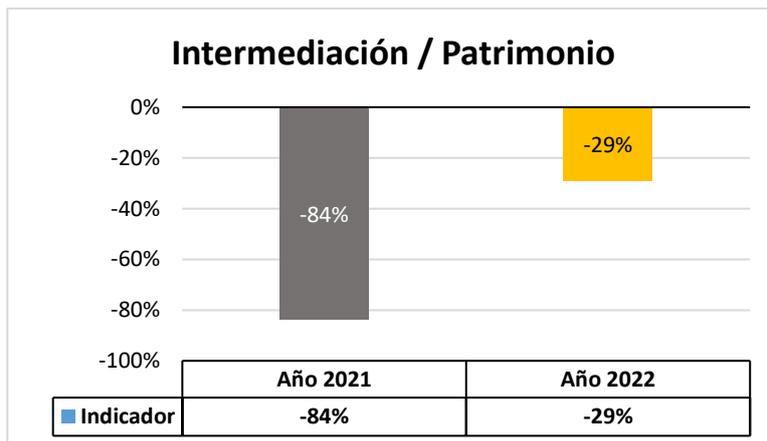
$$\text{Fórmula: } E.F.P = \left(\left(\frac{\text{Margem de Intermediación}}{\text{Patrimonio Promedio}} * 12 \right) * 100 \right)$$

Cuadro 10. Margen de Intermediación / Patrimonio

Margen de Intermediación		Año 2021	Año 2022
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$ 156,487.16	\$ 462,529.44
4.1	(-) 'INTERESES CAUSADOS'	\$ 100,511.19	\$ 274,865.99
	(=) Margen Neto Intereses	\$ 55,975.97	\$ 187,663.45
5.2	(+) 'COMISIONES GANADAS'	\$ 21.74	\$ 11.54
4.2	(-) 'COMISIONES CAUSADAS'	\$ -	\$ -
5.3	(+) 'UTILIDADES FINANCIERAS'	\$ -	\$ -
4.3	(-) 'PERDIDAS FINANCIERAS'	\$ -	\$ -
5.4	(+) 'INGRESOS POR SERVICIOS'	\$ 3,547.50	\$ 5,920.14
	(=) Margen Bruto Financiero	\$ 59,545.21	\$ 193,595.13
4.4	(-) 'PROVISIONES	\$ 97,725.31	\$ 152,202.31
	(=) MARGEN NETO FINANCIERO	\$ (38,180.10)	\$ 41,392.82
4.5	(-) 'GASTOS DE OPERACION'	\$ 212,941.22	\$ 332,311.75
	(=) MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	\$ (251,121.32)	\$ (290,918.93)

Margen Intermediación Estimada/Patrimonio Promedio			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	-84 %	-29 %	≥ 80 %

Gráfico 10. Porcentaje Margen de Intermediación / Patrimonio



Análisis e Interpretación

Este indicador mide la rentabilidad de la gestión operativa con relación al patrimonio de entidad, se presenta un estándar $\geq 80\%$, con respecto a la relación aplicada a los años de estudio se presentan de manera negativa tanto para el año 2021 con una representación

de -84% y de un -29% para el año 2022, es notable que los parámetros de los porcentajes para ambos años son inferiores a la base estándar. Sin embargo, se percibe que para el año 2022 que hubo un decrecimiento del indicador de un 55%, se puede decir que para el mismo año la colocación de préstamos con relación a la cantidad de depósitos fue más eficiente en relación a su patrimonio pese a que el indicador se mantenga en negatividad.

▪ **Margen de Intermediación Estimada / Activo Promedio**

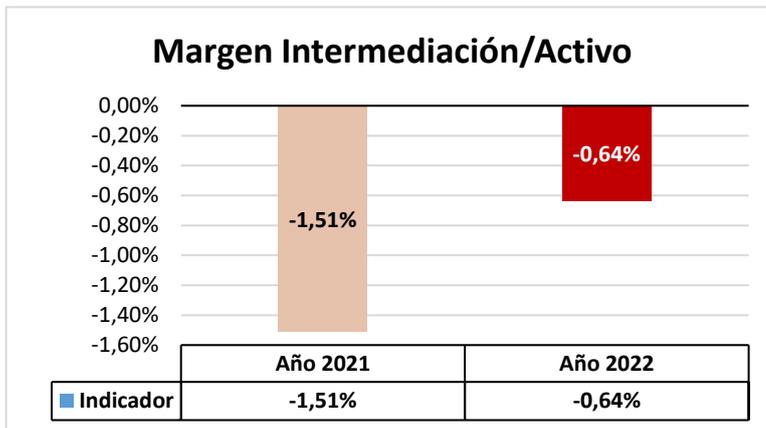
$$\text{Fórmula: } E.F.A = \left(\left(\frac{\text{Margen de Intermediación}}{\text{Activo Promedio}} * 12 \right) * 100 \right) / \text{Número de Mes}$$

Cuadro 11. Margen Intermediación / A.P

M.I.E/A.P	AÑO 2021	Año 2022
Margen de Intermediación	\$ (251,121.32)	\$ (290,918.93)
1. Activo Promedio	\$ 16,626,915.53	\$ 45,740,353.81
TOTAL	\$ (0.0151)	\$ (0.0064)

Margen Intermediación Estimada / Activo Promedio			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	- 1.51 %	- 0.64 %	≥ 80 %

Gráfico 11. Porcentaje MIF/AP



Análisis e Interpretación

Por medio de la evaluación del indicador, se ha podido medir la rentabilidad de la gestión operativa de la Cooperativa con relación a sus activos generados por los ingresos, con relación al año 2021 y 2022 se tiene una representatividad negativa de -1.51% y -0.64%, en referencia al estándar del indicador que debe ser ≥ 10 %, es evidente que los

parámetros para ambos años son inferiores a la base estándar, no obstante se percibe que para el año 2022 se mejoró la gestión de recuperación del indicador con un decrecimiento de un 0.87%, para este periodo la colocación de préstamos con relación a la cantidad de depósitos fue más eficiente en relación a su activo pese a que el indicador del año 2022 haya sido negativo.

- **Rendimiento de Cartera por Vencer Total**

Fórmula:
$$R. C. C = \left(\left(\frac{\text{Intereses Cartera de Créditos}}{\text{Prom. Cartera por Vencer}} * 12 \right) * 100 \right) / \text{Número de Mes}$$

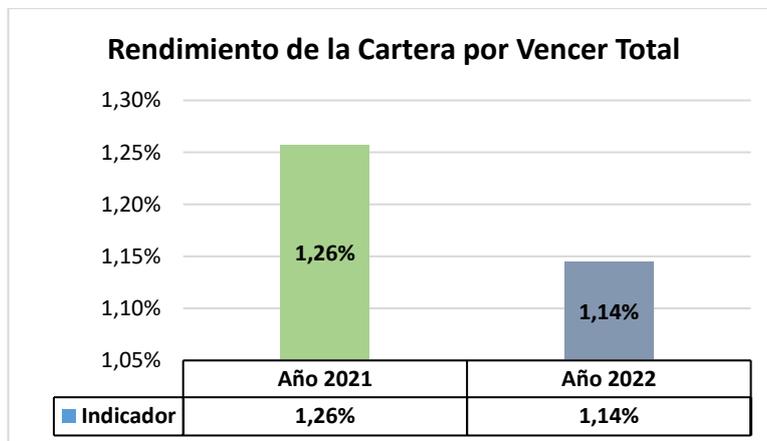
Cuadro 12. Rendimiento de Cartera por Vencer

Intereses Cartera Créditos		Año 2021	Año 2022
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$ 156,487.16	\$ 462,529.44
TOTAL		\$ 156,487.16	\$ 462,529.44

Intereses Cartera Créditos		Año 2021	Año 2022
5.1	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS'	\$ 156,487.16	\$ 462,529.44
TOTAL		\$ 156,487.16	\$ 462,529.44

Rendimiento de Cartera por Vencer Total			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	1.26% %	1.14 %	≥ 10 %

Gráfico 12. Porcentaje Rendimiento de Cartera por Vencer



Análisis e Interpretación

Mediante el análisis del indicador se demuestra la cartera que se encuentra en maduración, cartera sobre la cual se generan intereses de los créditos otorgados por la Cooperativa, para el año 2021 se tiene un porcentaje de un 1.26% y para el 2022 de un 1.14% porcentajes que no superan el parámetro de base estándar del indicador que debe ser $\geq 10\%$, bajo este diagnóstico se puede notar que la entidad financiera no ha otorgado préstamos en las diferentes líneas de crédito, lo cual ha repercutido en los réditos de los intereses no cobrados sobre la cartera de crédito no colocadas a partes interesadas.

2.6.9.7 Indicadores de Liquidez

- **Liquidez Corriente**

Fórmula:
$$L = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Depósitos a corto plazo}} * 100$$

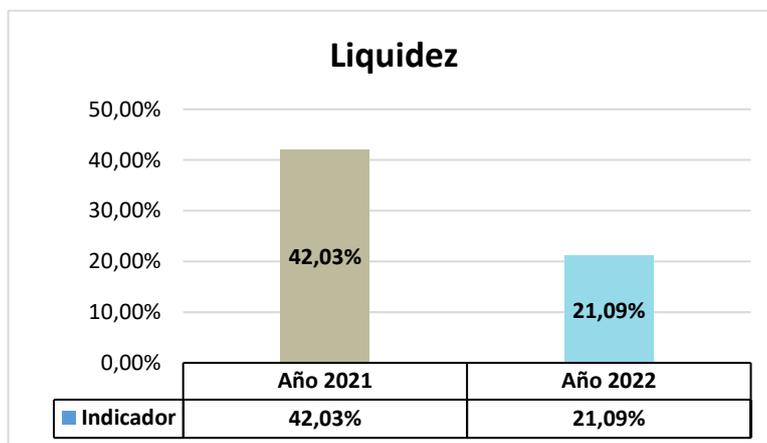
Cuadro 13. Liquidez

Detalle		Año 2021	Año 2022
1.1	FONDOS DISPONIBLES'	\$ 2,215,025.54	\$ 3,136,562.90
TOTAL		\$ 2,215,025.54	\$ 3,136,562.90

Detalle		Año 2021	Año 2022
2.1.01	Depósitos a la vista'	\$ 4,294,689.10	\$ 11,923,255.82
2.1.03.05	De 1 a 30 días'	\$ 306,033.50	\$ 1,196,739.76
2.1.03.10	De 31 a 90 días'	\$ 669,726.56	\$ 1,755,759.41
TOTAL		\$ 5,270,449.16	\$ 14,875,754.99

Fondos disponibles sobre total de depósitos a corto plazo			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	42.03%	21.09%	$\geq 30\%$

Gráfico 13. Porcentaje de Liquidez



Análisis e Interpretación

El indicador de liquidez de la cooperativa está determinado por el uso de dos rubros principales los fondos disponibles y los depósitos a corto plazo, la base estándar del indicador es $\geq 10\%$, es así que para el año 1 se tiene un porcentaje de 42.03% y para el año dos de un 21.09%, se puede notar que en este segundo periodo hubo un decrecimiento considerable de un 20.94% de liquidez, sin embargo, el análisis refleja que se cuenta con capacidad para responder a sus requerimientos de efectivo inmediato ya sea por situaciones por parte de sus depositantes o requerimientos vinculados a encajes.

2.6.9.8 Indicadores de Solvencia

- **Endeudamiento del Activo**

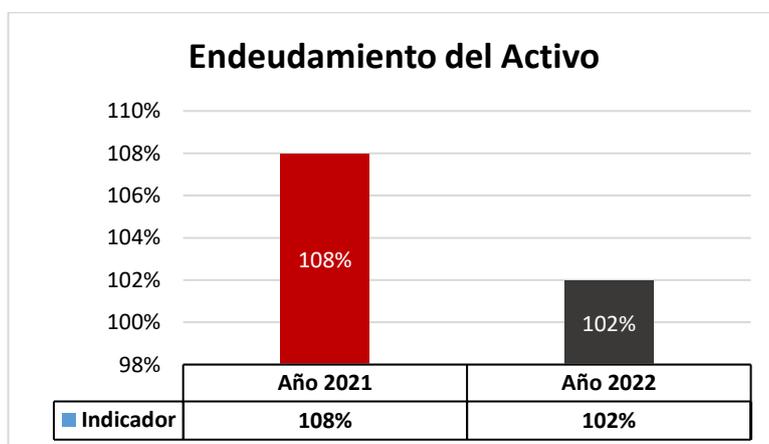
Fórmula:
$$E = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}} \times 100$$

Cuadro 14. Endeudamiento del Activo

Endeudamiento del Activo		Año 2021		Año 2022	
2	Pasivo Total	\$	17,929,375.52	\$	46,629,791.54
1	Activo Total	\$	16,626,915.53	\$	45,740,351.81
TOTAL			\$1.08		\$1.02

Endeudamiento del Activo			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	108%	102%	$\leq 100\%$

Gráfico 14. Porcentaje Endeudamiento del Activo



Análisis e interpretación

De acuerdo al análisis del indicador se puede evidenciar que en el año 2021 se tuvo una representatividad de 108% y en el año 2022 descendió a un 102%, aunque para ambos años sobrepasan el nivel estándar del indicador $\leq 100\%$ se puede notar que la entidad financiera ha mejorado su gestión administrativa posiblemente finiquitando obligaciones de corto plazo lo cual le deriva ante una paga innecesaria de intereses.

- **Endeudamiento del Patrimonio**

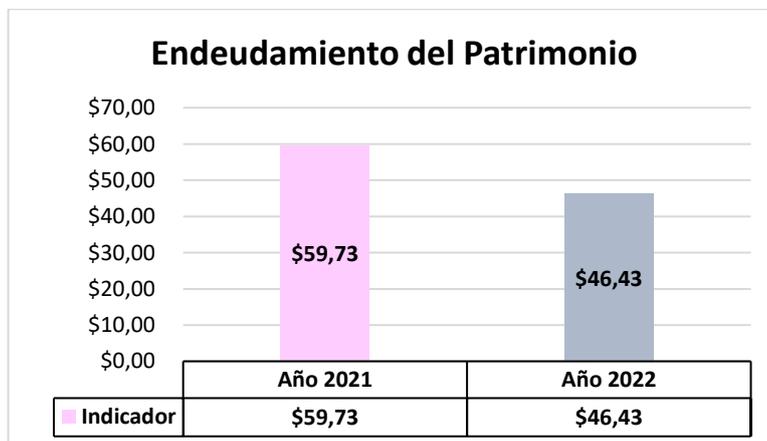
Fórmula:
$$E = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}} * 100$$

Cuadro 15. Endeudamiento del Patrimonio

Endeudamiento del Patrimonio		Año 2021	Año 2022
2	Pasivo Total	\$ 17,929,375.52	\$ 46,629,791.54
3	Patrimonio Total	\$ 300,156.47	\$ 1,004,332.54
TOTAL		\$59.73	\$46.43

Endeudamiento del Patrimonio E			
Periodo	Año 2021	Año 2022	Base del Indicador
Indicador	\$ 59.73	\$ 46.43	≤ 1 USD

Gráfico 15. Porcentaje Endeudamiento del Patrimonio



Análisis e Interpretación

Por medio de la evaluación del indicador de endeudamiento de patrimonio se evidencia que para el primer año tiene una razón de \$ 59.73 y para el segundo año tiene una razón de \$ 46.43 muy por encima del margen estándar del indicador, tal parece que para el primer año la cooperativa por cada dólar que mantenía de patrimonio tenía deudas por \$59.77, ya para el año 2022 si bien es cierto se tiene \$ 46.43 por cada dólar de deuda

la situación es más favorable, se presumen que la entidad ha optimizado la gestión de recuperación.

2.7 Triangulación de la Información

Una vez determinados los respectivos análisis de cada una de las técnicas empleadas para recabar datos de la entidad objeto de estudio se pudo llegar a una serie de conclusiones que serán la base para sugerir acciones o estrategias que puedan mejorar la situación actual de la organización, las cuales serán expuestas en el tercer capítulo apartado de propuesta. Con referencia a las técnicas empleadas de entrevista, cuestionario y check list, se puede exponer que la entidad financiera es independiente y autónoma con relación a las estrategias que plantea internamente la directiva para alcanzar las metas planificadas ya que dependerá de cada directivo determinar las medidas más apropiadas para que la organización logre su resultado propuesto que es fortalecer su posición en el sector económico. Cabe destacar que actualmente la entidad no es auto suficiente puesto que recibe transferencias internas para su sostenibilidad, lo que ha conllevado que aún no logre la meta de solventar sus gastos de operatividad.

En su ambiente interno posee una estructura sólida, se conocen las metas y objetivos planteados, en lo que respecta de la gestión administrativa pese a que es buena de acuerdo a su personal puede y debería ser más eficiente con el objetivo de seguir mejorando. Los respectivos análisis empleados a los EEFF nos determinaron la situación actual existente de la organización, lo más destacable es que tanto en el año 2021 y 2022 los pasivos de la entidad financiera superan los activos de la misma, esto determina que existen un alto grado de apalancamiento con terceros, las transferencias internas son notables, sin embargo, se destaca una mejora de la situación de la cooperativa de un periodo a otro.

Con relación al ROA como ROE indicadores más sensibles actualmente determinan un rendimiento del ejercicio desfavorable esto se debe en gran medida que la entidad financiera aún no ha logrado colocar en una alta medida sus recursos, esto le ha provocado los ingresos mencionados dado que se provisiona la cartera. Se debe destacar que la recuperación de cartera se ha mantenido en un rango por debajo del estándar base

del indicador, lo cual determina que se han implementado medidas apropiadas para contrarrestar situaciones de liquidez y solvencia. Por último, se puede expresar de manera general que se percibe una gran mejora entre los periodos comprendidos del año 2021 y 2022 dado que mediante análisis de evaluación de los ratios se ha observado una considerable mejora de los índices, tal parece se han planteado medidas estratégicas para mejorar la situación de la cooperativa y acelerar su periodo de maduración.

MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LA METODOLOGÍA DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI), BAJO ANÁLISIS DE INDICADORES FINANCIEROS PARA UNA ADECUADA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LA COAC JARDÍN AZUAYO LTDA. DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA (EL ORO).



CAPITULO III

3. DISEÑO DE PROPUESTA

3.1 Título

Modelo de gestión basado en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI), bajo análisis de indicadores financieros para una adecuada toma de decisiones gerenciales de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro).

3.2 Justificación

Por medio de la evaluación de las diferentes técnicas y análisis financieros reseñados en el capítulo II de la presente investigación se genera la propuesta de establecer un modelo de gestión estratégico basado en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI), método que asistirá a la cooperativa a evaluar, controlar y reducir riesgos de tipo crediticio, operatividad, morosidad, liquidez y sobre todo de rentabilidad, adicionalmente le permitirá a la entidad mejorar y aumentar sus beneficios a fin de que se pueda disminuir sus gastos operacionales y que estos no repercutan en su capital de trabajo.

La característica principal de esta propuesta es generar oportunidades de respuesta para los directivos de la cooperativa y que estos puedan analizar las decisiones más factibles para ser llevadas a cabo, por tal razón, la misma se justifica con una base de búsqueda de soluciones de mejora de rendimiento, de tal manera le permita a la organización contar con una ventaja competitiva dentro del sector económico en el cual desenvuelve sus actividades.

Bajo el enfoque de las premisas anteriores la aplicación de la propuesta se encuentra direccionada a unificar y determinar criterios enfatizados en:

Gestión Financiera

Se determinará por medio de los procesos y administración de los recursos con los que cuenta la organización, el objetivo principal de este enfoque será la optimización de los mismos con el propósito de obtener mejores réditos en sus operaciones. La

aplicabilidad de este criterio permitirá a la directiva analizar y conocer la situación de la entidad referente a su entorno económico e identificar necesidades de financiación de sus recursos, así como determinar la distribución y control de liquidez y solvencia de la entidad, lo cual contribuirá en la colocación de créditos.

Estrategias Financieras

Se implementarán por medio de acciones de respuestas al grado de competencia que mantiene la cooperativa, en la cual le permitirá plantear y alcanzar los objetivos proyectados a corto, mediano y largo plazo a fin de buscar una maximización de beneficios.

Análisis Financiero

Su fundamento se basará en diagnosticar y proyectar el desenvolvimiento a futuro de la entidad financiera, por medio de una visión objetiva de la situación actual de la cooperativa a través del análisis de la información financiera obtenida de los EEFF.

Por último, esta propuesta se justifica por cuanto pese a que la cooperativa aplica análisis financieros de sus principales EEFF, de acuerdo a la investigación realizada su pudo evidenciar que sus principales ratios de rentabilidad tienen una representatividad negativa menor del rango estándar, por lo tanto, la investigación tiene el enfoque de proponer recomendaciones que ayuden a la entidad a mejorar la situación de los ratios analizados.

3.3 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión basado en la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI), bajo análisis de indicadores financieros para una adecuada toma de decisiones gerenciales de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro).

3.3.1 Objetivos Específicos

- Elaborar un modelo de gestión basado en Cuadro de Mando Integral (CMI), para una adecuada toma de decisiones gerenciales.

- Plantear estrategias administrativas y financieras bajo las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI), para una adecuada toma de decisiones gerenciales.
- Realizar un mapa estratégico bajo las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI), para determinar los objetivos estratégicos para una adecuada toma de decisiones gerenciales.

3.4 Beneficiarios

Los principales beneficiarios de la investigación lo conforman el personal administrativo de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro), dado que se les sugerirá un modelo de gestión estratégico que les permitirá crear, evaluar y controlar alineamientos de la organización en sus perspectivas financieras, socios, control interno y aprendizaje de tal manera que la entidad pueda mejorar la optimización de sus procesos y uso de sus recursos.

3.5 Desarrollo de la Propuesta

La propuesta es viable dado que mediante indagación al principal dirigente de entidad este estableció que siempre es factible aplicar distintos métodos de evaluación, conjuntamente se conoció con lo que respecta a métodos de análisis financieros se guían mediante uso del sistema PERLAS, lo cual puede asistir perfectamente la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI), bajo el uso de indicadores que asistan a dar seguimiento de las medidas estratégicas planteadas a fin de que se logren alcanzar los objetivos propuestos por la organización.

Con lo que respecta a perspectivas de socios, se conoció que no plantean indicadores específicos para medir su satisfacción y fidelización, el uso del Cuadro de Mando Integral (CMI), permitirá implementar nuevas medidas de evaluación como lo son los indicadores claves de rendimiento (ICR), que aporten a mejorar la productividad de los servicios que brinda la institución financiera, adicionalmente coadyuven a medir las capacidades de los colaboradores que conforman la organización de tal manera se tenga un personal colaborativo más calificado cuyo capital intelectual potencie el rendimiento de las actividades que desarrolla la entidad financiera.

INTRODUCCIÓN

La implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI), contribuye a una cultura de planificación, un panorama de cambio y sobre todo de control de gestión. El modelo metodológico se basa en la inclusión estratégica de indicadores claves de rendimiento (ICR), que promueven el cumplimiento de acciones tomadas de manera generaliza que se complementan con acciones estratégicas que impulsan el desempeño táctico de la organización a más de asistir a directivos sobre el análisis de los objetivos planteados, conjuntamente permite obtener un feed back de los procesos realizados y de las estrategias aplicadas a fin de evaluar posibles acciones correctivas.

El modelo del Cuadro de Mando Integral (CMI), a implementar por la COAC Jardín Azuayo Ltda. sucursal Santa Rosa (El Oro), responde a una necesidad de mejora puesto que presentará una visión general de su gestión administrativa y de sus objetivos prioritarios mismos que necesitan ser alineados al plan estratégico que la organización desea alcanzar puesto que dentro de la esta se constituirá un indispensable conjunto de mediciones que podrán ser gestionados de manera óptima por directivos y lograr la eficiencia requerida por la organización.

Para el diseño del Cuadro de Mando Integral (CMI), de la COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa (El Oro) se encontrará direccionada con el enfoque de las perspectivas métricas del modelo gestión los cuales se alinearán aquellos elementos claves que la organización necesita optimizar, metas que se destacan a continuación:

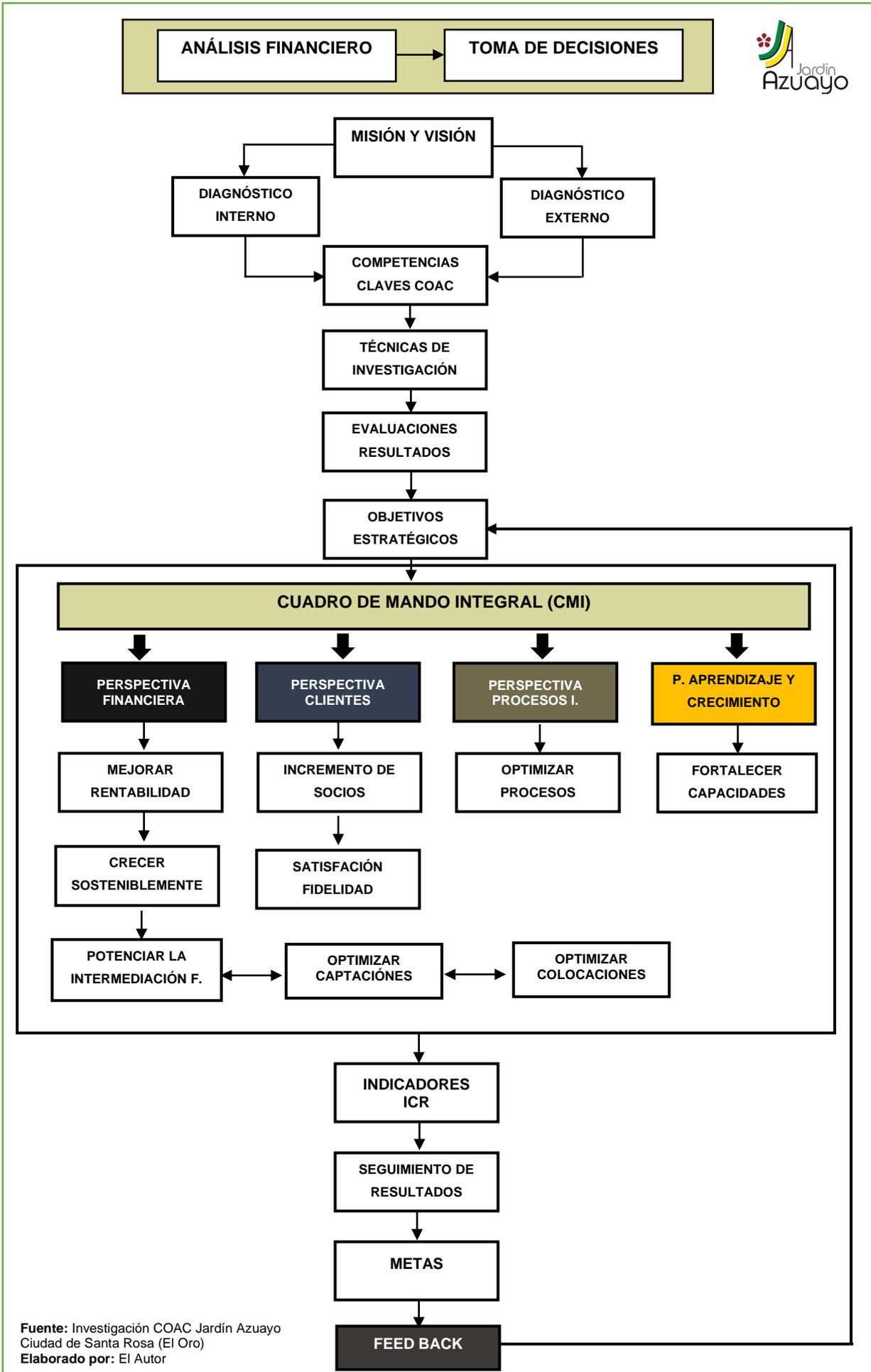
- Metas Financieras: (Mayor captación y colocación)
- Metas Clientes: (Incremento de socios y fidelización)
- Metas de Procesos Interno: (Optimización de procesos)
- Metas de Aprendizaje y Crecimiento: (Fortalecimiento de capacidades y visión organizacional)

Objetivo 1. Elaboración un modelo de gestión basado en Cuadro de Mando Integral (CMI), para una adecuada toma de decisiones gerenciales

El modelo de gestión basado en el Cuadro de Mando Integral (CMI), expone los de objetivos planteados por la dirección para el cumplimiento de resultados planificados, con relación a este enfoque el modelo es desarrollado mediante dos fases principalmente:

- **Primera Fase o fase de diagnóstico.** - en esta etapa se puntualiza las premisas investigadas con relación a tema central de estudio comprendido en el primer capítulo, adicionalmente, lo conforma el segundo capítulo abarcado por el análisis de las competencias de la organización, la recopilación y depuración de datos obtenidos procesados en información.
- **Segunda fase o fase práctica.** - en esta etapa se implementa la aplicación de la propuesta de estudio el Cuadro de Mando Integral (CMI), como respuesta de medidas de estrategia de carácter administrativo y operacional, metodología que se encontrará compuesta por sus cuatro perspectivas tácticas que son:
 - **Financiera:** direccionada al cumplimiento de metas financieras propuestas como mejorar los principales índices de rentabilidad.
 - **Clientes:** orientadas a la satisfacción de los socios internos y externos que conforman la entidad.
 - **Procesos internos:** enfocados en promover la optimización y eficiencia operativa de COAC.
 - **Aprendizaje y crecimiento:** encaminado en la capacitación y cumplimiento de la planificación propuesta de la organización.
- **Fase de Feed back.** - comprende el ciclo de mejora continua, base del proceso dado que una vez realizada la evaluación, monitoreo y presentación de resultados de cada uno de los parámetros que conforman el Cuadro de Mando Integral (CMI), permite una retroalimentación de los procesos que deben ser mejorados o alineados a las metas planificadas tanto a nivel directivo como operativo.

Ilustración 10. Modelo de Gestión



Fuente: Investigación COAC Jardín Azuayo
 Ciudad de Santa Rosa (El Oro)
 Elaborado por: El Autor

Objetivo 2. Estrategias administrativas y financieras bajo perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI), para una adecuada toma de decisiones.

En este apartado se implementará el diseño del Cuadro de Mando Integral (CMI), a la COAC Jardín Azuayo Ltda. sucursal Santa Rosa (El Oro), herramienta de control que tiene como objetivo tener un panorama generalizado de las prioridades de la organización, integrar propósitos estratégicos y metas planteadas, conjuntamente permitirá tener un direccionamiento basado en fines de resultados de gestión, determinar responsabilidades de área e integrar iniciativas estratégicas que contengan acciones de cumplimiento específico, además, de facilitar la comunicación de resultados de las estrategias aplicadas.

Perspectiva Financiera.

El análisis efectuado a EEFF de Jardín Azuayo sucursal Santa Rosa permitieron dar un enfoque de la perspectiva financiera la cual se sustenta bajo el eje de tres perspectivas determinadas: Gestión Financiera, Crecimiento y Eficiencia Operacional:

- **Incremento de niveles de rentabilidad**

Las estrategias planteadas buscan mejorar los principales índices financieros ROA y ROE a fin de determinar que el costo medio de la deuda no logre ser superior a la rentabilidad económica esperada.

- **Fortalecer niveles de solidez y solvencia**

La estrategia busca acrecentar la cobertura de los activos productivos, con el objetivo de incrementar la solvencia patrimonial y se pueda afrontar posibles pérdidas del ejercicio.

- **Mejorar niveles de captación**

De ahorro a la vista y plazo fijo la estrategia se enfoca en asegurar la liquidez de la entidad a fin de prevenir salidas monetarias que puedan afectar la imagen institucional.

- **Aumentar niveles de colocación**

De la cartera de crédito es uno de los principales objetivos dado que es uno de los mayores ingresos de la entidad, la estrategia se basa en una colocación de crédito con medición de indicador del riesgo crediticio.

- **Cubrir con la cartera que no genera ingresos**

De la cartera improductiva, las acciones se basan en incrementar la colocación que permita cubrir todos aquellos riesgos de crédito por pagos parciales o totales que fueron incumplidos por socios.

Perspectiva Cliente.

La acción estratégica se orienta a conseguir una mejor participación de la cooperativa en el sector económico en que se desenvuelve, bajo este enfoque la perspectiva se centra en:

- **Elevar la cuota de mercado**

Consiguiendo mayor participación de socios a través de los servicios de calidad y el nivel de satisfacción que se implementen, acciones que serán determinantes para acrecentar los montos de recursos y colocación de créditos que mejoraran los réditos de cooperativa.

Perspectiva Control Interno.

La acción estratégica se encuentra encaminada en la eficiencia operativa y administración interna bajo este enfoque la perspectiva se centra en:

- **Gestionar los procesos y actividades**

A través de la promoción de cultura interna y direccionamiento de procedimientos normativos.

- **Crear convenios**

Con instituciones públicas y privadas locales que permitan fortalecer los servicios dispuesto por la cooperativa y que estos repercutan en el crecimiento de la cartera de socios.

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.

El enfoque se basa en la satisfacción del cliente interno y externo de la cooperativa, por medio de la implementación acciones que fortalezcan un óptimo ambiente laboral, bajo esta dirección la estrategia se encamina en:

- **Invertir en capacitaciones**

De acuerdo a las competencias del personal, el objetivo de este enfoque es desarrollar las capacidades de los colaboradores de manera que el capital intelectual con el que cuenta la organización incremente el aporte de consecución de objetivos y asista al crecimiento de la cooperativa.

Ilustración 11. Perspectiva Financiera

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)																
PERSPECTIVAS ESTRATÉGICA	EJE DE PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	No.	PROPÓSITO	ACCIÓN ESTRATEGICA	COORDINADOR RESPONSABLE	INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	FÓRMULA DE CÁLCULO ICR'S	TENDENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	ESTANDAR COOP.		META		MÉTODO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA
											2021	2022	LÍNEA BASE EPS	META PROPUESTA 2023		
FINANCIERA	GESTIÓN FINANCIERA	Incrementar las Utilidades de la COAC Jardín Azuayo Ciudad de Santa Rosa en el lapso de trimestral	1	Incrementar los índices de rentabilidad de Cooperativa	Tecnificar la concesión y recuperación de créditos otorgados	GERENTE FINANCIERO	Rendimiento sobre el patrimonio	ROE = (Beneficio neto)/Patrimonio Neto	↑	%	-89.46%	-31.51%	≥ 25 %	≥ 25	ESTADOS FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Reutilizar los recursos del capital para apalancar											
					Colocar un un 5% de capital institucional en depósitos a plazo fijo en otro ente financiero a fin de acrecentar el capital institucional de manera más rápida											
			2	Incrementar los índices de rentabilidad de Cooperativa	Colocar un 5% de los Ingresos en Inversiones de corto plazo	GERENTE FINANCIERO	Rendimiento sobre el activo	ROA = (Beneficio neto)/Activo Total	↑	%	-1.61%	-0.69%	≥ 3 %	≥ 3 %	ESTADOS FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Restrukturar Progra de Crédito											
					Dar mayor planificación de los costos laborales y gastos operativos.											
			3	Incrementar los niveles de liquidez de la Cooperativa	Planificar y controlar los flujos de caja	GERENTE FINANCIERO	Liquidez	L = (Fondos Disponibles)/(Depósitos a corto plazo)*100	↑	%	42.03%	21.09%	≥ 30 %	40%	ESTADOS FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Gestionar el control de las cuentas por cobrar y de las cuentas por pagar											
					Promocionar los productos y servicios que brinda la COAC a fin de que se capte nuevos socios											
					Fomentar campañas digitales.											
					Implementar estrategias para captar mayor número de inversionistas y socios											
			Evaluar y crear corresponsales solidarios													
4	Disminuir el nivel de endeudamiento y mejorar el nivel de solvencia de Cooperativa	Finiquitar obligaciones de corto plazo para evitar pagos innecesarios de intereses.	GERENTE FINANCIERO	Solvencia	E. A = (Pasivo Total) / (Activo Total) * 100	↑	%	108%	102%	≤ 100%	≤ 100%	ESTADOS FINANCIEROS	TRIMESTRAL			
		Manera adecuadamente el apalancamiento financiero														
		Planificar las necesidades de financiamiento ¿Cuánto se necesita, en qué plazo y para qué?												E. P = (Pasivo Total) / (Patrimonio Total)	↑	USD

FINANCIERA		CRECIMIENTO	Mejorar la sustentabilidad de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en el lapso de Trimestral	5	Realizar un estudio sectorial clave de zonas urbanas y rurales.	JEFE DE CRÉDITO	Intermediación Financiera	I.F= (Cartera Bruta)/((Depósitos a la Vista+Depósitos a plazo))	↑	%	192%	221%	> 80 %	300%	INFORMES FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Priorizar al personal de microempresarios, emprendedores y artesanos.											
FINANCIERA		CRECIMIENTO	Mejorar la sustentabilidad de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en el lapso de Trimestral	6	Optimizar la colocación de préstamos en función a la cantidad de póstos	JEFE DE CRÉDITO	Margen de Intermediación del Activo	Margen Intermediación Estimada/Activo promedio	↑	%	-1.51%	-0.64%	≥ 80 %	≥ 10 %	INDICADORES FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Priorizar la colocación de créditos en función del requerimiento		Margen de Intermediación del Pasivo	Margen Intermediación Estimada/ Patrimonio promedio	↑	%	-84%	-29%	≥ 80 %	≥ 10 %		
FINANCIERA		CRECIMIENTO	Mejorar la sustentabilidad de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en el lapso de Trimestral	7	Revisar periódicamente el perfil de los productos de colocaciones vigentes.	JEFE DE CRÉDITO	Proporción de activos productivos netos	P.A.P.N= (Activos Productivos)/(Total de Activos)	↑	%	71%	84%	> 75 %	90%	INDICADORES FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Segmentar el mercado actual de socios.		Morosidad de cartera total	M.C.T= (Cartera Improductiva)/(Cartera Bruta)	↓	%	1%	1%	≤ 5 %	≤ 1 %		
FINANCIERA		CRECIMIENTO	Mejorar la sustentabilidad de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en el lapso de Trimestral	7	Visitar a asociaciones y mercados.	JEFE DE CRÉDITO	Morosidad de cartera total	M.C.T= (Cartera Improductiva)/(Cartera Bruta)	↓	%	1%	1%	≤ 5 %	≤ 1 %	INDICADORES FINANCIEROS	TRIMESTRAL
					Efectuar colocaciones para incrementar la totalidad de la cartera y minimizar el porcentaje de morosidad											

FINANCIERA	CRECIMIENTO	Mejorar la sustentabilidad de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en el lapso de Trimestral	8	<p>Gestionar el riesgo crediticio de cartera en mora.</p> <p>Recopilar información del historial crediticio y capacidad de pago del solicitante del crédito</p> <p>Mantener una base de datos actualizada de socios calificados con bajo riesgo de pago</p> <p>Sociabilizar las políticas de crédito respecto a su colocación</p>	JEFE DE CRÉDITO	Cobertura de cartera problemática	C.P.C.I.= (Provisión de cartera de crédito)/(Cartera improductiva bruta)	↑	%	-882.02%	-597.71%	≥ 100 %	≥ 10 %	INDICADORES FINANCIEROS	TRIMESTRAL
	EFICIENCIA OPERACIONAL	Optimizar la capacidad operativa de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en un lapso trimestral	9	<p>Planificar el presupuesto de caja a través de la planificación financiera</p> <p>Realizar una planificación financiera proyectando el presupuesto de caja</p> <p>Disminuir la proporción de gastos de operación y administración</p>	CONSEJO ADMINISTRATIVO	Grado de Absorción del Margen Financiero Neto	G.A.M.F.N= (Gastos de Operación)/(Margen Financiero Neto)	↓	%	-557.73%	802.82%	≤ 75 %	≤ 75 %	INDICADORES FINANCIEROS	TRIMESTRAL

Ilustración 12. Perspectiva Cliente

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)																
PERSPECTIVAS ESTRATÉGICA	EJE DE PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	No.	PROPÓSITO	ACCIÓN ESTRATEGIA	COORDINADOR RESPONSABLE	INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	FÓRMULA DE CÁLCULO ICR'S	TENDENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	META			MÉTODO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA	
											ESTANDAR COOP. 2021	2022	LÍNEA BASE EPS			META PROPUESTA 2023
CLIENTE	PARTICIPACIÓN DE SOCIOS	Incrementar en un 20% porcentaje base actual de socios de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en un lapso trimestral	10	Asegurar la fidelidad y la captación de socios para la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa	Proporcionar un buen servicio de calidad	CONSEJO ADMINISTRATIVO	Socios Activos	(Total socios cuentas cerradas o inactivas) / (Total de socios actuales con cuentas activas)	↑	%	91%	82%	≤ 70 %	≤ 100 %	INFORMES TÉCNICOS	TRIMESTRE
					Optimizar tiempos de respuesta de los requerimientos crediticios											
					Ser oportunos, precisos y dar soluciones a cualquier tipo de inquietudes											
					Mayor visión con relación a servicios de intermediación financiero											
					Satisfacer necesidades y mejorar las expectativas de los socios con relación a los servicios brindados											

Ilustración 14. Perspectiva Control Interno

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)

P. ESTRATÉGICA	EJE DE PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PROPÓSITO	ACCIÓN ESTRATEGIA	COORDINADOR RESPONSABLE	ICR	FÓRMULA DE CÁLCULO ICR'S	TENDENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	META			MÉTODO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA	
										ESTANDAR COOP. 2021	2022	LÍNEA BASE EPS META PROPUESTA 2023			
CONTROL INTERNO	GESTIÓN DE PROCESOS	Optimizar los procesos de las actividades internas de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en un lapso trimestral	Promover una cultura de control interno	Realizar evaluaciones periódicas para conocer la situación de la cooperativa y plantear estrategias de mejoramiento.	AUDITOR INTERNO	Plan de Auditoría	% de Cumplimiento	↑	# veces	1	2	-	4	INFORME DE AUDITORÍA	TRIMESTRAL
			Fortalecer los procesos estandarizados y mejorar continua de las funciones	Seguir direccionamiento de manual de procedimientos, en el cual se delegan responsabilidades y funciones.	CONSEJO ADMINISTRATIVO	Procesos estandarizados	Procesos estandarizados / Total de Procesos	↑	# veces	6	12	-	12	MANUAL DE PROCESOS	TRIMESTRAL
			Hacer que la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa suscriba nuevos convenios con entidades estratégicas que logren mejorar su servicios en periodo trimestral	Implementar alianzas estratégicas creando nuevos vínculos con instituciones financieras.	CONSEJO ADMINISTRATIVO	Convenios	Convenios Nuevos/Convenios Totales	↑	%	2	5	-	10	CONTRATOS	ANUAL

Ilustración 13. Perspectiva Aprendizaje y Control

CUADRO DE MANDO INTEGRAL (CMI)

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICA	EJE DE PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	No.	PROPÓSITO	ACCIÓN ESTRATEGIA	COORDINADOR RESPONSABLE	INDICADOR CLAVE DE RENDIMIENTO	FÓRMULA DE CÁLCULO ICR'S	TENDENCIA	UNIDAD DE MEDIDA	META			MÉTODO DE VERIFICACIÓN	FRECUENCIA	
											ESTANDAR COOP. 2021	2022	LÍNEA BASE EPS META PROPUESTA 2023			
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	TALENTO HUMANO	Fortalecer las capacidades del personal colaborativo de la COAC Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa en un lapso trimestral	14	Comprometer a los socios y colaboradores alcanzar los objetivos estratégicos	Planificar temas estratégicos que comprometan el involucramiento de los socios	GERENTE TDE ALENTO HUMANO	Personal Involucrado	# de personal que conocen el direccionamiento estratégico / Total de personal)*100	↑	%	40%	60%	-	70%	INFORMES DE EVALUACIÓN DE PERSONAL	TRIMESTRAL
				Desarrollar competencias y motivación del personal colaborativo de COAC Jardín Azuayo	Tener por lo menos una capacitación específica de las áreas de interés											

Objetivo. 3 Mapa Estratégico bajo las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI), para determinar los objetivos estratégicos para una adecuada toma de decisiones gerenciales.

Por medio del siguiente mapa estratégico se permite visualizar de manera concreta, ordenada, rápida y resumida las acciones a llevarse a cabo bajo las perspectivas del Cuadro de Mando Integral (CMI), conjuntamente se facilita comprender la relación causa y efecto de las acciones a implementar para la consecución de objetivos estratégicos planteados por la cooperativa. A continuación, se detallan las principales acciones que deben ser abarcadas para fortalecer las metas proyectadas por la organización:

1. Acciones estratégicas a llevar a cabo en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento se encuentra conformada por el planteamiento de tres acciones estratégicas:

- Evaluar la eficiencia del personal.
- Comprometer al talento humano alcanzar los objetivos planteados.
- Capacitar al personal para desarrollar competencias y habilidades.

Estas acciones se sostienen bajo el direccionamiento de tres factores esenciales dentro de toda organización los cuales son:

- **Capital Humano:** en este se pueden identificar habilidades, talento y conocimiento de los colaboradores de la entidad, peculiaridades que asistirán a que los procesos sean más eficientes y que los servicios prestados cumplan con todas las necesidades del cliente.
- **Capital de Información:** abarca básicamente la infraestructura que se dispone relacionándola con los canales de comunicación y se centra básicamente de dónde se obtiene la información o fuente para la toma de decisiones en este caso los EEFF.
- **Capital de Organización:** se fundamenta en definir el nivel cultural y la calidad de la cultura para el cumplimiento de políticas y objetivos de calidad de la entidad

financiera, así también se evalúa el nivel de liderazgo de la administración a la alineación de los colaboradores con las estrategias de la parte operativa, además, de establecer cómo se gestiona el trabajo en equipo.

2. Acciones estratégicas a llevar a cabo en la perspectiva de procesos internos:

Una vez identificados qué estrategia se deben determinar para dar cumplimiento al personal y que estos tengan esas competencias necesarias y toma de conciencia, considerando una estrategia de aprendizaje como cimiento se lleva a cabo la perspectiva de procesos internos que se encuentra conformada de las siguientes acciones estratégicas:

- **Promover una cultura de control interno:** tiene como base evaluar la eficiencia del personal, medida estratégica que asiste a garantizar la relación del logro de objetivos de la organización, además, de prever una seguridad frente a riesgos que enfrente la entidad y que se actúe de manera inteligente para mitigarlos.
- **Seguir direccionamiento de las políticas internas:** tiene su principio en comprometer los objetivos de talento humano esta acción pretende dirigir, orientar y facilitar la planeación de tal manera se fortalezcan los procesos estandarizados y se de mejora de los mismos.
- **Crear alianzas estratégicas con entidades:** esta acción tiene como principio el desarrollo de competencias, punto clave dado que las entidades interesadas buscan aliados competentes que sean eficientes en el desarrollo de sus actividades y que ambas partes puedan conseguir un beneficio mutuo creando estrategias de fidelización con sus socios. Se debe destacar que la COAC mantiene estrategias con entidades tanto públicas como privadas.

3. Acciones estratégicas a llevar a cabo en la perspectiva de clientes:

La perspectiva de cliente centrar sus objetivos en la satisfacción de sus socios considerando aspectos de necesidad, disponibilidad y calidad de servicios, acciones que se enfocan en:

- **Proporcionar un óptimo servicio de calidad:** acción que tiene como cimiento todos los objetivos estratégicos de la perspectiva de procesos internos, el enfoque de esta acción se orienta a mejorar la productividad de los procesos de la entidad financiera con el propósito de proporcionar resultados favorables para la cooperativa y que esta pueda ampliar su rango de oportunidades y permanencia en el mercado.
- **Optimizar la gestión crediticia:** la acción se apoya en el fortalecimiento de mejora de los procesos, el objetivo del mismo en sí busca desarrollar un mejor análisis en la evaluación, aprobación y recuperación de los servicios financieros que ofrece la entidad, se puede decir que la acción se basa en mejorar decisiones de crédito, cobros y gestión de carteras.
- **Fidelizar socios:** tiene como principio de acción el fortalecimiento de procesos, el énfasis del objetivo se dirige en asegurar la permanencia del socio y que esta le permita la sostenibilidad para la organización influyendo en su desarrollo y crecimiento futuro, así mismo este esfuerzo permita maximizar beneficios para la organización.

Se puede destacar que básicamente en esta perspectiva se determinan las estrategias más importantes que ayudarán a la cooperativa a lograr la consecución de objetivos económicos y financieros para la organización.

4. Acciones estratégicas a llevar a cabo en la perspectiva financiera:

Tiene como orientación principal la creación de valor en la organización reflejando la meta final de la entidad que es garantizar su auto sostenibilidad. Con relación a tal propósito los objetivos propuestos se plantean en:

- **Incrementar la liquidez:** para llevar a cabo esta acción se tiene como motivo optimizar los procesos de gestión crediticia la misma que conlleva analizar con mayor agilidad procesos de análisis de crédito y gestiones de crédito en otras palabras evaluación de tasa de morosidad y cobranza.
- **Incrementar la solvencia:** tiene como causa la gestión de crédito y la fidelidad de socios esta acción propone la generación de rendimientos a corto y largo plazo de

tal manera se reduzcan pasivos con terceros y con cooperativas Jardín Azuayo más maduras de tal manera la entidad pueda sostener su estructura administrativa, del mismo modo asegurar los recursos para cubrir todas las operaciones y que la institución logre su sustentabilidad.

- **Incrementar el portafolio de socios:** la acción tiene como base todos los objetivos estratégicos de la perspectiva cliente, el propósito de la misma tiene como meta mejorar las oportunidades de financiamiento a través de la entrada de nuevos socios e instituciones. Al mismo tiempo la acción permite llevar a cabo la intermediación financiera a través de los procesos de captación y colocación actividades claves para la cooperativa dado que a mayor intermediación financiera la entidad crecerá y sobre todo fortalecerá su imagen.

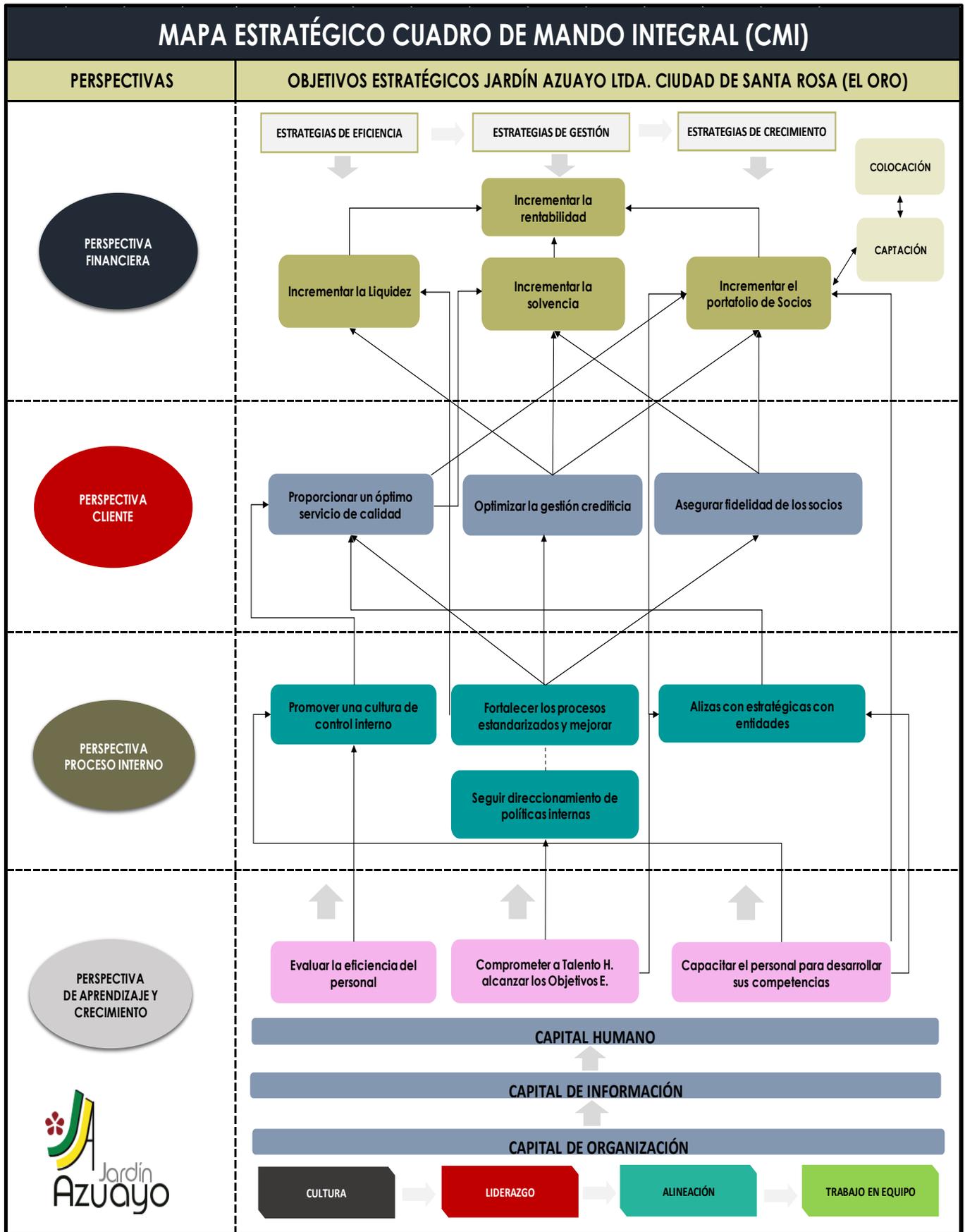
Los objetivos planteados en esta perspectiva comparten la meta de incrementar la rentabilidad de la institución, por tal razón las acciones planteadas aportan al cumplimiento de la meta, se puede decir a manera de resumen que contar con suficiente liquidez permite cubrir pasivos en procesos y gastos de operación, tener una buena solvencia permite respaldar pasivos contraídos al vencimiento de largo plazo, incrementar el portafolio permite consolidar ciclos futuros de financiamiento para la institución.

Por último, pero no menos importante en el mapa estratégico del Cuadro de Mando Integral (CMI), se han planteado los objetivos estratégicos bajo el enfoque de tres ejes claves de desarrollo los cuales se centran en:

1. Estrategias de Eficiencia
2. Estrategias de Gestión
3. Estrategias de Crecimiento

Acciones que han sido sustentadas en cada una de las perspectivas de los apartados mencionados. Inmediatamente después de haberse planteado las acciones estratégicas que conformarán el mapa el estratégico de Cuadro de Mando Integral (CMI), mediante representación gráfica se exponen los principales objetivos interconectados en cada una de las perspectivas que conforman el mapa estratégico:

Ilustración 15. Mapa Estratégico del Cuadro de Mando Integral (CMI)



Fuente: Investigación COAC Jardín Azuayo Ltda. Santa Rosa (El Oro)
 Elaborado por: El Autor

CONCLUSIONES

Una vez realizado el estudio de análisis a los principales Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Créditos Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa, de los periodos comprendidos 2021 – 2022, se llega a emitir las siguientes conclusiones:

- La COAC Jardín Azuayo Ltda. de la ciudad de Santa Rosa desarrolla tres actividades principales para lograr el cumplimiento de su principal actividad que es la intermediación financiera, las cuales se centran en: La captación, colocación de créditos en el mercado y recuperación de créditos, acciones claves que permiten la obtención de beneficios económicos de la entidad financiera, misma que no se han cumplido en la totalidad de sus tres niveles esenciales, lo cual ha repercutido que sus principales indicadores de rentabilidad no obtengan un rendimiento favorable durante los periodos de evaluación.
- Conjuntamente se evidenció en relación al rubro de las transferencias internas que tiene origen en los pasivos los montos que percibe la cooperativa son significativos, se debe destacar que estas cuantías son el resultado de las transferencias realizadas por la matriz Jardín Azuayo con el objetivo de solventar requerimientos de liquidez para la cooperativa relacionados con actividades de depósitos, así como la de colocación de créditos.
- También se logró determinar que la entidad para los periodos comprendidos posee un alto grado de apalancamiento financiero, los índices de liquidez y solvencia se encuentran por debajo del estándar, provocando que la entidad pueda tener problemas de cobertura de pago inmediato y de largo plazo que no le permita que su capital líquido sea ahorrado o invertido.
- Se debe destacar que para el segundo periodo comprendido 2022 los índices tuvieron una mejoría puede ser producto de las políticas crediticias, un ejemplo de ello es la recuperación de la cartera que guarda un margen bajo, lo que permite conocer que los créditos colocados son recuperados de manera eficiente y segura.

RECOMENDACIONES

- Mantener y fortalecer las políticas crediticias implementadas de acuerdo a reglamentos institucionales internos, dado que con relación a la evaluación de estudio han permitido ser eficiente en los procesos de recuperación de cartera, lo cual que se prevé que si las medidas se mantienen se mejorará la eficiencia de sostenibilidad financiera de la cooperativa.
- Aplicar la propuesta sugerida del uso del modelo del Cuadro de Mando Integral (CMI), para dar mayor seguimiento y control tanto de los objetivos estratégicos propuestos como la evaluación constantemente las tendencias de los ratios, a fin de que los directivos pueda tomar las decisiones más adecuadas con relación al análisis de resultados obtenidos por los indicadores claves de rendimiento.
- Efectuar un estudio de mercado para determinar en qué temporadas específicas que los usuarios hacen un mayor uso de los servicios crediticios, a fin fomentar los servicios que brinda la cooperativa y que se pueda tener una mayor captación de socios, esto ayudará a que la entidad reduzca los costos de transferencia interna, reduciendo los gastos y mejorando el nivel del indicador del ROA.
- Realizar un análisis de sectorización para determinar en primera instancia grupos prioritarios de posibles socios para sociabilizar los servicios que brinda la cooperativa y lograr tener una mayor colocación de créditos lo cual generará que la entidad financiera no provisione cartera, por consiguiente, se generen mayores réditos e incrementen el ROE y ROA de la cooperativa.

Referencias Bibliográficas

- Morocho, C. d. (2013). Plan Estratégico para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Agencia Gualaceo 2014-2018 [Tesis de Licenciatura, Universidad Tecnológica de Israel]. Repositorio Institucional, Cuenca. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/385>
- Flores, C. Y. (2015). Estrategias Financieras para la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Unión el Ejido" en el Cantón Cotacachi [Tesis de Ingeniería, Universidad UNIANDES]. Repositorio Institucional, Ibarra. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3291>
- Guaman, W. M. (2017). El Análisis Financiero y la Toma de Decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Picaihua Ltda. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25200/1/T3969i.pdf>
- Sáez, J. E. (2021). Toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay el desarrollo local de la ciudad de Riobamba [Tesis de Ingeniería, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8512>
- Arias, R. A. (2016). Influencia de los Estados Financieros en la Toma de Decisiones Gerenciales de la Empresa Grupo Provenir Corporativo E.I.R.L., Periodos 2014-2015 [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional, Puno - Perú. Obtenido de https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/000/560/560949.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=aa5vJ7sqx6H8Hq4u%2F20221031%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20221031T155704Z&X-Amz-SignedHeaders=ho
- Cuchipe, S. G. (2013). "Análisis Financiero y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Compañía de Transporte Mixto Jordanred S.A Barrio La Calera, Parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi en el Periodo Económico 2009-2011"[Tesis de Ingeniería]. Repositorio Institucional, Latacunga. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1950/1/T-UTC-1741.pdf>
- Lucero, M. d. (2011). La Gestión Financiera y su Impacto en la Toma de Decisiones en la Empresa Mixservices Cía. Ltda. de la Ciudad de Ambato durante el año 2010. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato.

Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1703/1/TA0047.pdf>

Huerta, P. C. (2017). Los Estados Financieros como Instrumento para la Toma de Decisiones en la Empresa Distribuidora Marpesa S.R.L del Distrito de Independencia - Huaraz periodo 2013-2014. [Tesis de Licenciatura, Universidad Católica de los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional, Huaraz - Perú.

Obtenido de
https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/3769/ESTADOS_FINANCIEROS_INSTRUMENTO_HUERTA_OSORI_PASCUALA_CARMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Coronel, T. V. (2013). "Las Herramientas Financieras y su Incidencia en la Rentabilidad de la Importadora San Francisco de la Ciudad de Ambato" [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20483/1/T2496i.pdf>

Villa, D. F. (2018). "El Flujo de Caja como Herramienta Financiera para la Toma de Decisiones Gerenciales"[Tesis de Licenciatura, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil]. Repositorio Institucional, Guayaquil. Obtenido de
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2045/1/T-ULVR-1846.pdf>

Córdova, F. F. (2017). "El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario Ltda., Cantón Tisaleo"[Tesis de Ingeniería, Universidad de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25152/1/T3961i.pdf>

Calderón, A. E. (2019). Análisis Financiero al componemte cuentas por combrar en la mejora de la liquidez de la Cooperativa de Transporte Urbano Manta [Tesis de Ingeniería, Universida Laica Eloy Alfaro de Manabí ULEAM]. Repositorio Institucional, Manta. Obtenido de
<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/3492>

Coronel, T. V. (2013). "*Las Herramientas Financieras y su Incidencia en la Rentabilidad de la Importadora San Francisco de la Ciudad de Ambato*" [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato. Obtenido de
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20483/1/T2496i.pdf>

Gualán, M. I. (2015). "Análisis Estructural e Interpretación de los Estados Financieros para la Toma de Decisiones en la Fundación Salud y Desarrollo Andino Saludesa en Santo Domingo, 2014" [Tesis de Ingeniería, UTE]. Repositorio Institucional, Santo

- Domingo. Obtenido de
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/19678/1/7625_1.pdf
- Zapata, P. S. (2011). Contabilidad General. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de
http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=5362#.Y02R09dBzIV
- Mendoza Roca, C., & Ortiz Tovar, O. (2016). Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración. Bogotá: EcoeEdiciones. Obtenido de
<https://books.google.com.ec/books?id=CHY2DAAAQBAJ&pg=PA58&lpg=PA58&dq=%E2%80%9CEI+estado+de+cambios+en+el+patrimonio+muestra+en+forma+d+etallada+los+aportes+de+los+socios+y+la+distribuci%C3%B3n+de+las+utilidades+obtenidas+en+un+periodo,+adem%C3%A1s+de+la+a>
- Suárez, G. G. (2018). Proceso Contable para Mejorar la Información Financiera en la Empresa "Suquilanda Sttoper Amado Joel", de la Ciudad de Santo Domingo 2018" [Tesis de Ingeniería, Universidad UNIANDES]. Repositorio Institucional, Santo Domingo. Obtenido de
https://node2.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/000/832/832136.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=aa5vJ7sqx6H8Hq4u%2F20221102%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20221102T231243Z&X-Amz-SignedHeaders=ho
- García, L. A. (2014). "Importancia del Análisis de la Información Financiera para la Toma de Decisiones de Inversión"[Tesis de Licenciatura, Universidad Villa Rica]. Repositorio Institucional, México. Obtenido de
<http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/0708528/0708528.pdf>
- Rodríguez, L. M. (2012). Análisis de los Estados Financieros un Enfoque en la Toma de Decisiones. México, DF. Obtenido de
https://issuu.com/fernandoruizher/docs/analisis_de_estados_financieros
- Calderón, A. E. (2019). *Análisis Financiero al componemte cuentas por combrar en la mejora de la liquidez de la Cooperativa de Transporte Urbano Manta* [Tesis de Ingeniería, Universida Laica Eloy Alfaro de Manabí ULEAM]. Repositorio Institucional, Manta. Obtenido de
<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/3492>

- SPES. (2017). *Ficha Metodológica de Indicadores Financieros SEPS*. Obtenido de <https://estadisticas.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Nota-tecnica-indicadores-financieros-v1.0.pdf>
- Jones, G., & George, J. (2009). *Administración Contemporánea*. McGrawHill Educación. Obtenido de https://www.academia.edu/39629112/Administraci%C3%B3n_Contempor%C3%A1nea_6ed_Gareth_R_Jones_y_Jennifer_M_George
- Supe, W. M. (2017). "El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Picaihua Ltda." [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25200/1/T3969i.pdf>
- Janampa, N. A. (2020). "Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones en los Colaboradores de la UGEL 05 - San Juan de Lurigancho y el Agustino, 2020" [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1347/JANAMPA%20ACU%C3%91A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sampieri, R. y otros (2006) *Metodología de la Investigación Científica*. Mac Graw Hill. México. López, K. (2010). *Educación, pedagogía, método, didáctica, recursos didácticos*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/kmla28/okmetodologiametododidactica12107814494334698>
- LÓPEZ, A. E. (2006). *Proceso contable 4, Contabilidad del capital (Quinta ed.)*. Ed. Copyright International Thomson Editores, 307p.
- López Roldán, P., & Frachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelon (España): Universidad Autónoma de Barcelona. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Person. Obtenido de <https://abacoenred.com/wpcontent/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Gómez, M. M. (2010). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba (Rep. Argentina): Editorial Brujas. Obtenido de

<https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

García, V. M. (2014). *Análisis Financiero: Un Enfoque Integral*. México: Grupo Patria. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zNBUCwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Cordova León, C., & Cueva Guaranda, M. (2016). *Análisis comparativo de cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Machala: Caso "Coopeducoro" y "Servidores"* [Tesis de Maestría, UTMACH]. Repositorio Institucional, Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9499/1/TTUACE-2016-EC-DE00012.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Entrevista

<p>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ "ULEAM" FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</p> 
<p>La información obtenida será utilizada con fines académicos y como fundamentación del trabajo de investigación, por cual, de la manera más atenta posible, solicito a usted Sr. responder a las preguntas formuladas a continuación. La veracidad de sus respuesta contribuirá a realizar un óptimo trabajo de investigación y fomentar una propuesta que pueda coadyuvar a mejora de toma de decisiones y desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro).</p>
<p>Objetivo: Identificar los mecanismos de Análisis Financieros empleados para la toma de decisiones aplicadas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro).</p>
<p>Entrevista dirigida al Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro) :</p>
<p>1. ¿Cómo se genera la toma de decisiones dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? - ¿Qué factores estratégicos se toman a consideración? - ¿Cuál es su razón?</p>
<p>2. ¿Se hace uso de la información contable para determinar la toma de decisiones estratégicas de la Cooperativa? - ¿Cuán útil ha sido su factibilidad?</p>
<p>3. ¿Qué mecanismos de análisis financieros son aplicados a los EEFF para evaluar el estado económico empresarial de la Cooperativa de Ahorro y Crédito? - ¿Qué tan factible ha sido su uso?</p>
<p>4. ¿Dentro de los EEFF con lo que respecta a las cuentas de activos, pasivos y patrimonio a que cuentas le da mayor importancia al momento de realizar la toma de decisiones? - ¿Por qué razón?</p>
<p>5. ¿Solicita informes periódicos con respecto al análisis de las cuentas contables a fin de que se evalúe el rendimiento financiero de la Cooperativa? - ¿Con qué periodicidad?</p>
<p>6. ¿Con qué periodicidad se verifican el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos propuestos por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? - ¿Por qué razón?</p>
<p>7. - ¿Efectúa reuniones para sociabilizar la toma de decisiones y escuchar propuesta que ayuden al crecimiento de la Cooperativa Jardín Azuayo? - ¿Con que periodicidad se evalúa la toma de decisiones?</p>
<p>8. ¿Ejecuta algún mecanismo de control de actividades para cada departamento con el objetivo de tener a mano información ordenada y adecuada para la interpretación de datos? - ¿De qué tipo?</p>

9. ¿Evalúa la eficiencia de recuperación de la cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito?- ¿Con qué periodicidad?
10. ¿Ejecuta algún mecanismo para colocar rápidamente el cobro de los pagos de los socios de la Cooperativa? - ¿De qué tipo?
11. ¿Ejecuta algún mecanismo para generar mayor captación de nuevos socios para la Cooperativa de Ahorro y Crédito? - ¿De qué tipo?
12. ¿Considera la factibilidad de una propuesta para revisar y mejorar los procesos de tomas de decisiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa, a través de un diagnóstico de análisis financiero a los elementos de los EEFF??
Gracias por su colaboración, la información que ha proporcionado será utilizada con extrema confidencialidad.

Anexo 2: Modelo de Encuesta

<p>UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ "ULEAM" FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA</p> 	
<p>La información obtenida será utilizada con fines académicos y como fundamentación del trabajo de investigación, por cual, de la manera más atenta posible, solicito a usted Sr. responder a las preguntas formuladas a continuación. La veracidad de sus respuesta contribuirá a realizar un óptimo trabajo de investigación y fomentar una propuesta que pueda coadyuvar a mejora de toma de decisiones y desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro).</p>	
<p>Objetivo: Determinar si el personal colaborativo de cooperativa tiene entendimiento de las acciones de la gestión administrativa y financieras que se llevan a cabo por la alta dirección.</p>	
<p>Encuesta dirigida al contador y personal administrativo de la Coop. de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo de la Ciudad de Santa Rosa (El Oro) :</p>	
<p>1. ¿Con que frecuencia se revisan los procesos contables dentro de la COAC?</p>	
Muy Frecuente	<input type="checkbox"/>
Frecuente	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Raramente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
<p>2. ¿Considera que la gestión contable ha facilitado la toma de decisiones gerenciales dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo?</p>	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
<p>3. ¿Aplica métodos de análisis de los principales rubros previo a emitir información en los EEFF, y que se asista correctamente la toma de decisiones gerenciales?</p>	
SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4. ¿En el ciclo de los procesos contables, el análisis de qué documentos considera usted que ha mejorado la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? (Seleccione una Opción)	
Documentos Fuente	<input type="checkbox"/>
Registros Contables	<input type="checkbox"/>
Estados Financieros	<input type="checkbox"/>
5. ¿Qué indicador financiero considera usted, que contribuyen a la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo? (Seleccione una Opción)	
Indicadores de Desempeño	<input type="checkbox"/>
Indicadores Financieros	<input type="checkbox"/>
Indicadores de Gestión	<input type="checkbox"/>
6. ¿Considera que la gestión de retorno de cartera ha sido positiva o negativa referente al flujo de caja y repercusión de los Estados Financieros?	
Positiva	<input type="checkbox"/>
Negativa	<input type="checkbox"/>
7. ¿Qué acción considera necesitan ser optimizada para tener una mejor viabilidad en la toma de decisiones?	
Procesos administrativos	<input type="checkbox"/>
Procesos contables	<input type="checkbox"/>
8. ¿Considera que el margen de utilidad a recibir por el servicio que presta la Cooperativa durante el último ejercicio económico ha sido ?	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Normal	<input type="checkbox"/>
Pésima	<input type="checkbox"/>
9. ¿Qué indicador financiero tiene mayor relevancia con respecto a los objetivos planteados?	
ROA	<input type="checkbox"/>
ROE	<input type="checkbox"/>
Morosidad de Cartera	<input type="checkbox"/>
Gracias por su colaboración, la información que ha proporcionado será utilizada con extrema confidencialidad.	

Anexo 3: Ficha de Control Interno

CHECKLIST RELACIONADO A LOS PROCESOS CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS PARA LA TOMA DE DECISIONES			
			
Objetivo del Check: Determinar si las diferentes áreas que llevan a cabo las actividades internas realizan y garantizan una apropiada ejecución procesos que pueda comprometer resultados no esperados.			
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Ambiente de Control	SI	NO
1	¿Existe una estructura organizacional predefinida con respecto a los procesos contables y administrativos llevados a cabo dentro de la Cooperativa?		
2	¿Se lleva un control sistemático de la información administrativa de los movimientos de los diferentes departamentos de la Cooperativa?		

3	¿Se aplica el uso de manuales de funciones destinadas al control de la gestión administrativa y financiera de los procesos contables de dentro del área administrativa de la Cooperativa?		
4	¿Se determinan procedimientos particulares para el control de registro de los procesos administrativos y contables de la Cooperativa?		
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Evaluación de Riesgos	SI	NO
1	¿Se identifican riesgos potenciales en las actividades realizadas en los procesos administrativos y contables realizados por los departamentos?		
2	¿Se cuenta con procedimientos preestablecidos para hacer frente a posibles riesgos potenciales de los procesos administrativos y contables?		
3	¿Se evalúa actividad crediticia y su comportamiento cíclico a fin de que se fin de que se precise su retorno y que este pueda afectar el flujo de caja adecuado e impacto negativo en los EEEF?		
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Actividades de Control	SI	NO
1	¿Se realiza los respectivos respaldos documentales de las procesos administrativos realizados por el área contable y financiera?		
2	¿Se lleva a cabo revisiones periódicas a los sistemas contables en busca de posibles errores que puedan afectar los resultados financieros?		
3	¿Se hace controles sobre el acceso de datos de los sistemas contables a fin de determinar posibles alteraciones referente a la información financiera?		
4	¿Los departamentos cuentan con un manual de proceso que permitan generar información en la gestión financiera apropiada?		
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Información y Comunicación	SI	NO
1	¿El flujo de información de la Cooperativa se gestiona de manera ágil con respecto a los resultados financieros?		
2	¿Se cuenta con información oportuna sobre los procesos administrativos llevados a cabo a fin de determinar decisiones apropiadas?		
3	¿Se informa el grado de cumplimiento y objetivos logrados por las áreas administrativas de la Cooperativa?		
4	¿Se notifica anticipadamente posibles contrariedades en los procesos contables que puedan conllevar a toma de decisiones erróneas?		
SUB - COMPONENTE	COMPONENTE: Supervisión y Seguimiento	SI	NO
1	¿Se efectúa el monitoreo continuo por parte de la gerencia al área contable a fin de determinar la gestión administrativa y financiera?		
2	¿Se hace seguimiento de evaluación a los procesos contables realizados a fin de determinar los resultados erróneos de los EEEF?		
3	¿Se corrobora el cumplimiento de las actividades realizadas y objetivos alcanzados por el área administrativa?		
4	¿Se hace uso de los ratios financieros a fin de avalar el cumplimiento de los procesos contables previo a la toma de decisiones?		

Anexo 4: Evidencias estudio de campo

Entrevista realizada al Gerente de la COAC Jardín Azuayo Ing. Siguenza Cristhian



Encuesta realizada a la Contadora de la COAC Jardín Azuayo sucursal Santa Rosa



Equipo administrativo Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)



Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. Ciudad de Santa Rosa (El Oro)

