

INFORME

FINAL



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CP.

**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA CP.**

TEMA:

**“LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LAS
ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUARANDA LTDA., EN EL
AÑO 2016”.**

AUTORA:

MERCEDES ANABEL MONAR VERDEZOTO

DIRECTOR:

DR. RENÉ VILLACRÉS BORJA

PARES ACADÉMICOS:

**DR. DIOMEDES NUÑEZ
ING. ALFREDO RODRIGUEZ**

GUARANDA – ECUADOR

AÑO 2017

A quien interese:

DOCTOR RENÉ VILLACRÉS, DOCENTE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN,

CERTIFICA:

Que el presente Proyecto de Investigación titulado: **“LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUARANDA LTDA., EN EL AÑO 2016”** de autoría de MERCEDES ANABEL MONAR VERDEZOTO, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría CP, reúne los requisitos correspondientes a las normas establecidas en el Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, por lo tanto faculto a sus autora, para que continúe con los trámites legales pertinentes.

Guaranda, 08 de enero de 2018.



Dr. René Villacrés B.
DIRECTOR.

AUTORÍA DEL TRABAJO

AUTORÍA DEL TRABAJO

Yo, MERCEDES ANABEL MONAR VERDEZOTO, con cédula de identidad N°.0201644861, declaro que este trabajo de titulación "LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y SU INFLUENCIA EN LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO GUARANDA LTDA., EN EL AÑO 2016". ha sido desarrollado considerando la estructura del proyecto para la modalidad de proyectos de investigación, aprobado por Consejo Directivo el 29 de julio de 2015, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.


Mercedes Anabel Monar Verdezoto.
C.I. 020164486-1



Factura: 001-001-000003385

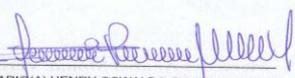


20180201003D00009

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20180201003D00009

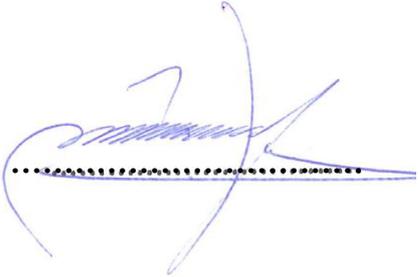
Ante mí, NOTARIO(A) HENRY OSWALDO ROJAS NARVAEZ de la NOTARÍA TERCERA, comparece(n) MERCEDES ANABEL MONAR VERDEZOTO portador(a) de CÉDULA 0201644861 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en GUARANDA, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede AUTORIA DEL TRABAJO, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. - Se archiva un original. GUARANDA, a 5 DE ENERO DEL 2018, (15:30).


MERCEDES ANABEL MONAR VERDEZOTO
CÉDULA: 0201644861


NOTARIO(A) HENRY OSWALDO ROJAS NARVAEZ
NOTARÍA TERCERA DEL CANTÓN GUARANDA
MSc. AB. HENRY ROJAS NARVAEZ
Notario Tercero del
Cantón - Guaranda



APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

TRIBUNAL	FECHA	FIRMA
<u>Ing. Danilo Barreno.</u> Vicedecano	19- 12 - 2017	
<u>Dr. René Villacrés.</u> Director	19- 12 - 2017	
<u>Dr. Diomedes Núñez.</u> Par Académico	19- 12 - 2017	
<u>Ing. Alfredo Rodríguez.</u> Par Académico	19- 12 - 2017	

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de investigación a Dios por ser mi guía, mi inspiración, a mi madre por ser el pilar fundamental de mi vida, mi amiga, mi compañera, mi ejemplo y mi impulso para seguir adelante, a mi esposo por su cariño y comprensión en este trayecto de mi vida, a mi hija por estar conmigo en todo momento dándome apoyo incondicional, a mis pequeños por haberme regalado el tiempo que era para ellos y a mi ángel guardián mi padre, quien de seguro se hubiese sentido muy orgulloso de mi .

Son mi inspiración para seguir adelante, los amo.

Anabel.

AGRADECIMIENTO

Para llegar a esta etapa tan importante de mi vida he pasado por muchos procesos, tomando decisiones cruciales, una de ellas fue regresar a la ciudad que me vio nacer y retomar mis estudios, es por eso que agradezco a mi querida UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR, de manera especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, por haberme dado la oportunidad de ser parte de ella, a todos sus directivos y docentes quienes fueron para mí seres humanos comprometidos con la superación personal y académica de la juventud universitaria bolivarenses y ecuatoriana, especialmente al grupo de jovencitos que más que compañeros fueron mis amigos con quienes a pesar de la diferencia de edad pude compartir conocimientos, locuras, juegos y mucho más, sintiéndome parte de un todo.

A mi DIRECTOR Dr. René Villacrés B., quien, por sus conocimientos, exigencia, responsabilidad, carisma, sencillez y por sus innumerables valores más que mi docente y director se convirtió en mi ejemplo a seguir. Agradezco a Dios por ponerlo como mi guía hasta el final de mi carrera, eso para mí es una clara señal de que mi futuro profesional será muy próspero.

A mis PARES ACADÉMICOS Dr. Diomedes Núñez, Ing. Alfredo Rodríguez, quienes con el aporte de sus valiosos conocimientos han sido una guía para la exitosa culminación de mi proyecto de titulación.

Y de manera general a todas las personas de la Alma Mater, por estar siempre conmigo, al personal administrativo, docente, servicios varios, estudiantes y demás, cada uno fue una pieza clave de este mi gran proceso académico.

Anabel.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR:	II
CERTIFICA:	II
AUTORÍA DEL TRABAJO	III
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	IX
RESUMEN EJECUTIVO	X
ABSTRAC	XI
INTRODUCCIÓN	1
REVISIÓN DE LA LITERATURA	3
MÉTODOS	10
Científico	10
Deductivo	10
Inductivo.....	10
Según su objetivo general.....	10
Investigación Descriptiva.....	10
Investigación Proyectiva	11
Investigación Predictiva	11
Según la extensión del estudio	11
De campo	11
Técnicas e instrumentos para la obtención de datos.....	11
La entrevista	11

RESULTADOS.....	12
Diagnóstico.....	12
Interpretación de las entrevistas.	18
DISCUSIÓN	20
CONCLUSIONES	22
RECOMENDACIONES	23
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	24
APÉNDICES.....	29

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1.....	1
Tabla 2.....	12
Tabla 3.....	13
Tabla 4.....	20
Figura 1	8

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) Guaranda Ltda., cuyo objetivo es analizar la influencia de los Indicadores de Gestión en las actividades administrativas y financieras; su enfoque estuvo en tres de los indicadores que esta entidad maneja, siendo estos: liquidez, morosidad y eficiencia administrativa; en este sentido la Liquidez es la capacidad que tiene la Cooperativa para responder a los socios con sus obligaciones inmediatas, así mismo la Morosidad indica que mientras menor sea el indicador tendrá menos riesgo la Cartera de Créditos, recordemos que esta es el mayor activo de la entidad, pero si no es controlada se convierte en una cuenta de riesgo, finalmente la Eficiencia Administrativa permite saber si los recursos utilizados en gastos de personal son direccionados de acuerdo a la administración y manejo de los activos, se considera que mientras mayor sea el indicador la entidad destina mayores recursos hacia este rubro, si es así la entidad tiene mayor riesgo. El análisis en conjunto permitió conocer la verdadera situación financiera de la entidad, a través de determinar el grado de cumplimiento de los tres indicadores analizados.

La investigación es de tipo histórica ya que se analiza información generada en los años 2015 y 2016, utilizando el método Inductivo Deductivo que nos permitió enunciar las conclusiones del trabajo.

Se ha podido observar que la COAC Guaranda Ltda., en relación a los tres indicadores antes mencionados sus valores están dentro de los referenciales emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), sin embargo podemos decir que estos se deben ser mejorados mediante la aplicación de estrategias de manejo de la liquidez canalizándolos hacia la colocación en créditos e inversiones, control de la cartera de créditos en todos sus procesos ya que ésta causa la escasez de recursos en el corto plazo llegando a trámites judiciales y convirtiéndose en cartera incobrable; en lo referente a la Eficiencia Administrativa es decir en la administración de activos se plantea que la COAC debe optimizar los gastos de personal, para así mejorar la calificación de riesgo actual y brindar mayor seguridad a sus asociados.

ABSTRAC

The present investigation was carried out in the Cooperative of Savings and Credit (COAC) Guaranda Ltda., Whose objective is; analyze the influence of Management Indicators on administrative and financial activities its focus was on three of the indicators that this entity manages, these being: liquidity, delinquency and administrative efficiency; in this sense Liquidity is the Cooperativa's ability to respond to members with their immediate obligations, as well as Defaulting indicates that the lower the indicator, the less the Credit Portfolio will be remember that this is the largest asset of the entity, but if it is not controlled, it becomes a risk account, finally the Administrative Efficiency it allows to know if the resources used in personnel expenses, are directed according to the administration and management of the assets, it is considered that while the higher the indicator, the entity allocates greater resources towards this item, if this is the case, the entity has greater risk. The analysis as a whole, allowed knowing the true financial situation of the entity, by determining the degree of compliance of the three indicators analyzed.

The research is of a historical nature, since information generated in 2015 and 2016 is analyzed, using the Deductive Inductive method, which allowed us to state the conclusions of the work.

It has been observed that the COAC Guaranda Ltda., In relation to the three indicators mentioned above, its values are within the benchmarks issued by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy (SEPS), however we can say that these are due, be improved through the application of liquidity management strategies, channeling them towards placement in loans and investments, control of the loan portfolio, in all its processes as this causes shortages of resources in the short term, reaching legal proceedings and becoming an uncollectible portfolio; with regard to Administrative Efficiency, that is to say in the administration of assets, it is proposed that the COAC must optimize personnel expenses in order to improve the current risk rating and provide greater security to its associates.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), desde su inicio han buscado no solo su crecimiento sino también el desarrollo económico de quienes han confiado en ellas, es así que benefician a sus socios por medio de los principios de solidaridad, confianza, democracia y participación, esto va de la mano con el buen manejo administrativo y financiero permitiendo así un correcto desarrollo de una entidad financiera.

En la COAC Guaranda Ltda., donde se implementó la investigación se parte del diagnóstico para lo cual se obtuvo información de los archivos y de la página Web oficial de la entidad y de otras fuentes, en el mismo se pudo determinar la historia desde su origen, crecimiento y actualidad de la Cooperativa, por otro lado, se identificó la situación en relación al cumplimiento de los Indicadores de Gestión que son: liquidez, morosidad y de eficiencia administrativa.

En relación a estos indicadores se pudo conocer el comportamiento durante los años 2015 y 2016 que son los siguientes:

Tabla 1
Indicadores de los años 2015 y 2016 con Referencias del SEPS del 2016.

INDICADOR/AÑOS	2015	2016	REFERENCIA SEPS
LIQUIDEZ	22.36%	24.98%	24%
MOROSIDAD	6.05%	7.22%	10%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA/MICROECONÓMICA.	2.25%	2.33%	3.36%

Fuente: (SEPS, 2017)

Elaborado por: Anabel Monar V.

Podemos observar que en el año 2016 la COAC cumple con lo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), sin embargo, en liquidez sobrepasa el parámetro mínimo lo que para el control está bien, sin embargo, como institución significa que existen ingentes recursos almacenados en las bóvedas y no son colocados en activos rentables.

Por otra parte, la morosidad está por debajo del parámetro sin embargo existe una gran cantidad de créditos y recursos que no se puede recuperar a tiempo y a futuro se convertirán en créditos incobrables.

Finalmente, la eficiencia administrativa a pesar de mantenerse por debajo de la base exigida por el organismo de control se considera medianamente alta ya que se está dedicando una alta cantidad de recursos para la administración de los activos.

Se determinó la calificación del riesgo de la entidad y se observa que no siempre el cumplir con ciertos parámetros nos garantiza una excelencia, se debe analizar en qué se puede mejorar y como obtener resultados que permitan alcanzar una calificación A.

Para la recolección de la información de campo se planteó aplicar una entrevista a la Gerente y a la Contadora General de la Institución, de cuyas respuestas se pudo visualizar la obligatoriedad de la utilización de los indicadores de Gestión y como un parámetro de mejoramiento de la administración institucional, no obstante, consideran que son importantes.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

INDICADORES DE GESTIÓN

“Los indicadores de gestión son mecanismos usados para evaluar la medida en que se están consiguiendo los objetivos estratégicos planteados” (Escuela Europea de Management, 2016, pág. 1)

Los indicadores de gestión nos permiten medir y determinar que todo el proceso dentro de la entidad en un determinado período se desarrolle con eficiencia y eficacia, lógicamente utilizando estratégicamente el adecuado para cada requerimiento. Sin olvidarnos que esta medición será comparada con un patrón, en este caso de la COAC Guaranda LTDA., se comparará con lo planteado en el Plan Estratégico y con los valores emitidos por la SEPS.

Los resultados de los 3 Indicadores de Gestión que analizaremos en la COAC Guaranda Ltda., deberán tener presente según (Francisco, 2019, pág. 38) lo siguiente:

Características de los indicadores de Gestión

Las características principales de los indicadores son:

- Concretan los objetivos de los indicadores de modo que estos sean coherentes con los objetivos estratégicos.
- Establecen la periodicidad de su medición para garantizar la efectividad del enfoque y el despliegue que se está llevando a cabo.
- Permiten establecer comparaciones y relaciones con actividades de benchmarking y/o actividades de aprendizaje y/o actividades de reingeniería.
- Guardan por lo menos los datos de los cinco últimos años para poder evidenciar las tendencias de los mismos.
- Establecen un panel de indicadores estratégicos y establecen prioridades.

Influencia de los indicadores de gestión.

- Dado que interpretan resultados, influyen en la toma de decisiones.
- Actúan como medidores de la eficiencia empresarial.
- Sirven para establecer medidas ante las variables.
- Indican la corrección del camino para el logro de un objetivo.
- Sirven como detector de potencialidades y debilidades.
- Miden la eficiencia real de las diferentes áreas de una organización.
- Definen necesidades y mejoras.
- Analizan la productividad histórica.
- Crean una medición de productividad/rentabilidad. (Paredes, 2009)

ASPECTOS UTILIZADOS PARA EL CÁLCULO DE INDICADORES

Notas técnicas de publicación: ... se ha desarrollado para poder evidenciar el proceso y dinámica de cálculo de los principales indicadores financieros que se publican en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a través de fichas metodológicas, los indicadores se elaboran a partir de los Estados Financieros que reportan a esta Superintendencia las entidades que están bajo su control y supervisión.

La metodología utilizada para generar los indicadores financieros, ha sido tomada a partir de definiciones aceptadas financieramente, a la vez se ha considerado conceptos generados por parte de la Superintendencia de Bancos. De esta manera se fortalece la formalización de las definiciones, interpretaciones y cálculo de los indicadores financieros.

El proceso de construcción de los indicadores financieros mantiene una similitud con respecto a la fuente de información, periodicidad en el cálculo de los indicadores y en la disponibilidad de datos. Sin embargo, cada uno de estos indicadores posee su particularidad, ya que los mismos ocupan diferentes cuentas, las cuales son necesarias que para su cálculo.

La importancia del cálculo de los indicadores financieros es relevante, ya que de esta manera se puede evidenciar el estado real de una entidad financiera por medio de un diagnóstico de sus principales ratios; como lo mencionan Vergiú & Bendezú (2007). Adicionalmente, el indicador se complementa su la interpretación y diagnóstico, de tal forma que nos permite tomar medidas con el objetivo de optimizar los resultados

financieros. (Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de Información Técnica, Investigación y Capacitación, 2017)

Liquidez

Definición: Refleja la liquidez que posee una entidad, con el uso de dos cuentas fundamentales que son la cantidad de fondos disponibles sobre los depósitos a corto plazo. En la cual se mide la capacidad de responder a obligaciones inmediatas.

Fórmula de cálculo

Fondos disponibles / Depósitos a corto plazo * 100

Fondos disponibles. - Recursos de disposición inmediata que posee una entidad para realizar sus pagos. Constituyen garantía eficaz de solvencia

Depósitos a corto plazo. - Son aquellos viene depositados que pueden ser solicitados por el depositante en cualquier momento (corto plazo).

Interpretación del indicador: Mientras más alto sea el indicador, reflejará que la entidad tiene mayor capacidad de responder a requerimientos de efectivo inmediatos por parte de sus depositantes o requerimientos de encaje.4.45. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017, pág. 7)

Morosidad de la Cartera Total

Definición: Mide el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera (proporción de la cartera que no se encuentra en mora). Las ratios de la morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de crédito.

Fórmula de cálculo:

Cartera improductiva / Cartera bruta

Cartera improductiva bruta: son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformadas por la cartera vencida y la cartera que no devenga interés.

Cartera bruta: Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera sin deducir la provisión para créditos incobrables.

Interpretación del indicador: Mientras mayor sea el indicador significa que las entidades están teniendo problemas en la recuperación de la cartera. La relación mientras más baja es mejor. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017, pág. 8)

Eficiencia Administrativa de Personal

Definición: Mide la proporción de gastos de personal implícito utilizados en la administración y manejo de los activos.

Fórmula de cálculo:

Gastos de personal estimados / Activo promedio

Gastos de personal: Recursos destinados para la administración del personal.

Activo total promedio: Corresponde al valor promedio de los bienes y derechos, que posee una entidad financiera.

Interpretación del Indicador: Mientras mayor sea el indicador, la entidad estaría destinando mayores recursos en personal para administrar sus activos. 4.27 (SEPS, 2017, pág. 9)

Análisis de riesgos de liquidez del Sector Financiero Popular Y Solidario

Luego de haber realizado el Análisis de Riesgos de Liquidez del Sector Financiero Popular y Solidario, (Orozco, 2015) , en su documento llega a la conclusión de que:

- Las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario deben gestionar su liquidez para prepararse ante eventuales crisis del mercado. Esto requiere contar con una estructura adecuada de activos y pasivos.
- Las entidades deben administrar su liquidez según las necesidades, características, volumen, complejidad de sus operaciones, y según la importancia de las mismas dentro de su organización.
- Es de vital importancia que las administraciones de las entidades monitoreen continuamente el comportamiento de sus fuentes de fondeo para disponer de alertas tempranas, si fuere el caso, y estudiar diferentes escenarios de estrés para establecer planes de contingencia que coadyuven a una mejor gestión de la liquidez. (pág. 16)

La Gestión financiera de la empresa

Todas las decisiones operativas parten de una mentalidad financiera, tomando en cuenta que de esto depende la rentabilidad y el riesgo con una estrecha relación entre el dinero y la información, y de acuerdo con (Perez & Carballo, 2015), quienes manifiestan que la función financiera tiene como misiones principales:

- **Apoyar el crecimiento rentable** de la empresa en el marco de su estrategia.
- **Evaluar las inversiones** en sus dimensiones de rentabilidad y riesgo.

- **Financiar las actividades y el crecimiento**, captando los recursos necesarios.
- **Gestionar prudentemente el riesgo** para proteger los resultados de la empresa.
- **Asegurar la liquidez y la solvencia** para cubrir sus obligaciones financieras.
- **Gestionar los procesos administrativos** de las operaciones.
- **Suministrar la información económico- financiera**, de forma fiable y oportuna, para la planificación, la toma de decisiones y el control.

Proceso metodológico para el desarrollo del sistema de control de gestión

Es importante apoyarse en las fortalezas y debilidades de la entidad de la entidad para enfocarse en un sistema de control de gestión, utilizando varias herramientas entre ellas los indicadores de gestión administrativa y financiera, se pueden medir los resultados, los ismos que nos servirán para tomar correctivos de ser el caso o mantener el ritmo de trabajo tomando en cuenta siempre la constante amenaza de la competencia, es así que (Ortiz, 2013) nos dice lo siguiente:

- **Diagnostico institucional.** - todo proceso de control de gestión comienza con el estudio propio del sistema a controlar. El diagnostico tiene como objetivo, según Abad, identificar posibles obstáculos que puedan inferir en la eficacia del sistema, del mismo modo establecer si están dadas las condiciones para la ejecución del sistema propuesto e identificar los procesos claves para que el sistema opere sobre ellos y sus variables claves, a fin de garantizar en lo posible el éxito organizacional.
- **Identificación de procesos claves.-** luego de conocer cómo se encuentra el sistema a controlar, es necesario identificar los procesos claves para el éxito empresarial, el control de gestión no actúa sobre todos los procesos internos de la organización, sino por el contrario se centra en aquellos suficientemente importantes en el desempeño eficaz del sistema a controlar, van desde la situación financiera, pasando por la situación comercial, producción, productividad, personal, servicios al cliente, relaciones con otros entes, eficacia, eficiencia, calidad, pertenencia, entre otros.
- **Diseño del sistema de indicadores:** de la identificación de las áreas claves, se originan los indicadores que van a permitir medir atributos de dichos procesos y tomar las decisiones pertinentes para su corrección. Un indicador se define como la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno

observado, respecto a los objetivos y metas previstas e influencias esperadas.
(pág. 34)

Factores Críticos del Éxito (FCE)

Mediante estos se puede conocer el éxito que tiene nuestro desempeño en una entidad, para que esta crezca, es así que (Marrero, 2017) nos dice:

Los FCE son un número determinado y limitado de fundamentos, características y condiciones que inciden directamente en la eficiencia, la competitividad y en consecuencia al éxito de la entidad, están también vinculados con la visión y en los valores, los mismos que al ser definidos correctamente se convertirán en ventajas competitivas.

Para fijar estos FCE se debe hacer estas preguntas:

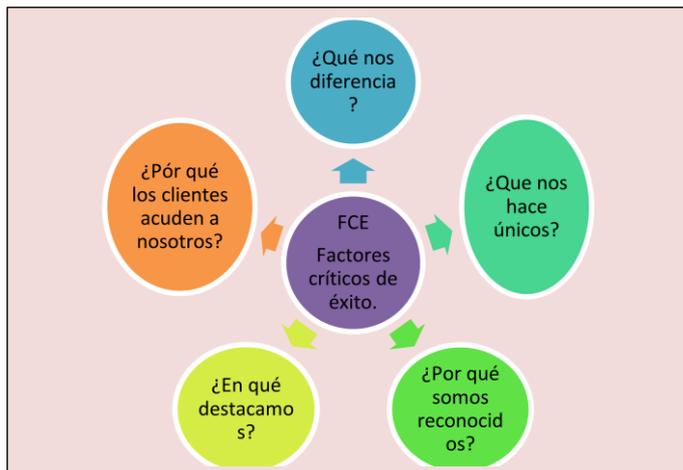


Figura 1
Factores Críticos del Éxito.
Fuente: (Marrero, 2017)
Elaborado por: Anabel Monar V.

Calificación de Riesgos

La calificación de riesgos es una opinión profesional, fundada e independiente, sobre la capacidad de una Institución Financiera, de una Compañía de Seguros, de un emisor o una contraparte, de cumplir con sus obligaciones contractuales. Es de alguna manera el riesgo que representa mantener relaciones comerciales, contractuales o inversiones con una contraparte, sea esta una entidad del sector financiero, real o de servicios.

En el Ecuador, las escalas que se aplican son: AAA / AA / A / BBB / BB / B / C / D / E, donde AAA es la mejor; C se advierte la imposibilidad de pago, D es

incumplimiento efectivo, y E corresponde a falta o incumplimiento en la entrega de información para la calificación. Entre AA y B, se utilizan signos (+) o (-) para distinguir posiciones relativas de riesgos dentro de una misma calificación, (Ej.: A+ es ligeramente una mejor categoría que A y este a su vez que A-).

Todas las categorías llevan el prefijo py, para distinguir que se trata de una calificación a escala nacional. Las calificadoras utilizan a partir de sus análisis y proyecciones, una TENDENCIA probable de la calificación, que puede ser Positiva (se estima que puede subir), Estable (se espera que se mantenga) y Sensible (existen factores que podrían incidir en una baja de la calificación en el futuro). (SOLVENTA, 2015)

MÉTODOS

Científico

Este método permitió realizar una buena recolección de información tanto en la entidad, como en la web, lo que facilitó efectuar un análisis no solo de los resultados que arrojaban los indicadores, sino también del riesgo y de los parámetros establecidos por la SEPS.

Deductivo

Se desarrolló la investigación en el sector privado financiero se realizó una observación universal para llegar a lo particular, con un enfoque en lo que dice la SEPS, y las estrategias de la COAC Guaranda Ltda., siendo esto útil para el diagnóstico final.

Inductivo

Se compartió con el personal de la COAC, se observó, preguntó y analizó si las tácticas que se aplicaran para el desarrollo de las actividades estaban enfocadas en el plan estratégico, en las normas y leyes que rigen a la entidad, donde se obtuvo una visión de lo particular a lo universal.

Tipo de investigación

Investigación Mixta

Se complementó la investigación cualitativa y cuantitativa, donde el conocimiento se construyó en base a las experiencias, a la observación, exploración, percepción, descubrimiento, así como también a la confirmación, deducción, explicación, la recopilación de datos y el respectivo análisis.

Según su ubicación temporal

Investigación Histórica

Se hizo un recuento de los acontecimientos del pasado, se observó el notable crecimiento y la gran ayuda que ha sido para el desarrollo económico y laboral de los pueblos. Con la diferencia que en los inicios todo era empírico mientras que en la actualidad se manejan con normativas, leyes y cumplimientos que permiten minimizar el riesgo en cuanto a los activos de los socios y clientes.

Según su objetivo general

Investigación Descriptiva

Permitió registrar, analizar e interpretar la información presentada en el transcurso de la investigación, donde se conoció el desarrollo y la realidad de la entidad.

Investigación Proyectiva

Permitió con los datos obtenidos del 2016, conocer el pasado de la COAC y comparar con cada etapa de evolución hasta llegar a la actualidad, todo esto con el fin de conocer un poco más la situación de la entidad y dar la pauta para que se solucione un posible inconveniente que pueda presentarse a futuro.

Investigación Predictiva

Ayudó a tener una visión anticipada de lo que sucederá con la COAC Guaranda Ltda., en el futuro en el caso de no tomar correcciones y también al minimizar errores.

Según la extensión del estudio

De campo

Se realizó en la COAC, o sea en la matriz, lo que permitió presenciar y analizar los resultados obtenidos con mayor facilidad, también las entrevistas fueron realizadas en el lugar de trabajo de cada entrevistada, siendo estas un gran apoyo para la investigación.

Técnicas e instrumentos para la obtención de datos

La entrevista

Permitió obtener información de forma directa y verás acerca del tema investigado. La entrevista que se llevó a cabo en las oficinas de la COAC Guaranda, es de tipo individual, pues se realizó en tiempos diferentes a las dos funcionarias; fue estructurada con anticipación, la entrevista se realizó personalmente a las dos funcionarias, una a una respectivamente.

RESULTADOS

Diagnóstico

La COAC Guaranda Ltda., de acuerdo al Boletín Financiero publicado por la SEPS de los años 2015 y 2016 obtuvo los siguientes valores en los tres indicadores: Liquidez, Morosidad y Eficiencia Administrativa, los cuales son analizados durante la presente investigación.

Tabla 2
Indicadores Financieros de los años 2015-2016

INDICADOR/AÑOS	2015	2016
LIQUIDEZ	22.36%	24.98%
MOROSIDAD	6.05%	7.22%
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA/ MICROECONÓMICA.	2.25%	2.33%

Fuente: (SEPS, 2017)

Elaborado por: Anabel Monar V.

Si comparamos los valores obtenidos en los años 2015 y 2016 se puede observar lo siguiente:

- Se produce un incremento del 2.62 %, en el índice de liquidez para el año 2016.
- Para el índice de Morosidad se observa un aumento de 1.17% en el año analizado.
- Mientras que la Eficiencia Administrativa creció un 0,08 %.

Para analizar su comportamiento es importante conocer el Estándar y Rango mínimos y máximos emitidos por la SEPS para el año 2016 en los que las COAC deben guiarse para su cumplimiento.

Tabla 3
Información de tres indicadores de gestión, año 2016.

INDICADORES DE GESTIÓN.					
Nombre del indicador	Estándar y rango *	Periodicidad	Cálculo	Unidad de medida	Análisis de resultados
LIQUIDEZ Fondos disponible empleado y la COAC en el 2010	23,71%	Mensual	(Fondo disponible/Deposito)	USD	Capacidad de responder obligaciones inmediatas de los socios
MOROSIDAD Valor de cartera de crédito improductiva de la COAC Gda en el 2010	10,00%	Mensual	(Cartera Improductiva/ Cartera Total)	USD	Porcentaje existente de cartera con morosidad.
EFICIENCIA Cantidad de recursos humanos empleados para la administración y manejo de activos	3,36%	Mensual	(Gasto Personal/Activo. Promedio)	USD	Recursos Humano Empleada para la administración de activo

Fuente: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017)

Elaborado por: Anabel Monar V.

El indicador de Liquidez que asciende a 23,71%, significa que la COAC debe mantener como un valor mínimo el valor referido, pero si la institución supera este valor está en mejores condiciones para responder mucho mejor frente a las obligaciones con sus socios y terceros.

De la misma manera los indicadores de Morosidad y Eficiencia Administrativa estos valores referenciales son los máximos que la institución debe cumplir y mientras menores sean la COAC está en mejores condiciones.

El proyecto de investigación en la fase de levantamiento de la información se procedió a entrevistar a la Economista Paola García en calidad de Gerente General y a la Ingeniera Mercedes Zambrano jefe del Área de Contabilidad, para lo cual se utilizó el instrumento de la Entrevista, las mismas que se transcriben a continuación:

TRANSCRIPCIÓN DEL AUDIO DE LAS ENTREVISTAS.

ENTREVISTA 1

Entrevista realizada a la Gerente.

1. ¿Utiliza la COAC Indicadores de Gestión?

Si, se utiliza indicadores de gestión.

2. ¿Por qué son importantes los indicadores de gestión?

Porque en base a esos indicadores se mide la eficiencia y eficacia de los procesos que se utilizan en la Cooperativa, es decir, se pueden cuantificar los resultados.

3. ¿Cómo los indicadores de gestión apoyan las actividades administrativas de la COAC?

Los indicadores de gestión no apoyan a las actividades, mejor son estos algo obligatorios.

4. Indique ¿qué indicadores de gestión son los más importantes para la administración y las finanzas?

Liquidez

Solvencia

Eficiencia microeconómica

Morosidad

Cobertura de cambio en riesgo

Rentabilidad sobre activos (ROA)

Rentabilidad sobre patrimonio (ROE)

5. ¿Cómo influyen los indicadores de gestión en la toma de decisiones dentro de la entidad?

Influyen en un cien por ciento porque depende de los resultados de estas para determinar tal o cual estrategia a seguir, activar planes de contingencia o acción, etc.

6. ¿Cómo los indicadores financieros le ayudan en la elaboración y emisión de los informes de gestión?

Los informes son en base a la interpretación de los indicadores, es de suma importancia contar con esos resultados, caso contrario no se podrán generar informes financieros.

7. ¿Está la COAC en capacidad de responder a obligaciones inmediatas con sus socios?

Si está en capacidad de responder, ello es controlado en forma diaria a través de los indicadores de liquidez, requerimiento mínimo, cobertura de mayores depositantes, volatilidad de depósitos, liquidez de primera y segunda línea.

8. ¿Cómo los indicadores de gestión le ayudaron en la recuperación de la cartera?

Sin indicadores no hay como tomar decisiones, la morosidad, la precisión, son la base fundamental para determinar procesos de cobranzas en la Cooperativa.

9. ¿Considera que los recursos destinados en gastos de personal son equitativos con la administración de los activos de la Cooperativa?

Si son equitativos, ello se mide con los indicadores de eficiencia microeconómica, estando conforme los límites se mide con los gastos de personal

10. ¿Qué nivel de riesgo tiene la COAC?

Tiene un mil de riesgos bajo-medio, en donde todos los indicadores están controlados.

ENTREVISTA 2

Entrevista realizada a la jefa del Departamento de Contabilidad.

1. ¿Utiliza la COAC Indicadores de Gestión?

Por supuesto, son de vital importancia para la COAC.

2. ¿Por qué son importantes los indicadores de gestión?

Porque permiten medir la eficiencia de la COAC en general tanto en lo financiero como en lo administrativo. Permitiéndonos a su vez consolidar los resultados de los mismos.

3. ¿Cómo los indicadores de gestión apoyan las actividades financieras de la COAC?

No se los puede llamar apoyo, sino más bien parte de las actividades financieras pues ellas nos acompañan a diario en el proceso de la COAC.

4. Indique ¿qué indicadores de gestión son los más importantes para la administración y las finanzas?

Liquidez, Solvencia, Morosidad, ROA, ROE, Eficiencia Microeconómica o Eficiencia Administrativa.

5. ¿Cómo influyen los indicadores de gestión en la toma de decisiones dentro de la entidad?

Son muy influyentes porque son las bases para las decisiones que se tomaran en el presente y en el futuro de la entidad, es decir, nos permiten activar planes de contingencia o tomar acciones inmediatas.

6. ¿Está la COAC en capacidad de responder a obligaciones inmediatas con sus socios?

7. Por supuesto que sí, de ello depende el éxito de la entidad aquí estaríamos hablando de liquidez, y nuestra entidad tiene un parámetro aceptable el mismo que nos permite buscar la excelencia.

8. ¿Cómo los indicadores de gestión le ayudaron en la recuperación de la cartera?

Estos indicadores nos dan una alerta, es por ello que cuando se observa algo irregular se procede a: Realizar visitas a los deudores puerta a puerta, Notificar con las instancias aprobadas en la COAC, es decir primera notificación, segunda notificación, tercera notificación y de ser el caso pasa a Notificaciones Judiciales donde llega a la última instancia y es el Abogado quien se encarga del trámite de cobro.

9. ¿Qué nivel de riesgo tiene la COAC?

La COAC de acuerdo a la última calificación está en BBB-, lo que quiere decir que los factores de protección son inferiores al promedio, no obstante, se consideran suficientes os factores de protección son inferiores al promedio, no obstante, se consideran suficientes para una inversión prudente. Existe una variabilidad considerable de riesgo.

10. ¿Cree Ud. que los indicadores de gestión son instrumentos importantes para el desarrollo de la COAC?

Claro que lo son, debido a que un indicador refleja las consecuencias de las acciones del pasado en la entidad, Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización, pero lo vital es que todo esto sea un instrumento para acciones a tomar en el presente y futuro.

Interpretación de las entrevistas.

Se realizó las entrevistas a los dos departamentos que manejan con mayor frecuencia los indicadores, Gerencia y Contabilidad; quienes coinciden con que los indicadores de gestión son el pilar fundamental de la entidad, también manifestaron que estos no son un apoyo sino más bien herramientas obligatorias que ayudan al control y desarrollo de la COAC.

Los indicadores de gestión reflejan las consecuencias de los hechos del pasado, lo que les permite corregir errores, minimizar riesgos, tomar decisiones de una manera correcta ya sea en el presente o en el futuro. Mediante los indicadores se puede controlar diariamente factores importantes para la COAC como es la liquidez, la morosidad, siendo esta información vital para el desempeño de la entidad, y pudiendo a la vez cumplir con las obligaciones inmediatas de sus socios o clientes.

En cuanto a la presentación de informes los indicadores son un instrumento importante, porque permiten expresar los datos con claridad y veracidad, facilitando así tanto la exposición como la comprensión de los mismos, es decir, no importa el grado de conocimiento que tenga quien los requiere siempre serán de fácil comprensión debido a que una de las finalidades de los indicadores es justamente esa facilitar la emisión y recepción de informes.

La COAC Guaranda se maneja en base a indicadores cumpliendo lo que dispone la SEPS, pero aun así no alcanzan la calificación de riesgos que toda entidad financiera anhela, la COAC Guaranda está en la categoría BBB-; es por ello que día a día trabajan y tratan de cumplir a cabalidad las disposiciones para alcanzar la categoría AAA+, comenta la señora contadora, mientras que la Econ. Gerente manifestó que a diario existen mil de riesgos de bajo a medio, donde los indicadores están controlados.

De acuerdo a lo que manifestaron las entrevistadas se puede percibir que se cumplen las disposiciones de la SEPS y un buen manejo de los parámetros en cuanto a indicadores de gestión, con ciertos valores que no necesariamente son los mejores, pero están en un rango aceptable, esto se demostrará con el desarrollo de la investigación. Pero, existe una inquietud por qué si la COAC cumple con los parámetros o están en un rango aceptable, se cumple con normas, existe liquidez, aparentemente todo está muy bien encaminado la COAC tiene una calificación BBB-

, y no está en el rango de la A, es algo confuso que se indagará y analizará con el desarrollo del proyecto observando y revidando la información recolectada.

DISCUSIÓN

Luego de haber realizado el diagnóstico y la entrevista relacionados con indicadores financieros de la COAC Guaranda de los años 2015 y 2016, se observa que en el año 2016 estos se mantienen en un rango muy aceptable ya que cumplen con los parámetros establecidos por la SEPS, de acuerdo con lo expresado en el siguiente cuadro.

Tabla 4
Indicadores obtenidos por la COAC, año 2016.

INDICADOR	COAC GUARANDA LTDA.	PROMEDIO SEGMENTO 2 SEPS	RESULTADO
LIQUIDEZ	24,98%	23,71%	CUMPLE / Superior al Sistema Financiero
MOROSIDAD	7,22%	10,11%	CUMPLE / Inferior al Sistema Financiero
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	2,25%	3,36%	CUMPLE/ Inferior al Sistema Financiero

Fuente: (SEPS, 2017)
Elaborado por: Anabel Monar V.

De acuerdo a lo expuesto en el cuadro 3 podemos expresar:

El parámetro Liquidez cuyo valor mínimo emitido por la SEPS para el año 2016 es 23,71%, la COAC Guaranda Ltda. Obtiene en el mismo año un 24,98%, esto significa que la entidad tiene suficientes recursos disponibles para hacer frente a las obligaciones inmediatas con sus socios, en el caso de retiros de ahorro, cierre de cuentas y cancelación de inversiones, cabe destacar que mientras más alto sea el valor obtenido en el indicador, mayor es la capacidad que tiene la COAC, no obstante, es necesario determinar el valor óptimo en este parámetro ya que mantener dinero en exceso inactivo o en liquidez, significa que no se invierte adecuadamente los recursos.

En relación a la Morosidad de la Cartera total, el parámetro máximo emitido por la SEPS alcanza el 10,11%, la COAC Guaranda Ltda., obtiene un valor de 7,22% lo cual indica que está por debajo del parámetro, sin embargo, es alto y existe dificultades para la recuperación. Entonces podemos decir que las inversiones se deben revisar, en cuanto a la colocación, seguimiento y recuperación. El parámetro de Eficiencia Administrativa la SEPS nos proporciona un valor máximo de 3,36%,

la COAC Guaranda Ltda., alcanza el 2,25%, se evidencia un valor inferior al del Sistema financiero, no obstante, podemos decir que los gastos en pago del personal para la administración de los activos son altos.

La calificación de Riesgo Institucional emitida por la firma calificadora, CLASS INTERNATIONAL RATING S.A. / SOC.CAL.RIESGO LATINOAMERICANA SCRL S.A, es de BBB-, esta calificación explica los resultados de la gestión Administrativa de la COAC, los cuales están dentro de los parámetros exigidos por la SEPS, pero no son los más óptimos.

CONCLUSIONES

- La COAC Guaranda Ltda., es una entidad considerada grande dentro del sistema cooperativo nacional ya que se ubica en el segmento 2 de la clasificación general de acuerdo a sus activos y otros parámetros.
- La COAC cumple los parámetros emitidos por la SEPS, en relación a los Indicadores de Gestión y se ubica en la calificación de riesgo BBB-, que se considera que tiene un riesgo con variabilidad considerable, donde se puede realizar una inversión prudente.
- Cumple con el parámetro de liquidez, pero se hace necesario determinar el valor óptimo ya que mantener dinero en exceso inactivo o en liquidez, significa que no se invierte adecuadamente los recursos en créditos e inversiones.
- En relación a la morosidad cuyo valor es de 7, 22 %, a pesar de estar dentro del parámetro se considera que los créditos otorgados no se pueden recuperar a tiempo y causa una escasez de recursos líquidos en el corto plazo.
- La Eficiencia Administrativa cumple con lo establecido por la SEPS, sin embargo, podemos decir que los gastos en pago del personal para la administración de los activos son altos.

RECOMENDACIONES

- Mejorar lo Gestión Administrativa y los índices de Gestión a fin de mejorar la calificación de Riesgo en relación actual.
- Determinar el valor de liquidez que se requiere y establecer estrategias para la colocación de los recursos sobrantes en activos productivos dentro de la misma institución o fuera de ella en inversiones.
- Revisar y mejorar los controles en los procesos de otorgamiento y cobranza de los créditos, para evitar la morosidad y que los mismos entren en procesos judiciales.
- Analizar y reestructurar al capital humano en cuanto a sus funciones para optimizar los recursos destinados a la administración de los activos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito. (2014). Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Obtenido de http://www.woccu.org/documents/2013_Informe_Estadistico
- Boletín Financiero Corporativo (Segmento 2). (31 de 12 de 2016). SISTEMA FINSISTEMA FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO. Recuperado el 08 de 09 de 2017, de SEPS: <http://www.seps.gob.ec/estadisticas?boletin-financiero>
- CAMPUSANO, H. C. (29 de 09 de 1995). TEORIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. Recuperado el 20 de 09 de 2017, de <https://sites.google.com/site/admyrecdelacarter/proceso-administrativo/teoria-del-proceso-administrativo>
- CAMPUSANO, H. C. (29 de 09 de 2013). TEORIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. Recuperado el 20 de 09 de 2017, de <https://sites.google.com/site/admyrecdelacarter/proceso-administrativo/teoria-del-proceso-administrativo>
- COFEIA RL. (s.f.). COFEIA RL. Recuperado el 06 de 11 de 2017, de <http://www.cofeia.org/origenes.html>
- Cooperativa Guaranda Ltda. (2015). Cooperativa Guaranda Ltda. Recuperado el 07 de 08 de 2017, de <http://www.guarandaltda.fin.ec/index.php>
- Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de Información Técnica, Investigación y Capacitación. (2017). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Recuperado el 05 de 09 de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNI+CA+PARA+PUBLICAR+-+FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>
- Escuela Europea de Management. (22 de 02 de 2016). Recuperado el 21 de 08 de 2017, de <http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general-2/indicadores-gestion-incidencia-la-calidad>

- Evertt E. Adam, .. R. (1991). Administración de la Producción y las Operaciones. Missouri: Universidad de Missouri Columbia.
- Francisco, G. F. (2019). Auditoria de Mantenimiento e Indicadores de Gestión. Madrid: Fundación Confemetal.
- <http://www.gestiopolis.com/introduccion-evaluacion-sistema-control-interno/> . (s.f.).
Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/introduccion-evaluacion-sistema-control-interno/> : <http://www.gestiopolis.com/introduccion-evaluacion-sistema-control-interno/>
- LEY ORGANICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. (2011). LEY ORGANICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Recuperado el 12 de 09 de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/interna-npe?760>
- LOEPS. (28 de 04 de 2011). LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Recuperado el 09 de 2017, de <http://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2013/09/leyorganicadelaeconomiapopularysolidariaydelsectorfiananciero.pdf>
- LORINO, P. (1993). El Control de Gestión Estratégico. BARCELONA: S.A MARCOMBO. Recuperado el 19 de 09 de 2009, de Indicadores de Gestión: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
- Marrero, M. (29 de 03 de 2017). FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO. Recuperado el 25 de 10 de 2017, de <http://momomarrero.com/2017/03/29/factores-critico-de-exito/>
- NACIONAL, A. (20 de OCTUBRE de 2008). CONSTITUCION DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR REG OF 449. CONSTITUCION DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR REG OF 449. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.
- Orozco, A. (diciembre de 2015). Estudio de Liquidez. Recuperado el 23 de 10 de 2017, de Intendencia de Estadísticas Estudios y Normas: http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Estudio_de_liquidez_Dic.pdf/72b8a7ae-cda4-40c1-93e7-e7788c8a6cc2
- Ortiz, J. A. (2013). “LOS INDICADORES DE GESTIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN FRANCISCO LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO”. Gestión

- financiera;Indicadores de gestión;Toma de decisiones;Cooperativas -
Créditos. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Repositorio Universidad técnica de
Ambato. Obtenido de
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/3667>
- Paredes, A. (2009). Certificación Internacional Especialistas en Gestión por
Procesos. Ponencia presentada en el Seminario de Consultores de Desarrollo
Organizacional y Recursos Humanos. Quito: Paredes & Asociados. Obtenido
de Ponencia presentada en el Seminario de Consultores de Desarrollo
Organizacional y recursos Humanos, Paredes & Asociados, Quito.
- Perez, J., & Carballo, V. (2015). Misiones de la función financiera. En J. F. Vega, La
Gestión Financiera de la Empresa (págs. 25,26). Madrid: ESIC.
- Revista Gestión. (2016). RANKING DE INSTITUCIONES FINANCIERAS 2016.
Recuperado el 25 de 09 de 2017, de
http://rfr.org.ec/desc/2016/ranking_financiero_2016.pdf
- SEPS. (2017). SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y
SOLIDARIA. Obtenido de BOLETINES FINANCIEROS MENSUALES:
<http://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>
- SOLVENTA. (2015). SOLVENTA. CALIFICADORA DE RIESGOS. Obtenido de
<http://www.solventa.com.py/calificacion-de-riesgos/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (05 de 2015). Consultoría
“Levantamiento Georeferenciado de las Organizaciones de la EPS Y SFPS”.
Recuperado el 06 de 11 de 2017, de
<http://www.seps.gob.ec/estadistica?boletin-geografico>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (12 de 2016). Dirección
Nacional de Información Técnica y Estadística. Recuperado el 2 de 10 de
2017, de SEPS:
<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/564032/Boleti%CC%81n+Financiero+SFPS+al+31+de+DICIEMBRE.zip/34c796da-df50-41b7-8191-1c80263511e2>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Abril de 2017). Dirección
Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de
Información Técnica, Investigación y Capacitación. Recuperado el 04 de 09
de 2017, de

<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Abril de 2017). Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de Información Técnica, Investigación y Capacitación;. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Abril de 2017). Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de Información Técnica, Investigación y Capacitación;. Recuperado el 04 de 09 de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (Abril de 2017). Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas de la Intendencia de Información Técnica, Investigación y Capacitación;. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/594508/NOTA+TE%CC%81CNICA+PARA+PUBLICAR+-FICHA+METODOLOGICAS+DE+INDICADORES.pdf/a71e5ed1-7fae-4013-a78d-425243db4cfa> 93%

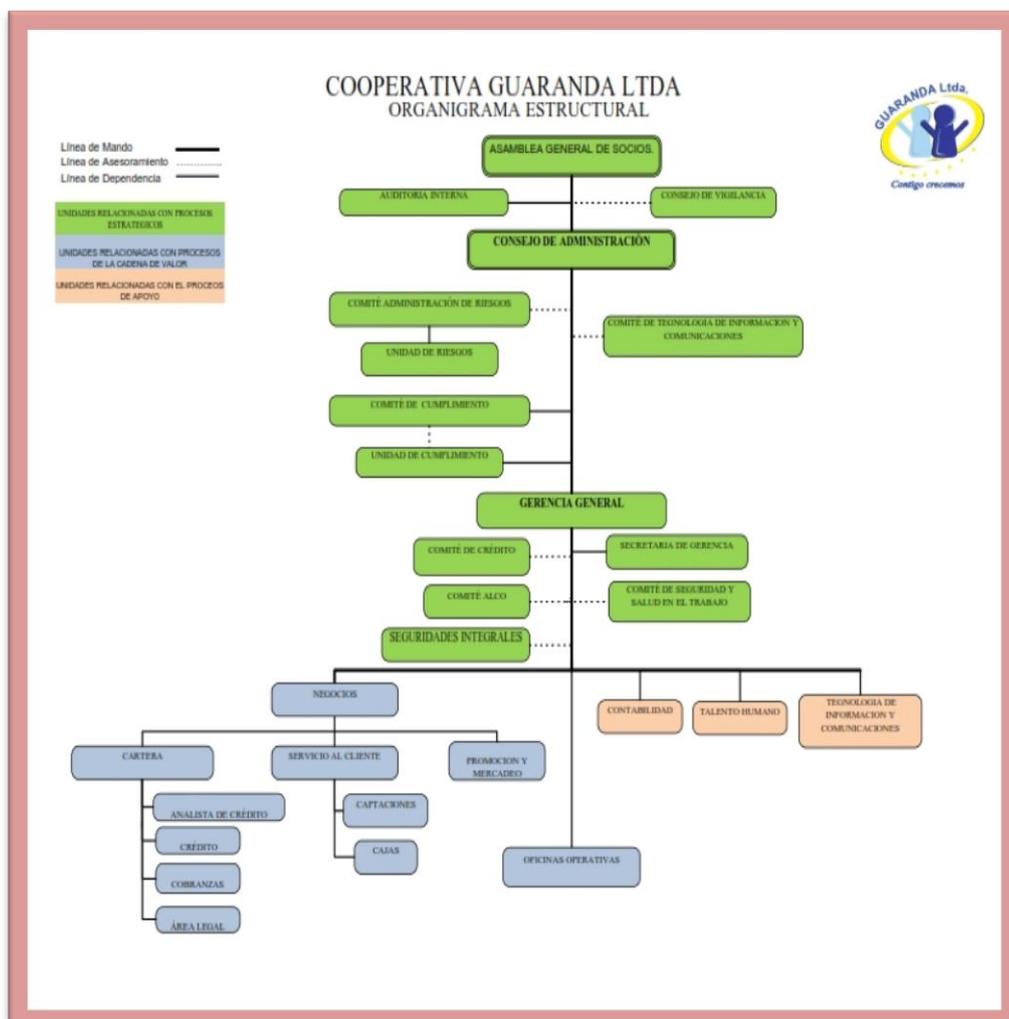
Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2017). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Recuperado el 12 de 10 de 2017, de Noticias:

<http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>

Yela, P. (04 de 2012). Obtenido de https://pabloyela.files.wordpress.com/2012/04/docto_clase11.pdf.

APÉNDICES

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COAC GUARANDA LTDA.



LOGO Y SLOGAN DE LA COAC GUARANDA LTDA.



**FOTOGRAFÍAS DE LA GERENTE GENERAL Y DE VARIOS
FUNCIONARIOS DE LA COAC GUARANDA LTDA.**



ENTREVISTA

Dirigida a: Gerente General de la COAC Guaranda Ltda. Econ. Paola García.

Objetivo: Obtener **información** sobre los Indicadores de Gestión y las actividades administrativas y financieras en la COAC Guaranda.

1. Utiliza la COAC Indicadores de Gestión

2. Por qué son importantes los indicadores de gestión

3. ¿Cómo los indicadores de gestión apoyan las actividades administrativas de la COAC

4. Indique que indicadores de gestión son los más importantes para la administración y las finanzas.

5. ¿Cómo influyen los indicadores de gestión en la toma de decisiones dentro de la entidad?

6. ¿Cómo los indicadores financieros le ayudan en la elaboración y emisión de los informes de gestión?

7. ¿Está la COAC en capacidad de responder a obligaciones inmediatas con sus socios?

8. ¿Cómo los indicadores de gestión le ayudaron en la recuperación de la cartera?

9. ¿Considera que los recursos destinados en gastos de personal son equitativos con la administración de los activos de la cooperativa?

10. ¿Qué nivel de riesgo tiene la COAC?

ENTREVISTA

Dirigida a jefa del departamento de Contabilidad. Ing. Mercedes Zambrano

Objetivo: Obtener **información** sobre los Indicadores de Gestión y las actividades administrativas y financieras en la COAC Guaranda.

1. ¿Utiliza la COAC Indicadores de Gestión?

2. ¿Por qué son importantes los indicadores de gestión?

3. ¿Cómo los indicadores de gestión apoyan las actividades financieras de la COAC?

4. Indique que indicadores de gestión son los más importantes para la administración y las finanzas.

5. ¿Cómo influyen los indicadores de gestión en la toma de decisiones dentro de la entidad?

6. ¿Está la COAC en capacidad de responder a obligaciones inmediatas con sus socios?

7. ¿Cómo los indicadores de gestión le ayudaron en la recuperación de la cartera?

8. ¿Cree Ud. que los indicadores de gestión son instrumentos importantes para el desarrollo de la COAC?

9. ¿Qué parámetros se toman en cuenta para la toma de decisiones en el departamento de crédito de la COAC Guaranda Ltda.?

10. ¿Qué nivel de riesgo tiene la COAC?

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "GUARANDA LIMITADA"			
		INFORMACION ECONOMICA FINANCIERA	
BALANCE CONSOLIDADO Y CONDENSADO			
(En USD DOLARES)			
CODIGO	DESCRIPCIÓN	dic-16	nov-16
1	ACTIVOS		
11	FONDOS DISPONIBLES	5,657,728.31	6,689,461.58
13	INVERSIONES	1,739,446.17	1,287,445.93
14	CARTERA DE CREDITOS	34,610,539.73	33,411,388.48
15	DEUDORES POR ACEPTACIONES	0.00	0.00
16	CUENTAS POR COBRAR	396,669.66	429,150.82
17	B. REAL. ADJ. PAGO, ARREN.MERC.	21,894.12	26,273.08
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	836,953.58	841,915.41
19	OTROS ACTIVOS	170,274.46	162,530.83
	TOTAL DEL ACTIVO	43,433,506.03	42,848,166.13
6	TOTAL CUENTAS CONTINGENTES	0.00	0.00
7	TOTAL CUENTAS DE ORDEN	130,896,664.58	126,295,708.17
2	PASIVO		
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	35,334,824.40	34,708,559.15
22	OPERACIONES INTERBANCARIAS	0.00	0.00
23	OBLIGACIONES INMEDIATAS	0.00	0.00
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0.00	0.00
25	CUENTAS POR PAGAR	1,193,637.84	1,285,168.24
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	214,009.64	266,926.19

27	VALORES EN CIRCULACIÓN	0.00	0.00
29	OTROS PASIVOS	299,714.29	293,411.08
	TOTAL DEL PASIVO	37,042,186.17	36,554,064.66
3	PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL	3,252,176.71	3,207,498.99
33	RESERVAS	2,349,766.03	2,313,967.03
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	0.00	0.00
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	451,305.42	451,305.42
36	RESULTADOS	338,071.70	0.00
	TOTAL DEL PATRIMONIO	6,391,319.86	5,972,771.44
	ANEXO CUENTAS DE ORDEN		
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	69,501,130.40	66,615,215.99
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	61,395,534.18	59,680,492.18

Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS_ANABEL_MONAR.docx (D33526686)
Submitted: 12/8/2017 5:36:00 PM
Submitted By: anabellamonar@gmail.com
Significance: 8 %

Sources included in the report:

ING. FINAN. JAIRO GUANATASIG. PROYECTO DE INVEST (1).pdf (D20880123)
tesis Marcelo FINAL.docx (D14146811)
<http://www.esuelamanagement.eu/direccion-general-2/indicadores-gestion-incidencia-la-calidad>
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/3/CAPITULO%202.pdf>
<http://momomarrero.com/2017/03/29/factores-critico-de-exito/>
http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Estudio_de_liquidez_Dic.pdf/72b8a7ae-cda4-40c1-93e7-e7788c8a6cc2
<http://www.solventa.com.py/calificacion-de-riesgos/>

Instances where selected sources appear:

27

