

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera
en Contabilidad y Auditoría CPA.

Tema:

**LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE
DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.**

AUTORA: María José Ojeda Núñez

TUTOR: CPA. Dr. Marco Espinoza G.

Ambato – Ecuador

2013

AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

El tribunal receptor de la defensa de investigación con el tema: “**LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA**”, presentado por la Srta. María José Ojeda y conformado por: el Dr. Marco Espinoza Director del Trabajo de Investigación una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Eco. Nelson Lascano

Presidente del Tribunal de Defensa

CPA. Dr. Marco Espinoza G.

Director de Trabajo de Investigación

Econ. Juan Pablo Martínez

Miembro del Tribunal

Dr. José Viteri

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: **“LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA”**, corresponde exclusivamente a la Srta. María José Ojeda, como autora y del CPA. Dr. Marco Espinoza G. Director del Trabajo de Investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 11 de Abril de 2013

AUTORA

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTORÍA

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ambato, 11 de Abril de 2013

.....
Srta. María José Ojeda
C.I 1804412235

DEDICATORIA

*A mis maestros por ofrecerme su paciencia y
conocimientos.*

*A mis queridos padres, a Fabián y a toda mi familia
por su gran apoyo.*

AGRADECIMIENTO

A quienes colaboraron con el desarrollo de mi trabajo de grado, de manera especial al CPA. Dr. Marco Espinoza Director del Trabajo de Investigación.

A Universidad Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría, por permitir el desarrollo de mi carrera profesional a y a su excelentísimo cuerpo docente.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda. por su confianza y apertura, de forma directa a la Lcda. Katherine Mora.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
CONSEJO DE GRADUCACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
RESÚMEN EJECUTIVO.....	xiii
Introducción.....	1

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1.Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	8
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación del Problema.....	10
1.2.5 Preguntas Directrices.....	10
1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación.....	10
1.3 Justificación.....	11
1.4 Objetivos.....	12

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos.....	14
2.2 Fundamentación Filosófica.....	15
2.3 Fundamentación Legal.....	16
2.4 Categorías Fundamentales.....	17
2.4.1 Visión Dialéctica de Conceptualizaciones.....	17
2.4.1. Marco Conceptual Variable Independiente.....	17
2.4.2. Marco Conceptual Variable Dependiente.....	31
2.5 Hipótesis.....	42
2.6 Señalamiento de Variables de Hipótesis.....	42

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque	43
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	44
3.3 Nivel o Tipo de Investigación.....	45
3.4 Población y Muestra.....	47
3.5 Operacionalización de Variables.....	48
3.6 Recolección de información.....	52
3.7 Procesamiento y Análisis de la información.....	54

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Análisis de Resultados.....	59
4.1.1 Entrevista dirigida al Gerente Administrativo – Financiero.....	60
4.1.2 Encuesta al Personal de la Cooperativa.....	63
4.2 Verificación de Hipótesis.....	75

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	79
5.2 Recomendaciones.....	80

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1. Título.....	81
6.2. Datos Informativos.....	81
6.3 Antecedentes de la Propuesta.	83
6.4 Justificación.....	84
6.5 Objetivos.....	85
6.5.1 Objetivo General.....	85
6.5.1.1 Objetivos Específicos.....	85
6.6 Análisis de Factibilidad.....	86
6.7 Fundamentación Teórica.....	86
6.8 Metodología.....	102
6.8.1 Plan Operativo.....	104
6.8.2 Desarrollo de las Fases.....	105
6.9 Administración de la Propuesta.....	146
BIBLIOGRAFÍA.....	148
ANEXOS.....	154

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Árbol del Problema	8
Gráfico No 2 Superordenación Conceptual.....	39
Gráfico No 3 Subordinación Conceptual Variable Independiente	40
Gráfico No 4 Subordinación Conceptual Variable Dependiente.....	41
Gráfico No 5 Ejemplo Representación Gráfica	55
Gráfico No 6 Nivel de Gestión de Tesorería	63
Gráfico No 7 Métodos - Instrumentos de la Gestión de Tesorería	64
Gráfico No 8 Objetivos Financieros	65
Gráfico No 9 Capacitación Financiera	66
Gráfico No 10 Eficacia en la Utilización de Recursos	67
Gráfico No 11 Toma de Decisiones de Inversión.....	68
Gráfico No 12 Utilización de los Flujos de Caja	69
Gráfico No 13 Flujos de Caja - Toma de Decisiones	70
Gráfico No 14 Principio de Excepción.....	71
Gráfico No 15 Información Contable.....	72
Gráfico No 16 Seguimiento a las Inversiones	73
Gráfico No 17 Aplicación Plan de Gestión de Tesorería.....	74
Gráfico No 18 Hipótesis	77
Gráfico No 19 Plan Gestión de Tesorería	87
Gráfico No 20 Metodología del Plan de Gestión de Tesorería.....	103
Gráfico No 21 Logo COAC El Sagrario Ltda.	105
Gráfico No 22 Organigrama Estructural COAC El Sagrario Ltda.	109
Gráfico No 23 Flujo Neto Anual	140
Gráfico No 24 Registro Único de Contribuyentes de la Cooperativa	156
Gráfico No 25 Croquis COAC El Sagrario Ltda.....	157

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1 Areas de Análisis Financiero	26
Cuadro No. 2 Indicadores Financieros.....	27
Cuadro No. 3 Población.....	48
Cuadro No. 4 Operacionalización de Variable Independiente.....	50
Cuadro No. 5 Operacionalización de Variable Dependiente	51
Cuadro No. 6 Procedimientos de Recolección de Información	54
Cuadro No. 7 Ejemplo de Cuantificación de Resultados	55
Cuadro No. 8 Relación Objetivos, Conclusiones y Recomendaciones	57
Cuadro No. 9 Entrevista.....	60
Cuadro No 10 Nivel de Gestión de Tesorería	63
Cuadro No 11 Métodos - Instrumentos de la Gestión de Tesorería.....	64
Cuadro No 12 Objetivos Financieros	65
Cuadro No 13 Capacitación Financiera	66
Cuadro No 14 Eficacia en la Utilización de Recursos	67
Cuadro No 15 Toma de Decisiones de Inversión.....	68
Cuadro No 16 Utilización de los Flujos de Caja	69
Cuadro No 17 Flujos de Efectivo - Toma de Desiciones.....	70
Cuadro No 18 Principio de Excepción	71
Cuadro No 19 Información Contable.....	72
Cuadro No 20 Seguimiento a las Inversiones	73
Cuadro No 21 Apliación Plan de Gestión de Tesorería.....	74
Cuadro No 22 Matriz de Frecuencia Observada y Esperada.....	76
Cuadro No 23 Matriz de Datos Obtenidos	77
Cuadro No 24 Equipo Técnico	81
Cuadro No 25 Presupuesto de Recurso Humano.....	82
Cuadro No 26 Presupuesto de Recursos Materiales	82
Cuadro No 27 Componentes Método CAMEL	90
Cuadro No 28 Indicadores Método CAMEL	91
Cuadro No 29 Conformación Reserva Mínima de Liquidez	97
Cuadro No 30 Plan Operativo	104

Cuadro No 31 Servicios de la COAC El Sagrario Ltda	110
Cuadro No 32 Análisis Horizontal - Vertical Balance General.....	111
Cuadro No 33 Análisis Horizontal - Vertical Estado de Resultados	114
Cuadro No 34 Indicadores Método CAMEL COAC El Sagrario Ltda	122
Cuadro No 35 Indicadores de Capital	123
Cuadro No 36 Indicadores de Activos.....	123
Cuadro No 37 Indicadores de Administración.....	124
Cuadro No 38 Indicadores de Rentabilidad	124
Cuadro No 39 Indicadores de Liquidez.....	125
Cuadro No 40 Analisis Indicadores Financieros El Sagrario Ltda.....	126
Cuadro No 41 Crecimiento de Ingresos y Egresos	128
Cuadro No 42 Proyección de Ingresos Año 2013	130
Cuadro No 43 Proyección de Ingresos Mensuales por Producto.....	130
Cuadro No 44 Proyección de Egresos Año 2013.....	131
Cuadro No 45 Estado de Resultados Proyectados Año 2013.....	132
Cuadro No 46 Proyección Reserva Mínima de Liquidez Año 2013	133
Cuadro No 47 Proyectado Flujos de Caja Año 2013	134
Cuadro No 48 Escenarios Proyecto de Inversión	135
Cuadro No 49 Variables Proyecto de Inversión	135
Cuadro No 50 Condiciones Iniciales Proyecto de Inversión.....	136
Cuadro No 51 Variables de Costos y Gastos Proyecto de Inversión.....	136
Cuadro No 52 Presupuesto Crédito Educativo	137
Cuadro No 53 Flujo Neto Anual	139
Cuadro No 54 Cálculo Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento	140
Cuadro No 55 Flujo Neto Crédito Educativo	141
Cuadro No 56 Resultados Evaluación - Inversión Crédito Educativo	141
Cuadro No 57 Plan Operativo de Ejecución del Crédito Educativo.....	144
Cuadro No 58 Características del Crédito Educativo.....	145
Cuadro No 59 Previsión de la Evaluación.....	147
Cuadro No 60 Matriz de Análisis de Situaciones MAS	155

**“LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE
DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA”,**

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación demuestra la incidencia de la Gestión de Tesorería en la Toma de Decisiones de Inversión, para la ejecución del presente trabajo se basó en la recolección de información contable, a través de varios métodos como: la observación, entrevistas y encuestas; las mismas que fueron practicadas al personal relacionado con el objeto de estudio, de esta manera se realizó una valoración previa del problema y su entorno, con la finalidad de definir áreas críticas y para poder ejecutar una evaluación especial que permita dar soluciones prácticas y oportunas para un correcto manejo del efectivo cuya función primeriza el área de tesorería.

Como resultados se determinó que la gestión de tesorería no se lleva a cabo con una metodología eficiente y eficaz, desembocando en el incorrecto manejo del excedente al no optar por efectivas decisiones de inversión que contribuyan al incremento del nivel de rentabilidad, en si la planificación financiera en la cooperativa no se encuentra debidamente estructurada y se están tomando decisiones empíricas en cuanto a la gestión de recursos económicos se refiere.

Por ello se ha planteado como propuesta la implementación de un Plan de Gestión de Tesorería, al ser una herramienta fundamental para la toma de decisiones de inversión, en razón de que servirá como instrumento para controlar las entradas y salidas de dinero y planificar el exceso de liquidez con miras a invertir en la actividad económica, emitiendo conclusiones y recomendaciones que permitan el desarrollo económico y social de la cooperativa.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las cooperativas e instituciones financieras rivalizan en los mismos mercados y su reto es ser competitivos para lograr la mayor participación y conservación de sus clientes, para no sufrir disminuciones en su utilidad, razón por la que el planteamiento general de este tipo de instituciones se enfoca en buscar otras alternativas para obtener utilidad y sobrevivir en el mercado.

Una de las soluciones que han adoptado los administradores de las cooperativas es invertir sus excedentes en nuevas líneas de productos y servicios o en la colocación del dinero en otras instituciones financieras, encontrando así una nueva fuente de ingresos. Por esta razón este trabajo investigativo se fundamenta en el diseño de un plan de gestión de tesorería que sirva como herramienta para una eficaz utilización del disponible y guie las decisiones de inversiones actuales o futuras hacia un camino más seguro y rentable.

Consientes de este escenario, la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., necesita una herramienta financiera y de análisis que les permita a los directivos saber de forma anticipada las necesidades o sobrantes de efectivo para su correcta administración en mejora del rendimiento y seguridad financiera.

La estructura del presente trabajo contempla los siguientes capítulos:

Capítulo I El Problema de Investigación: Está constituido por el planteamiento del problema, que se fundamenta en la contextualización y el análisis crítico que toma de referencia las causas y efectos, finalmente se detalla la justificación del tema que permite presentar los objetivos a alcanzar a lo largo de la investigación.

Capítulo II Marco Teórico: Se encuentra estructurado por investigaciones anteriores que sustentan la viabilidad del tema de estudio, así como documentación bibliográfica. En este apartado se realiza la categorización de las variables de estudio, lo que permite establecer la hipótesis.

Capítulo III Metodología: Hace referencia a la metodología que se emplea en la investigación, especificando sus tipos o niveles, posteriormente se determina la población, se realiza también la operacionalización de variables y finalmente se establecen las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de información.

Capítulo IV Análisis de Resultados: Se realiza el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la entrevista y en las encuestas, así como también se verifica la hipótesis que abaliza la correlación de las variables.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones: Se establecen las conclusiones y recomendaciones del tema analizado que se obtuvieron a lo largo de la investigación.

Capítulo VI Propuesta: Finalmente se plantea el diseño de un Plan de Gestión de Tesorería que mejore la Toma de Decisiones de Inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

La Gestión de Tesorería y su incidencia en la Toma de Decisiones de Inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

Contexto Macro

El sistema cooperativista en el Ecuador ha mantenido un comportamiento dinámico en los últimos años, ganando cada vez mayor participación en el Sistema Financiero Nacional. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) compiten de manera más directa con la banca comercial tradicional alcanzando rentabilidades atractivas. En la actualidad existe un grupo de 41 COAC que se encuentran bajo el control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); por otro lado son 900 las cooperativas que también realizan operaciones de crédito y ahorro bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social (antes Ministerio de Bienestar Social). A diciembre de 2011, la Cartera Neta de las COAC reguladas por la SBS ascendió a 2.417 millones de dólares, correspondiéndole un incremento de 683 millones, en cuanto a la morosidad de la cartera, se ubicó en 3,0%, posición ligeramente favorable respecto a la registrada un año atrás (3,1%). Las líneas de crédito presentaron su índice de morosidad en el siguiente orden: microempresa con 4,1%, comercial 2,7%, consumo 2,5% y la cartera de vivienda con 1,6%; estos valores, respecto a los registrados un año atrás determinan que la cartera comercial aumentó el indicador de morosidad,

vivienda y microempresa lo mejoraron, mientras que la morosidad en la cartera de consumo se mantuvo inalterable. Cabe indicar sin embargo, que existen algunos participantes en el sistema que presentan bajos niveles de liquidez, altos índices de morosidad, alta carga operativa y débil estructura patrimonial. En ese sentido, el desafío más importante del sistema constituye la generación de negocios e inversiones que permitan obtener ingresos recurrentes de buena calidad y suficientes para soportar su carga operativa, incrementar la liquidez y fortalecer su patrimonio.

El 10 de mayo de 2011 entró en vigencia la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria LOEPS, publicada en el Registro Oficial No. 444. A partir de esta fecha las instituciones financieras, y en este caso la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., dejan de ser reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros para ser controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismo técnico con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, con jurisdicción coactiva que propone la administración y vigilancia de las cooperativas financieras y no financieras.

Contexto Meso

La provincia de Tungurahua se encuentra ubicada en la zona centro del país, y se caracteriza por un gran movimiento económico. Alrededor de 300 instituciones financieras operan en la provincia, entre ellas se ubican más de 5 cooperativas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, 171 cooperativas de ahorro y crédito reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social las mismas que en el momento actual pasaron al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 14 bancos privados, 2 bancos públicos, 3 mutualistas y 2 sociedades financieras.

Varios estudios realizados en la provincia determinan que la dinámica comercial y de intermediación financiera que presenta Tungurahua, ha llevado a que varias Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) y otras instituciones financieras establezcan sus operaciones en la ciudad de Ambato. Uno de los principales problemas que afecta a este sector es la escasez de capital para la concesión de los créditos. En el primer trimestre del 2011, captaron como promedio acumulado un valor de \$41.5 millones y colocaron \$46.9, es decir que las colocaciones superaron a las captaciones en un 13%. Esta problemática está siendo afectada prioritariamente por el deficiente manejo del capital en el aumento del patrimonio, el carente análisis de disponibilidad de fondos y la escasa colocación del efectivo en mecanismos de inversión que maximicen la rentabilidad de la financiera.

Actualmente, el mundo de las finanzas se ha convertido en un eje con poder de decisión para los directivos, marcan sin duda alguna el futuro de la organización, por ello las inversiones deben ser gestionadas de manera adecuada, la toma de decisiones se debe basar en la planificación, supervisión y control los fondos, tanto si estos provienen de la prestación de servicios, como si son provisionados por socios o terceros. Por lo tanto las COAC deben desarrollar mecanismos que permitan al gerente conocer exactamente los montos disponibles, las necesidades y la capacidad de inversión. Además, deberá centrarse en atraer nuevas fuentes de fondos para la empresa.

La mayoría de cooperativas han presentado dificultades al momento de tomar decisiones de inversión, lo que evita que el patrimonio se maximice, debido al escaso criterio que se tiene para analizar las alternativas de administración del efectivo, imposibilitando exponer al directorio los beneficios y costos de una propuesta de inversión.

Contexto Micro

La “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.”, fundada en Ambato en 1964 como una sociedad de personas, fue inspirada en la cooperación para buscar mejorar las condiciones de vida y la satisfacción de las necesidades de la comunidad que la vio nacer. Sus primeros 20 años estuvieron caracterizados por la adopción de una línea de conducta crediticia tradicional, de captación de ahorros y concesión de préstamos, complementada con algunos servicios directos. Su proceso de desarrollo y crecimiento, respondió a la adopción de diferentes formas de integración de sus socios, quienes respondían con confianza y fidelidad. Es así que, con la intención de responder a su misión social, se vinculó al sistema financiero ecuatoriano en 1985, cuando ingresó al control y vigilancia de la Superintendencia de Bancos, lo cual le demandaba una dinámica de nuevos procesos, toma de decisiones e incorporación en esquemas formales de supervisión. En el año 2002, la “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.” perfeccionó varias alianzas estratégicas, consolidó su ámbito de acción y su patrimonio financiero, y diversificó sus productos y servicios. Un crecimiento sostenido le permitió expandirse geográficamente y es por eso que actualmente mantiene la matriz en Ambato y abarca otras cinco provincias con agencias y sucursales en Riobamba, Latacunga, Quito, Guaranda y Babahoyo. En el año 2007 y 2008 su calificación de riesgo se mantuvo como “A+”, debido a que se valoró su conocimiento en el mercado, los mecanismos de evaluación y seguimiento de las operaciones, la expansión de su red, la buena calidad de su cartera, la incorporación de tecnología informática, su capacidad para generar excedentes y los avances en el control del riesgo operacional.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., no es una entidad ajena a las diferentes crisis económicas que el sector financiero – bancario ha tenido que afrontar en los último cinco años que han

impactado directamente en los resultados financieros de este tipo de organizaciones, problemas que en conjunto han generado una situación preocupante para todos los sectores que tiene relación con estas organizaciones: accionistas, administradores, empleados, proveedores.

Durante los últimos años el nivel de colocaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., se ha reducido de forma considerable, el reconocimiento de la cooperativa en el mercado ha decaído por el incremento de cooperativas indígenas con políticas de entrega de créditos inmediatos, la rentabilidad total de la entidad ha disminuido por la inadecuada gestión de tesorería, teniendo que aumentar su vigilancia en el manejo de recursos, con el fin de poseer una base sólida para la toma de decisiones financieras, en especial las de inversión que van desde el análisis de caja, bancos, cuentas por cobrar, capital de trabajo, ingresos y gastos.

La problemática inicia en la institución al presentar rendimientos anuales que no fueron reinvertidos correctamente, el proceso de toma de decisiones se ha venido realizando de manera empírica, volcándose en un deficiente manejo de recursos económicos, afectando directamente al pilar fundamental de la institución que es el capital económico, según lo percibido en la institución, no se dispone de forma oportuna de reportes tales como proyecciones financieras (Estado de Flujos de Caja) que permitan saber el origen y aplicación del dinero, a más de ello existe un deficiente análisis financiero y la inexistencia de previsiones de tesorería. La utilización de estas herramientas permitirían evitar problemas de liquidez y en este caso el manejo eficientemente los fondos evitando pérdida de capitales en la institución. Se detectó además una inadecuada planificación financiera, este es un elemento indispensable en todo tipo de instituciones, en razón de que contribuye negociar con suficiente antelación los recursos financieros, evitar desfases de liquidez y permitir la operatividad de la cooperativa. Disponer con anticipación de este tipo

de información, podría ayudar a analizar la mejor fórmula de financiación (préstamo, póliza de crédito, línea de descuento) y permitirá optar por las mejores opciones de negociación o de inversión.

1.2.2. Análisis Crítico

- **Árbol del Problema**

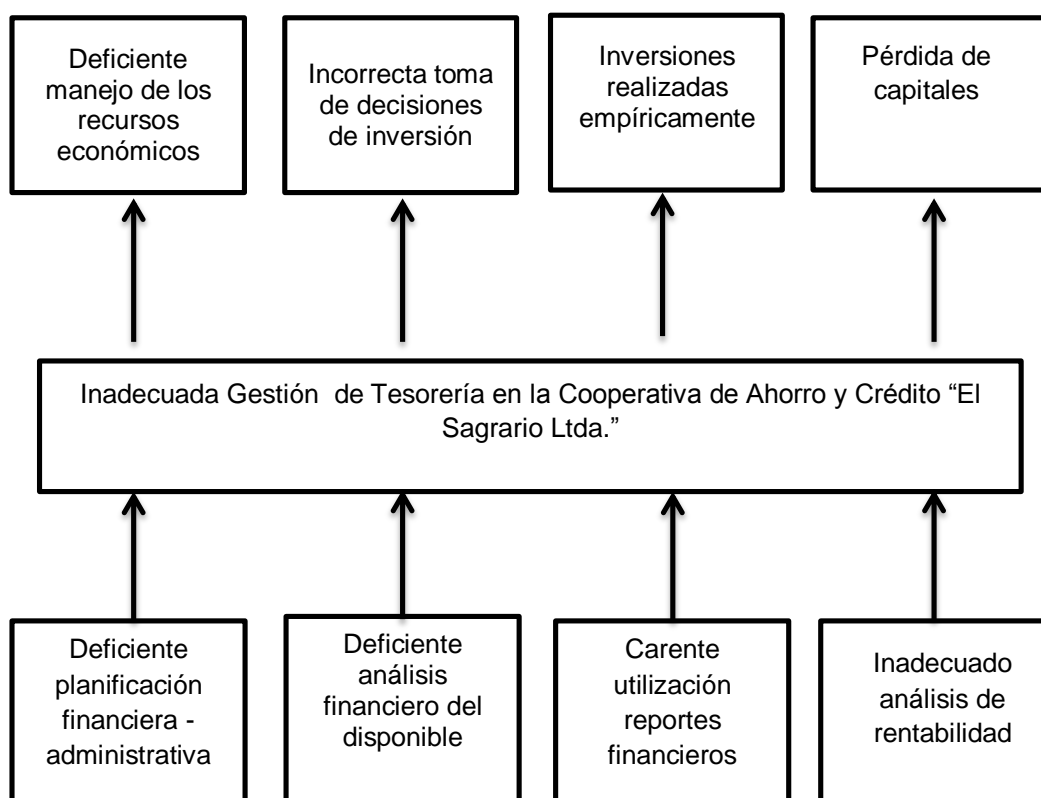


Gráfico No 1 Árbol del Problema

Elaborado por: Ojeda, María José

- **Relación Causa – Efecto**

Teniendo en cuenta el árbol de problemas, se determinó como problema central la inadecuada gestión de tesorería en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda.", mediante la Matriz de Análisis de Situaciones – MAS (Anexo 1).

El análisis financiero del disponible constituye un factor trascendental en la gestión de tesorería de la cooperativa, en este proceso se fijan y proyectan las bases de las actividades con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades, sin embargo no se está llevando a cabo con el eficiencia y eficacia, lo que provoca una incorrecta toma de decisiones de inversión.

La utilización de flujos de caja constituye un factor indispensable, a fin de cumplir con las reservas de liquidez que exige su organismo de control y determinar el excedente para transformarlo en recursos productivos para beneficio de la institución.

Una buena planificación debe ayudar al directivo a tomar en cuenta los acontecimientos que llevan al buen desempeño, dedicando tiempo para reducir la aparición de elevados gastos financieros provocados por negociaciones desfavorables y precipitadas, es decir la realización de inversiones empíricas que resultan poco rentables y oportunas, esta situación se está dando principalmente por la carente utilización de reportes de tesorería.

La causa asociada a la deficiente gestión de tesorería que vive la institución es el inadecuado análisis de rentabilidad, debido a la no presentación de oportuna de informes, provocando una incorrecta toma de decisiones que pone en riesgo el capital de la cooperativa.

1.2.3. Prognosis

Si la Cooperativa de Ahorro y Crédito el Sagrario Ltda. no realiza una correcta gestión de tesorería, que es la herramienta principal para la toma de decisiones de inversión, y no dispone de información acerca de las entradas y salidas de efectivo, impedirá canalizar correctamente sus activos financieros.

A medida que avance el problema podrían presentarse riesgos de pérdida de recursos, afectando la rentabilidad de la institución.

La incorrecta administración del disponible genera un exceso de liquidez no utilizada, lo que en los próximos ejercicios fiscales provocará una disminución del patrimonio. Al no contar con una adecuada información generada en el área de tesorería, la institución no podrá adoptar los correctivos necesarios y oportunos de manera que la cooperativa será incapaz de medir y demostrar a los accionistas, la eficacia y eficiencia de las inversiones, por lo que su futuro es incierto y pone en riesgo su supervivencia.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión de tesorería en la toma de decisiones de inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Por qué se da una inadecuada gestión de tesorería?
- ¿Por qué la toma de decisiones de inversión se está realizando de forma incorrecta?
- ¿Cómo afecta la escasa medición de la eficiencia y eficacia de las inversiones?

1.2.6. Delimitación

Luego de haber realizado un análisis del problema que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda., se puede decir que la investigación está dentro de su respectiva materia de estudio.

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Contabilidad Administrativa
- **Aspecto:** Gestión de Tesorería.
- **Temporal:** La investigación se llevará a cabo en el periodo Enero 2011 - octubre del año 2012.
- **Espacial:** Según RUC de la Cooperativa, el escenario en donde se desarrollara la investigación, es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia La Matriz, Calle Montalvo 0331 entre Bolívar y Rocafuerte. (Anexo 2).

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizará con el objeto de dar solución a la inadecuada Gestión de Tesorería que actualmente se presencia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. La institución muestra falencias en el proceso de toma de decisiones al no respaldar sus acciones con herramientas técnicas de análisis financiero. La institución debe optar por estrategias que mejoren la eficiencia en el manejo de recursos económicos, analizando desde distintos puntos de vista la correcta administración del efectivo, riesgos y rendimientos esperados con el objetivo de lograr un equilibrio financiero, informes oportunos e inversiones acertadas.

El propósito de la presente contiene una visión de los diversos problemas o necesidades que se pueden presentar dentro de la institución, así como también proporcionará información oportuna a las autoridades competentes, para adoptar a tiempo las acciones correctivas

pertinentes, a fin de asegurar la continuidad y funcionamiento de la institución. Por lo tanto, el interés de la investigación es detectar en la forma más temprana posible el destino de los recursos económicos. La reinversión de estos recursos nos permitirá tener una ventaja competitiva, incrementar utilidades para beneficio de la misma y el bienestar de los accionistas.

Para contribuir al mejoramiento de esta problemática la Cooperativa requiere la ejecución de un Plan de Gestión de Tesorería que le permita planificar el destino de los recursos excedentes de la institución y proporcionar estrategias de negociación que maximicen los beneficios.

Los resultados de esta investigación beneficiarán a estudiantes, a empresarios quienes dispondrán de un base de investigación, y principalmente a los directivos y accionistas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.” en razón de que podrán contar con una forma más técnica para tomar sus decisiones de inversión y que estas les reditúen utilidades, sus empleados quienes se favorecerán del crecimiento económico de la institución y sus clientes ofreciéndoles productos financieros de calidad.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Estudiar la incidencia de la Gestión de Tesorería en la Toma de Decisiones de Inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., para la eficiente administración de los recursos económicos.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la actual Gestión de Tesorería en la Cooperativa de Ahorro y Crédito el Sagrario Ltda., para la utilización del disponible y la evaluación de la capacidad de inversión.

- Evaluar el proceso de Toma de Decisiones de Inversión en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., para la medición de la eficiencia y eficacia de su gestión.
- Proponer un Plan de Gestión de Tesorería, para el mejoramiento en la toma de decisiones de inversión en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.”

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

De acuerdo al Informe de pasantía empresarial previo a la obtención del título de Doctora en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica de Ambato de **Gisela Urbina (2001: Págs.61-63)**, titulado “Auditoria de las inversiones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio, se concluye que las inversiones en valores financieros actualmente ya no constituyen parte fundamental en el desarrollo de las operaciones de una entidad, sea financiera, industrial, comercial o de servicios. La razón se da porque en la actualidad las inversiones ya no son tan rentables por las tasas de interés bajas y no permiten obtener las utilidades que se desea. Referente al conocimiento destaca la importancia de saber invertir analizando previamente el rendimiento y el riesgo.

Tomando como referencia al informe de pasantía empresarial previa la obtención del título de Doctora en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, titulado “Auditoria de las inversiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.” de **Elizabeth Camino (2002: Págs. 57-58)**, recomienda como alternativa importante para la cooperativa realizar flujos de caja para observar si se mantiene efectivo ocioso el mismo que será utilizado para ser invertido. Al parecer maneja un escenario en el que las entidades financieras, tienen la facilidad de invertir entre instituciones del sector.

En un ámbito más externo **Liliana Gaibor (2002 Págs. 81-82)**, en su monografía de grado previo a la obtención del título de Doctora en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato con el tema

“Manual de Tesorería e Inversiones en las Sociedades Financieras”, concluyó que: para el desarrollo de este tipo de análisis se debe abarcar a toda la organización, sus principios y objetivos. El trabajo se centró en el Departamento de Tesorería de una Sociedad Financiera, mencionando la importancia de la capacitación y criterio del personal a desempeñar esta función, debido al dinamismo de sus movimientos. Se señala el factor humano como componente trascendental al momento de gestionar recursos, ya que estos requieren de un dinamismo al invertir y reinvertir en los productos que se oferten.

Basándose en los estudios realizados en el perfil de proyecto previo a la obtención del título de Doctora en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato con el tema “Manual de Inversiones para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda.” de **Viviana Paredes (2004: Págs. 34-35)**, se obtiene como conclusión: la importancia de la realización de una herramienta para que la Tesorería y Subgerencia Financiera puedan efectuar una labor coordinada de inversiones y colocaciones, en el mismo perfil se plantea como conclusión que el manual de inversiones contiene los procedimientos que permiten controlar las actividades que se realizan referentes a los fondos que la cooperativa entregan a instituciones financieras con el objeto de obtener rentabilidad para cubrir con las necesidades de los socios y mejorar los servicios.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Se utilizará el paradigma positivista ya que a través de éste es posible cuantificar los resultados de la investigación y todos los elementos que sean necesarios, para obtener soluciones viables que ayuden a eliminar el problema objeto de estudio. Además porque el presente trabajo cumple con ciertas características como son: la población solo aporta con información y no tiene que reaccionar frente a la acción decidida, las decisiones son tomadas por los técnicos.

La presente investigación estará guiada bajo el criterio de **Leszek Kolakowski y otros (2010: Internet)**, el paradigma positivista conocido también como cuantitativo, racionalista o empírico-analítico. Ha demostrado su efectividad en el desarrollo de la ciencia por la amplitud y diversidad de los resultados que ha aportado. En la actividad física ha sido el paradigma dominante durante muchos años”.

Las características del paradigma positivista se detallan a continuación:

- Existe un mundo material externo que puede ser descrito objetivamente, sin referencia al observador.
- Objeto de estudio: hechos y fenómenos que pueden ser verificables.
- Enfatiza la observación experimental, la medición objetiva y la generalización de los resultados.
- La producción del conocimiento es el resultado de la interacción sujeto-objeto mediada por el método.
- Utiliza instrumentos y procedimientos estandarizados
- Enfatiza la objetividad y generalización del conocimiento.
- Se buscan las causas que explican los fenómenos, confrontar las teorías y actividades.
- Establece relaciones generalizables entre variables.
- Los resultados del estudio son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo o centro de investigación.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Toda empresa, organización o persona dedicada a una actividad financiera está regida por leyes y reglamentos que regulan sus actividades. La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. cumple con las siguientes disposiciones legales para su constitución y funcionamiento: Ver (Anexo 4).

- Artículo 311 de la Constitución de la República del Ecuador.
- Artículos 81, 82, 83, 85 y 88 de la Ley Organica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero.
- Artículos 2 y 51 de La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.
- Artículos del 1 al 4 y del 6 al 10 de la Resolución JB-2011-2035 de la Junta Bancaria.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.

Para entender el trabajo de investigación es necesario tener en claro los conceptos que definan a la variable independiente, en este caso la Gestión de Tesorería, con su incidencia en la Toma de Decisiones de Inversión, siendo esta la variable dependiente materia estudio.

2.4.1.1 Marco Conceptual Variable Independiente

2.4.1.1.1. Contabilidad Administrativa

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. se preparan los informes contables de manera oportuna, sin embargo los reportes del área de Tesorería no siempre están disponibles y para efectos de la toma de decisiones de inversión no se considera este tipo de información.

Según **Carl Warren, James Reeve, Philip Fess (2005: Pag 2)**, La información de la Contabilidad Administrativa incluye datos históricos y

estimados que son utilizados por la gerencia para llevar a cabo las actividades cotidianas, planear actividades futuras y desarrollar estrategias generales de negocios. Las características de la Contabilidad Administrativa se ven influenciadas por las necesidades variables de la gerencia. En primer lugar los reportes que genera la contabilidad Administrativa, suministran tanto medidas objetivas de operaciones pasadas como estimados subjetivos sobre decisiones futuras. El uso de estimados subjetivos en los reportes ayuda a la gerencia a responder a las oportunidades comerciales. En segundo lugar los reportes no necesitan ser preparados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados. Como solo la gerencia emplea esta información, el contador puede suministrar información según las necesidades de la gerencia. Tercero los reportes de la contabilidad administrativa pueden ser suministrados periódicamente, o en cualquier momento en que la gerencia directiva necesite información para tomar una decisión.

2.4.1.1.2. Gestión Financiera

La gestión financiera que se lleva a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., no está funcionando eficientemente, al no predecir faltantes o sobrantes de liquidez, imposibilitando a la gerencia la determinación de la necesidad de realizar préstamos o efectuar inversiones. Este procedimiento es de vital importancia para dar un mejor uso o tratamiento de los activos de la institución y lograr un mayor rendimiento y por ende su solidificación dentro del mercado competitivo.

Según **Oscar León (2012: Internet)**, La Gestión Financiera trata de lograr la maximización de la riqueza de los accionistas por medio de actividades cotidianas, como la administración de créditos y los inventarios mediante decisiones a un plazo largo relacionando con la obtención de fondos. La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización,

competiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. Es decir, la función financiera integra incluye:

La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación externa)

La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa); La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);

El análisis financiero (incluyendo la recolección, el estudio de información para obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa); El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.4.1.1.2.1 Gestión Financiera Operativa

En la Cooperativa, se presencia una inadecuada gestión financiera operativa, al no efectuar flujos de caja, es decir no se identifican las necesidades y recursos de una forma correcta, presenciándose incrementos de gastos financieros a causa de negociaciones desfavorables y precipitadas.

De acuerdo a **Ámbar Selpa (2007: Internet)**, la gestión financiera operativa, es capaz de realizar la adecuada gestión del efectivo

disponible, establecer los términos de crédito a conceder a los clientes que constituyan un estímulo y ello beneficie las ventas, definir adecuadamente el financiamiento corriente que minimice los costos y el manejo de los recursos que reduzcan los costos asociados con estos y contribuya y facilite la toma de decisiones para lograr, de este modo, estabilidad o mejora en el tratamiento de los términos relacionados con el binomio rentabilidad y riesgo”.

2.4.1.1.2 Funciones de la Gestión Financiera Operativa

Ámbar Selpa (2007: Internet), considera las siguientes funciones de la Gestión Financiera Operativa:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros: planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de la financiación externa.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa: teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería: de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.
- El análisis financiero: incluyendo bien la recolección, el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.4.1.1.3. Gestión de Tesorería

El Departamento de Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. no está realizando su función de manera eficiente, en razón de que no proporciona la información necesaria y oportuna para que la alta dirección pueda administrar óptimamente sus recursos económicos.

Según **Javier Santomá (2002: Pág. 24)**, es el conjunto de actuaciones que la empresa lleva a cabo para organizar sus cobros y pagos de tal modo que siempre pueda hacer frente a sus obligaciones y rentabilice al máximo sus excedentes. Para ello la empresa mantiene un saldo óptimo de tesorería que responde a los siguientes motivos:

- **Motivo de transacción:** para hacer frente al pago de las operaciones que constituyan su actividad.
- **Motivo precaución:** pues la empresa debe mantener un nivel de tesorería superior al necesitado para las transacciones, con objeto de hacer frente a eventuales problemas de liquidez motivados por imprevistos.
- **Motivo especulación:** para aprovechar ciertas inversiones que pueden surgir, no propias de su actividad principal, pero con elevada rentabilidad. En cualquier caso, una buena gestión de tesorería exige un minucioso análisis de la misma, desde un punto de vista estático y dinámico. Dentro de la gestión de tesorería, podemos diferenciar la gestión de caja y la gestión de las cuentas bancarias.

2.4.1.1.4. Gestión del efectivo

Según **Migdalia Álvarez (2009: Internet)**, la gestión del efectivo es una de las áreas más importantes de la administración del capital de

trabajo. Ya que son los activos más líquido de la empresa, los que pueden constituir a la larga la capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento.

Para cumplir estos objetivos la gestión de liquidez se encarga de:

1. La administración del efectivo (cash management).
2. La gestión de fondos.
3. La gestión de riesgos de cambio e interés.

2.4.1.1.3.1 Tesorero

Según **Daniel Castro (2011: Internet)**, el tesorero es el individuo que se ocupa de gestionar y de dirigir todas las acciones que tienen que ver con el movimiento de dinero que genera la empresa y es justamente la tesorería, la oficina o área en la cual desempeñará tal actividad.

2.4.1.1.3.2 Tesorería

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. el área de Tesorería está a cargo del Ing. Edison Rigoberto Ramírez Mantilla, encargado de preparar los informes para la gerencia acerca de las entradas y salidas de dinero.

Tomando como referencia a **Jesús Martínez (2011: Internet)**, A instancias de una empresa, una organización o una institución, la tesorería es aquella área en la cual se gestionan y concretan todas las acciones relacionadas con operaciones de tipo monetario. Es decir, en la tesorería se llevan a cabo los pagos a los proveedores, los cobros por las actividades que presta la empresa en cuestión, las gestiones bancarias y todo cuanto tiene que ver con los movimientos de la caja de una empresa. Mientras tanto, cada una de las acciones que se van

desarrollando y ejecutando en la Tesorería son cuidadosamente seguidas y asentadas por el área de contabilidad. En las empresas más grandes, la tesorería, generalmente, se suele ocupar de reunir todo el dinero que producen sus sucursales para luego ese dinero reinvertirlo en el mercado, o en su defecto, en otras actividades financieras.

2.4.1.1.3.3 Elementos de Tesorería

Según **Esteban Román (2012: Internet)**, la posición de tesorería determina el dinero que la empresa dispone en un momento dado para hacer frente a los pagos. El dinero disponible se deriva de la actividad de la empresa (producir-vender-cobra; compras-pagos; trabajo-salarios; local-alquileres, etc.) y de la gestión financiera (subvenciones, préstamos, inversiones, etc.).

La correcta gestión de la tesorería puede permitir que obtengamos beneficios, mientras una inadecuada gestión puede causar graves problemas (falta de liquidez, rentabilidad reducida, etc.) e incluso la desaparición de la empresa (por no poder desarrollar su actividad). Estos problemas no tienen que ver con los resultados de la empresa (beneficio), dado que incluso empresas beneficiosas y rentables (desde el punto de vista contable) pueden presentar graves problemas de liquidez si no existe una adecuada gestión de tesorería.

La tesorería se compone de 3 elementos:

TESORERÍA =

COBROS-PAGOS+/- FINANCIACIÓN/INVERSIONES

- Los **cobros** no coinciden necesariamente con los ingresos (de hecho rara vez lo hacen) ni en cuanto a cuantía (ej. impagos) ni en su fecha de realización. En consecuencia, en los cobros inciden las

cuestiones relativas a créditos comerciales (plazos de cobro), precios y descuentos, control de pagos, gestión de impagos, etc.

- Los **pagos** no coinciden con los gastos de la empresa ni en cuantía (gastos contables: amortización, variación de existencias, etc.) ni en su fecha de realización. La política de compras y pagos, la fijación de las condiciones de pago, la selección de proveedores, el acceso a descuentos comerciales, etc. inciden sobre los pagos.
- La **financiación/inversión** permite el equilibrio de la secuencia de pagos, mediante la consecución de recursos (financiación) como mediante la colocación de los excesos de tesorería (inversión).

La tesorería, como puede comprobarse, no incide exclusivamente sobre el área financiera sino que influye sobre otras muchas decisiones de la empresa: política de ventas, fijación de precios, política de precios, condiciones de financiación, etc. En consecuencia, la gestión de tesorería no debe realizarse de manera aislada, sino que debe integrarse en todas las áreas de decisión de la empresa. La gestión financiera de tesorería es compleja. Aunque implica partir de hechos (valor actual de la tesorería, lo que tenemos en bancos y caja, cuánto y cuándo pagar), supone realizar previsiones a futuro (cuándo y cuánto cobrar, etc.) Asimismo, requiere negociar condiciones de financiación/inversión que nos permitan hacer frente a imprevistos. La gestión financiera es la gestión de los imprevistos, con lo que es más eficiente en la medida que disponga de flexibilidad y capacidad para hacer frente a imprevistos.

2.4.1.1.3.4 Características de Tesorería

Para **Alfonso Falcony (2011: Internet)**, la organización de tesorería debe ser orientada a procesos. Al tesorero deberían reportarle dos organizaciones staff, una para la planificación y otra para el control; y

dos organizaciones de línea, una como responsable del manejo de las deudas y las inversiones (largo plazo) y otra responsable por el flujo de caja (corto plazo). Las características de tesorería son: las transacciones, los procesos y la parametrización contable.

- **Transacciones**

Las transacciones contables se registran en el momento en el que efectúan de acuerdo con el principio del devengo. La Cooperativa dispone de un buen sistema contable y auditable.

Según **Alfonso Falcony (2011: Internet)**, dentro de las transacciones se menciona: al registro de transacciones de ingreso a cuentas bancarias, de egreso de cuentas bancarias y las transferencias entre cuentas bancarias.

- **Procesos**

Según **Alfonso Falcony (2011: Internet)**, tienen que ver con el procesamiento de transacciones de ingreso y egreso de dinero provenientes de las operaciones financieras, el procesamiento de otras transacciones de ingreso y egreso de dinero y la emisión de comprobantes de ingreso, egreso y retención, las conciliaciones bancarias manuales o automáticas desde archivos de texto, la emisión de cheques y el manejo de caja chica.

- **Parametrización**

Según **Alfonso Falcony (2011: Internet)**, la parametrización incluye la definición de varios aspectos como: de múltiples cuentas bancarias en cualquier moneda, de tipos de cuentas bancarias de formatos para impresión de cheques y de comprobantes, de tipos de transacciones de ingreso y egreso y la parametrización contable.

2.4.1.1.3.5 Análisis Financiero

Para **Iván García (2009: Pág. 24)**, Es la técnica mediante las cuales se realiza el estudio financiero de una empresa. Una de las cualidades de los métodos de análisis financiero es simplificar y reducir los datos descriptivos y números que integran los estados financieros. Para las entidades financieras el análisis financiero se debe orientar hacia las siguientes áreas:

Riesgo Crediticio Cartera vencida Cartera Total Provisiones de cartera Patrimonio Promedio	Liquidez: Fondos disponibles Total depósitos
Rentabilidad: Resultados del ejercicio Activo total promedio Patrimonio promedio	Eficiencia Financiera: Margen bruto financiero Ingreso gestión- intermediación

Cuadro No 1 Áreas de Análisis Financiero

Fuente: www.sbs.gob.ec

Elaborado por: Ojeda, María José

- **Estados Financieros**

Según **Iván García (2009: Pág. 24)**, menciona que la recolección y el procesamiento de los diferentes datos contables, comprenden la mayor parte de la función contable. Todo ese proceso culmina con el resumen o resultados obtenidos en un ciclo contable. Los Estados Financieros desde el punto de vista de una organización, tiene la finalidad de presentar de manera objetiva e imparcial, la posición financiera y los resultados de las operaciones por el periodo en curso.

- **Balance General**

Para **García Iván (2009: Pág. 24)**, el Balance General representa a una fecha determinada los recursos con que cuenta la empresa (activos), las deudas u obligaciones contraídas (pasivos) y la inversión de los accionistas o dueños del negocio (patrimonio). Determina la posición financiera de la empresa en un momento dado.

- **Estado de Resultados**

Según **Iván García (2009: Pág. 24)**, Es un resumen de los resultados de las operaciones de un negocio, durante un periodo determinado. Al final del ejercicio económico se registra una utilidad o una perdida.

2.4.1.1.3.6 Indicadores Financieros

Según **Israel González (2003: Internet)**, los indicadores o razones financieras, son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; desde el punto de vista del inversionista le sirve para la predicción del futuro de la compañía, mientras que para la administración del negocio, es útil como una forma de anticipar las condiciones futuras y, como punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de eventos.

INDICADOR	CONCEPTO	FÒRMULA
Cobertura Patrimonial de Activos	Mide la proporción de patrimonio efectivo frente a los activos inmovilizados, el ratio está dado por patrimonio más resultados sobre activos netos inmovilizados (activos que no generen intereses), entre los que se encuentran la Cartera Vencida, reestructurada y que no devenga intereses, así como la provisión de cuentas incobrables.	$\frac{\text{Patrimonio} + \text{Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$
Índice de Morosidad Bruta.	Es un indicador de la calidad de la cartera de créditos de un banco. Se mide dividiendo el total de la cartera inmovilizada (créditos vencidos más créditos litigio (bruta (es decir, sin deducirle la provisión para contingencias de cartera) entre el total de la cartera de créditos bruta.	$\frac{\text{Cartera que no devenga intereses} + \text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera de creditos} - \text{Provisiones}}$

Cuadro No 2 Indicadores Financieros

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Ojeda, María José

INDICADOR	CONCEPTO	FÒRMULA
Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva	Miden el porcentaje de las provisiones constituidas con respecto a la cartera improductiva bruta, éstos índices se computan para el total de la cartera bruta y por actividad económica.	$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera que no devenga intereses} + \text{Cartera de Crédito Vencida}}$
Activos Productivos /Pasivos con Costo	La presente relación permite conocer la capacidad de producir ingresos frente a la generación periódica de costos. Como fuente de financiación ajena, los pasivos sirven para realizar colocaciones de activos, por ello, es necesario que éstos produzcan más de lo que cuestan los pasivos.	$\frac{\text{Activos Improductivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$
Gastos Operativos /Activo Total Promedio	Mide la proporción de los gastos operativos, con respecto al promedio de activo que maneja la empresa. Esto es, el nivel de costo que conlleva manejar los activos, con respecto de dichos activos.	$\frac{\text{Gastos Operativos}}{\text{Activo Total Promedio}}$
Rendimiento Operativo sobre el Activo ROA	Mide la rentabilidad de los activos y resulta de dividir la utilidad o pérdida del ejercicio para el total de los activos.	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Activo Total Promedio}}$
Rendimiento Operativo Sobre Patrimonio ROE	Mide la rentabilidad del Patrimonio y resulta de dividir la utilidad o pérdida del ejercicio para el total del patrimonio, considerando como este el capital aportado por los accionistas que se mantendrá constante durante el periodo de análisis	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$

Cuadro No 2 Indicadores Financieros

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Ojeda, María José

2.4.1.1.3.7.1 Presupuesto Financiero

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. al finalizar el año realiza el Presupuesto Anual para el próximo ejercicio económico, considerando un incremento del 15% en los ingresos y generalmente un 6% en los gastos, este porcentaje guarda relación con la tasa de inflación vigente.

Según **Guillermo Dumrau (2003)**, el presupuesto financiero se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los medios esenciales que deben calcularse, como el costo de la realización, el costo del tiempo y el costo de adquirir nuevos recursos. También es una estimación programada de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado

2.4.1.1.3.7.2 Tipos de Presupuestos

Según **Guillermo Dumrau (2003)**, los tipos de presupuesto son:

- **Presupuesto de Capital.-** Denominado también presupuesto de inversión en activo fijo. Comprende la planeación de las inversiones de la empresa en Activo de larga vida las decisiones sobre inversión involucran algunas de las decisiones más importantes que debe tomar un empresario. Aunque las nuevas inversiones sean poco frecuentes, a veces implican un serio compromiso de fondos durante un periodo extenso.
- **Presupuesto de Egreso.-** Se refiere a los gastos que se tendrá en un determinado tiempo tomando en cuenta que los ingresos sean superiores a los gastos.
- **Presupuesto de Ingreso.-** Se refiere a los ingresos propios y ajenos que no son los normales que tiene una entidad, por ejemplo: préstamos y operaciones financieras en los que se integran aspectos bancarios.
- **Presupuesto de Caja.** En la Cooperativa no se utiliza Flujos de Caja para proyectar sus necesidades de dinero, lo que limita la administración eficiente de los recursos económicos excedentes.

Según **Marcial Córdoba (2007: Págs. 47-49)**, el Presupuesto de Caja (Predicción de efectivo): permite a la empresa planear sus necesidades de efectivo y refleja de una forma cuantitativa, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de programas oportunos, sin perder la perspectiva del largo plazo. Normalmente el presupuesto de caja está conformado por los siguientes elementos:

- Entradas de efectivo.
- Desembolsos de efectivo.
- Flujo neto de efectivo.
- Efectivo inicial.
- Efectivo final.
- Saldo mínimo de efectivo (que se debe mantener siempre en caja).
- Financiamiento total requerido (si hay déficit).
- Saldo de efectivo en exceso (si hay superávit).

El Presupuesto de Caja es el cálculo anticipado de las entradas y salidas de efectivo cuyos objetivos básicos son:

- Conocer los sobrantes o faltantes de dinero y tomar medidas para invertir adecuadamente los sobrantes y financiar los faltantes.
- Identificar el comportamiento del flujo de dinero por entradas, salidas, inversión y financiamiento, y establecer un control permanente sobre dichos flujos.
- Evaluar la razonabilidad de las políticas de cobro y de pago.

El logro de los objetivos reseñados, a través del presupuesto de efectivo o de caja, cobra importancia en virtud de su relación directa con los activos y pasivos corrientes y éstos permiten medir la liquidez de cualquier organización.

2.4.1.2 Marco Conceptual Variable Dependiente

2.4.1.2.1. Política de Inversión

En la institución no se han planteado políticas específicas para llevar a cabo el proceso de análisis, selección y ejecución de las inversiones, es decir todo este procedimiento se está realizando de forma empírica, lo que está ocasionando un sobrante de liquidez que no genera réditos.

Tomando como referencia a **Gustavo Álvarez (2007: Internet)**, política de inversiones es un instrumento que busca enmarcar la definición de la estrategia de inversiones, dentro de ciertos parámetros de riesgo, para evitar asumirlos sin control y con el consiguiente daño patrimonial. De esta forma, la política de inversiones establece en términos generales, límites para los distintos riesgos a los que están expuestas las carteras.

2.4.1.2.2. Estrategias

Cada cuatro años la Cooperativa modifica su Plan Estratégico, sin embargo no se evalúa continuamente el cumplimiento de las metas planteadas. A pesar de ello aseguran que todos los ejercicios económicos se alcanzan, es decir la institución está planteando objetivos fáciles de alcanzar y poco ambiciosos.

Tomando como referencia el concepto de estrategias de **Renau Menguzzatto (1995: Pág.16)**, las estrategias explicitan los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales de la empresa, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico.

2.4.1.2.3. Procedimientos de Gestión

Según **Elmira Salas (2007: Internet)**, la gestión por procesos es la forma de agenciar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

2.4.1.2.4. Toma de Decisiones

Según **Alfonso Ortega (2008: Pág. 53)**, la toma de decisiones en una organización invade cuatro funciones administrativas que son: planeación, organización, dirección y control.

La Planeación: Selección de misiones y objetivos así como de las acciones para cumplirlas. Esto implica "Toma de decisión" La Toma de Decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones. También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia.

En la Toma de Decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones. Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Puesto que esta es una herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

2.4.1.2.4.1. Toma de decisiones de Inversión

El proceso de toma de decisiones de Inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., está a cargo de la Licenciada Katherine Mora Gerente Administrativo Financiero de la institución, este proceso lo realiza en base a reportes financieros y principalmente respalda su acción en los años de experiencia en el cargo que desempeña.

Considerando a **Simón Hebert (1960: Págs. 4-10)**, la toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).

Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución. En algunos casos, por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección pueden tener repercusiones en la vida y si es en un contexto laboral en el éxito o fracaso de la organización, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema. Las decisiones nos atañen a todos ya que gracias a ellas podemos tener una opinión crítica.

2.4.1.2.4.3 Problemas de Decisión

Esta problemática vive diariamente la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., al carecer de un mecanismo técnico que les

permita a los directivos evaluar las mejores alternativas en el manejo de los recursos económicos disponibles. Los funcionarios toman las decisiones de inversión sin realizar un análisis exhaustivo de cada una de las posibles opciones.

En la tesis de **Susana Carablas (2000: Internet)**, se menciona que un proceso de inversión consiste en una entrega, por parte de un individuo o de una empresa, de un conjunto de recursos económicos, entrega que se realiza con el objetivo de recibir, a cambio, otros recursos económicos. El proceso se lleva a cabo porque este individuo o empresa espera que los recursos recibidos le proporcionen mayor utilidad que los recursos entregados. Ante la posibilidad de llevar a cabo un proceso de inversión, un individuo puede plantearse un problema de decisión, en que la elección posible es comenzar o no dicho proceso.

2.4.1.2.4.2 Importancia de la toma de decisiones

Según **Robert Murdicck (1998: Págs. 15-20)**, es importante porque mediante el empleo de un buen juicio, la toma de decisiones nos indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino a seguir según las diferentes alternativas y operaciones.

También es de vital importancia para la administración ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo, y por ende su eficiencia. En la toma de decisiones, considerar un problema y llegar a una conclusión válida, significa que se han examinado todas las alternativas y que la elección ha sido correcta. Dicho pensamiento lógico aumentará la confianza en la capacidad para juzgar y controlar situaciones. Uno de los enfoques más competitivos de investigación y análisis para la toma de las decisiones es la investigación de operaciones. Herramienta importante para la administración de la producción y las operaciones.

La toma de decisiones, se considera como parte importante del proceso de planeación cuando ya se conoce una oportunidad y una meta, el núcleo de la planeación es realmente el proceso de decisión, por lo tanto dentro de este contexto el proceso que conduce a tomar una decisión se podría visualizar mediante la elaboración de premisas, identificación de alternativas, evaluación en términos de la meta deseada, y la elección de una opción, es decir, tomar una decisión.

2.4.1.2.5. Inversión

Según **Joaquín Moreno (2000: Págs. 36-42)**, esta es la más importante de las tres decisiones de la empresa (Inversión, financiamiento y administración de activos) comienza con la determinación de la cantidad total de activos que se necesita para mantener la empresa. El administrador financiero necesita determinar la cantidad de dólares que aparece sobre los renglones dobles del activo de la hoja del balance, esto es el tamaño de la empresa. Aunque se conozca este número, aún se debe decidir la composición de los activos.

2.4.1.2.5.1 Fondos de Inversión

Según **Alonzo Medina (2011: Internet)**, son instrumentos de ahorro. Se trata de un patrimonio que se forma con los aportes de un grupo de personas que invierten su capital en búsqueda de rentabilidad. Lo que hace el fondo es reunir el dinero aportado por todos los participantes, para que una entidad se encargue de su gestión y administración.

Los fondos suelen diversificar las inversiones, de modo tal que se destina a activos monetarios, acciones, bonos y otros instrumentos financieros. De esta manera, el capital de los participantes se encuentra más resguardado. El funcionamiento de un fondo de inversión puede

entenderse del siguiente modo. El ahorro de cada persona se destina al fondo, con lo que se crea un gran patrimonio común. Dado el tamaño de este patrimonio, los ahorristas alcanzan un poder de negociación que sería imposible de obtener si invirtiera cada uno por su cuenta.

2.4.1.2.5.2 Clasificación de Inversiones

Joaquín Moreno (2000: Págs. 56-61), clasifica a las inversiones de acuerdo al tiempo:

- **Inversiones a corto plazo**

En este caso el capital invertido es retribuido, junto con las ganancias de manera muy rápida. Se considera que el tiempo estimado para recuperar el dinero debe ser menor a veinticuatro meses, pero no se pretende que sea antes de los seis. En este caso las ganancias obtenidas son resultan tan altas como las de los otras clases de inversiones.

- **Inversiones a plazo medio**

Si bien en estas inversiones los beneficios no son adquiridos de manera inmediata como en las inversiones de corto plazo, tampoco es necesario esperar años para poder ver los frutos de la inversión. Algunos ejemplos de este tipo son la compra y venta de divisas, que genere una cierta diferencia para el que realiza la transacción, lo mismo con la compra de un inmueble o incluso con un mueble, como un auto para convertirlo en un vehículo destinado al transporte de pasajeros.

- **Inversión a largo plazo**

Como en cualquier otra, es necesario un cierto monto de dinero, conocido bajo el nombre de capital inicial. Estas son las inversiones que más tiempo requieren, pero normalmente permiten obtener los mejores

beneficios. Estas suelen estar en relación con el comienzo de negocios muy importantes o nuevas empresas. Cuando comienzan a desarrollarse las empresas, no se pretende obtener ganancias inmediatas, el objetivo se relaciona con la generación de una base que en un futuro brinde los beneficios deseados.

2.4.1.2.5.3 Tipos de Productos de Inversión

Joaquín Moreno (2000: Págs. 56-61), clasifica a los productos de inversión de la siguiente manera:

- **Acciones**

Las acciones permiten a los inversores acceder a un cierto porcentaje, en cuanto a su valor o sus derechos. La compra de acciones permite obtener beneficios a largo plazo.

- **Depósitos**

La forma más sencilla de acceder a inversiones de corto plazo es a través de los depósitos en bancos. Si bien las ganancias pueden ser inferiores en relación a otras inversiones, quien deposita tiene la certeza que será devuelto todo su capital inicial, es decir que no existe la posibilidad de tener pérdidas. Además si son depósitos a corto plazo es posible de retirar el dinero en cualquier momento, permitiendo otras inversiones en el momento que se presenten.

- **Propiedad**

No sólo permite acceder a grandes beneficios económicos, sino que también son muy seguros. Es muy conveniente para las empresas que pretenden tener beneficios a largo plazo.

- **Bonos**

Quienes poseen el capital acceden a bonos, que sólo los conservan cuando representan ganancias o beneficios. Los inversores pueden retirar esos bonos para poder financiar otro tipo de negocios. No suelen ser recomendadas como inversiones a corto plazo.

2.4.1.2.6. Tipos de Riesgo de Inversión

Según **Ana Pedroche (2012: Internet)**, los tipos de riesgo que se nos pueden presentar al desarrollo de una inversión son:

- **Riesgo económico:** que sería aquel al que está expuesta toda empresa en un periodo de tiempo largo, por el hecho de que alguna de las variables cambien inesperadamente.
- **Riesgo financiero:** es el que asume la propia empresa como consecuencia de la política financiera que sigue, es decir, de la estructura de su pasivo. (Recursos propios, recursos ajenos, reservas, etc).
- **Riesgo de pronóstico:** en el momento de realizar una inversión se debe fijar unos parámetros básicos, pero si no están bien calculados puede desencadenar en un error precisamente por no haber fijado esos parámetros adecuadamente.
- **Riesgo de liquidez:** muy característico en las inversiones financieras (derivados) como consecuencia de no poder vender el instrumento por su valor intrínseco a la mayor brevedad posible.
- **Riesgo legal:** referido a cometer quebrantos como consecuencia de una mala calidad, gestión, tiempo de entrega fijados a la hora

de la contratación. También por cambios de normativa o inseguridad jurídica de la operación.

2.4.2. Gráficos de Inclusión Interrelacionados

2.4.2.1. Superordenación Conceptual

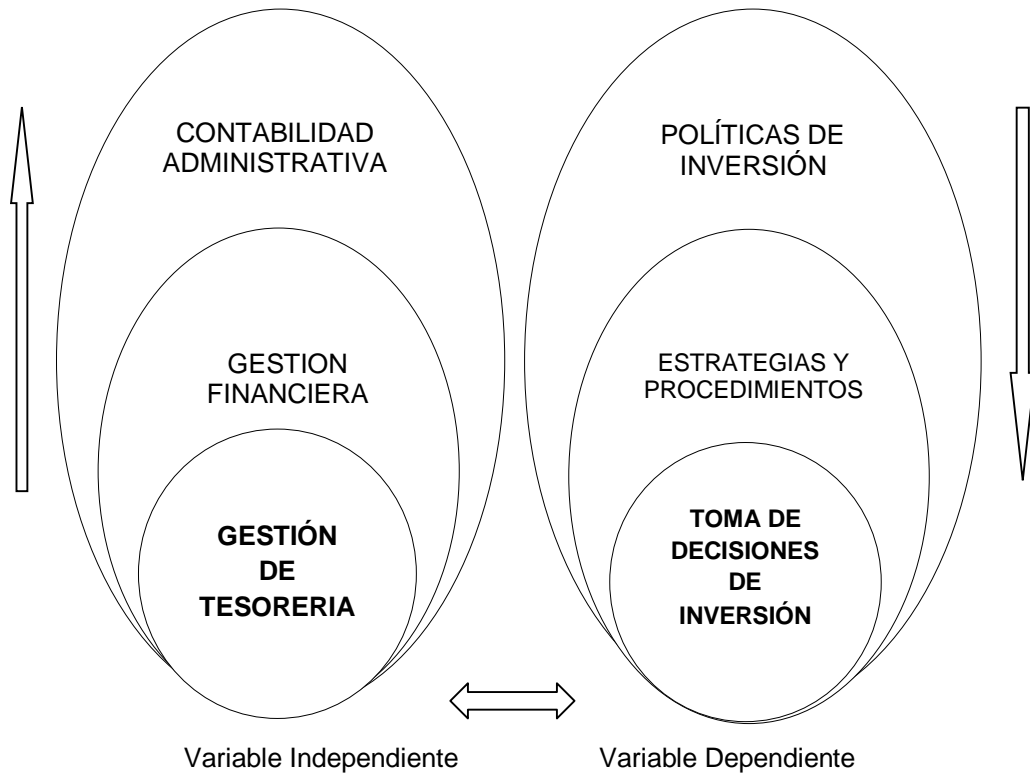


Gráfico No 2 Subordinación Conceptual
Elaborado por: Ojeda, María José

2.4.2.2. Subordinación Conceptual Variable Independiente

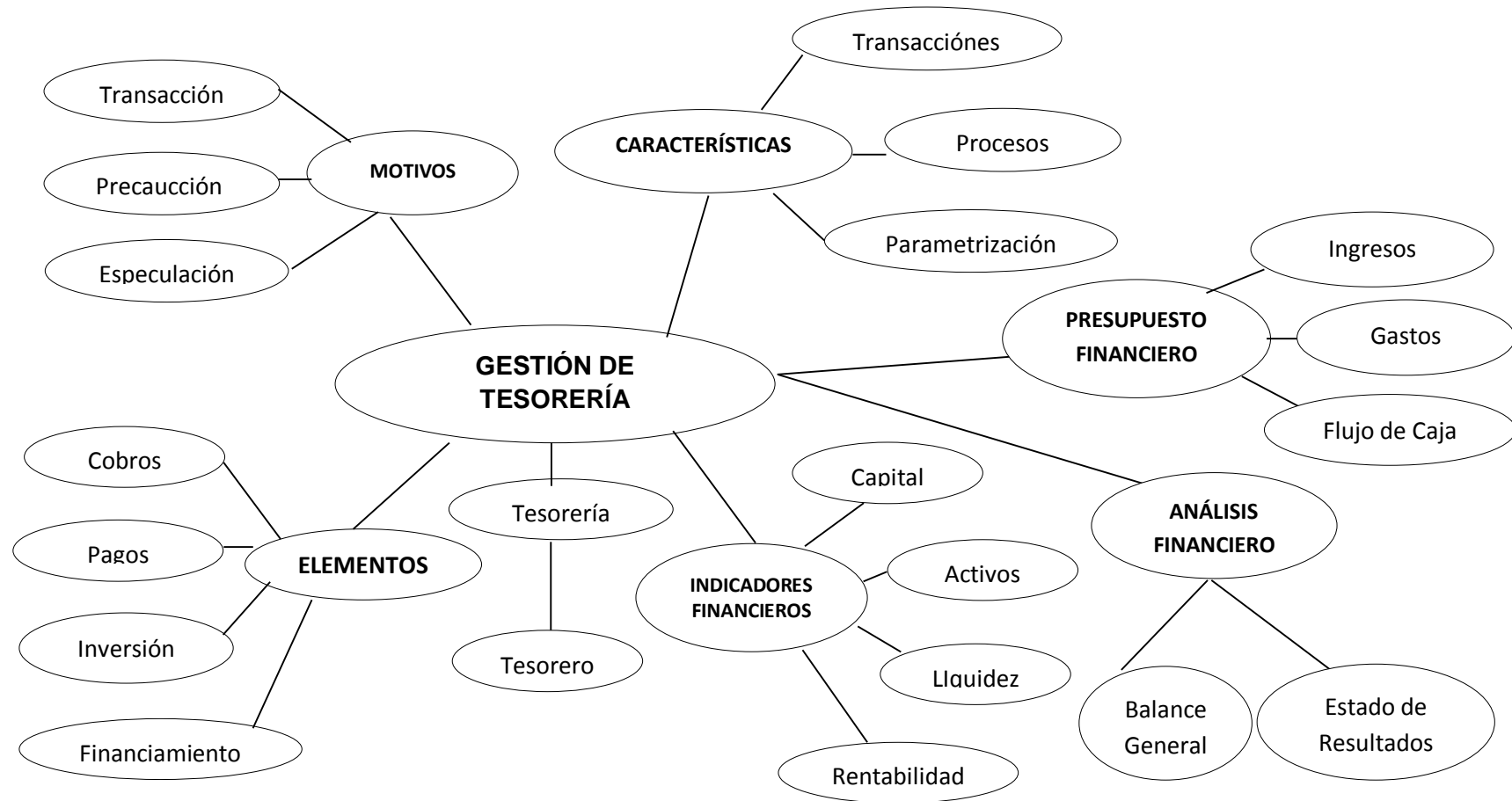


Gráfico No 3 Subordinación Conceptual Variable Independiente

Elaborado por: Ojeda, María José

2.4.2.3. Subordinación Conceptual Variable Dependiente

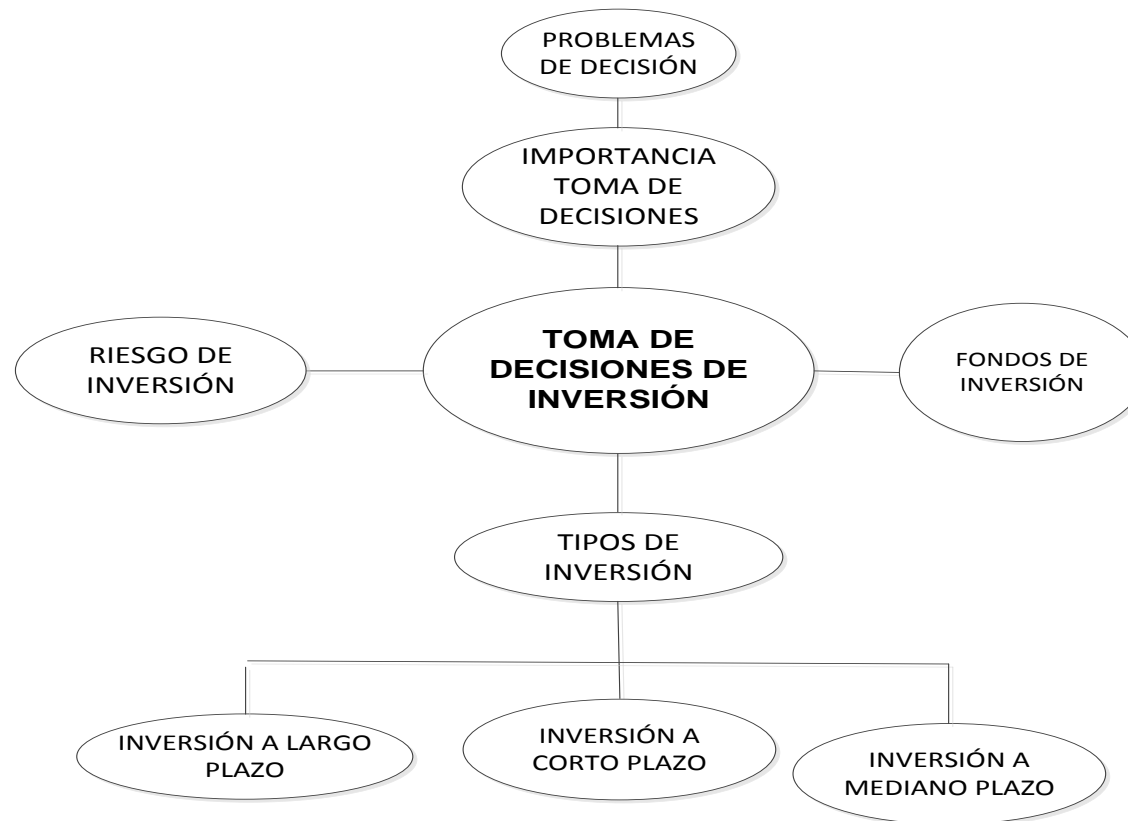


Gráfico No 4 Subordinación Conceptual Variable Dependiente

Elaborado por: Ojeda, María José

2.5. HIPÓTESIS

Según **Mary Vera (2001: Págs. 65-69)**, en su investigación Gestión Financiera de la pequeña y mediana industria en la ciudad de Maracaibo concluye que: Una vez completado el diagnóstico de las dimensiones que conforman la variable "gestión de tesorería", se observa claramente como existe un conjunto de debilidades que deben ser atacadas con la finalidad de mejorar el desempeño financiero de las organizaciones en estudio, como son los altos niveles de centralización de la toma de decisiones de inversión, lo que obstaculiza la ejecución de soluciones rápidas y oportunas a los problemas/oportunidades que puedan presentarse, a pesar del reducido tamaño de la mayoría de las organizaciones en estudio.

En base a los resultados de esta investigación se ha determinado la relación directamente intrínseca que existe entre la Gestión de Tesorería y la Toma de Decisiones de Inversión, en razón de que una de las principales consecuencias de la mala administración de tesorería en las instituciones financieras, es la concentración de la toma de decisiones a cargo únicamente de los altos directivos lo que dificulta la respuesta inmediata y oportuna, pero sobre todo investigada de su gestión.

La inadecuada Gestión de Tesorería incide en la toma de decisiones de inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda."

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable Independiente:** Gestión de Tesorería
(Cuantitativa)
- **Variable Dependiente:** Toma de Decisiones de Inversión
(Cualitativa)
- **Unidad de Observación:** Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda."

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque predominante cuantitativo, en razón de que los datos resultantes pueden ser medidos a través de la estadística descriptiva para obtener soluciones viables que ayuden a eliminar el problema objeto de estudio, por ello la información será recolectada por medio de la investigación de campo y documental - bibliográfica. Además porque la población únicamente aporta con información sin la necesidad de tener que reaccionar frente a los resultados obtenidos y las decisiones son tomadas por los técnicos.

Según **Edgar Rojas (2011: Internet)**, la metodología cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o de manera más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística. Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente dónde se inicia el problema, en cuál dirección va y qué tipo de incidencia existe entre sus elementos.

El fin de este tipo de enfoque es predecir el comportamiento del consumidor con la utilización de métodos como experimentos y encuestas con el objeto de obtener resultados descriptivos y generalizados. La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

La modalidad que se ha utilizado para el estudio del problema es la investigación de campo, la misma que permite tener contacto de forma directa con la realidad del problema a analizar; así como también obtener información de primera mano relacionada con los objetivos de estudio.

Víctor Abril (2003: Pág. 56), define a la investigación de campo como el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Se considera investigación bibliográfica documental, por cuanto se consulta en escritos de varios autores respecto al campo de acción y objeto de estudio planteado y además porque permite fundamentar teóricamente el trabajo en toda clase de documentos, libros, textos, internet, revistas, artículos de prensa, folletos, trípticos, hojas volantes, tópicos y cualquier material escrito que se refiera a la problemática, así como también publicaciones relacionadas con el tema a investigar, y tesis relacionadas con las variables, las cuales sirven para enriquecer y dar una guía para la ejecución.

Según **Raúl Rojas (2001: Pág. 179)** “Son los procedimientos o medios que permiten registrar las fuentes de información, así como organizar y sistematizar la información teórica empírica que contiene un libro, artículo, informe de investigación u otros documentos, para utilizarla a fin de tener un conocimiento preliminar del objeto de estudio o plantear

el problema de investigación, el marco teórico y conceptual y las hipótesis, como en el proceso de investigación documental se dispone, esencialmente, de documentos, que son el resultado de otras investigaciones, de reflexiones de teóricos, lo cual representa la base teórica del área del objeto de investigación, el conocimiento se construye a partir de la lectura, análisis, reflexión e interpretación de dichos documentos”.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación Exploratoria

La utilidad de este tipo de investigación es que permite recoger e identificar antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad en futuras investigaciones, documentando de esa manera ciertas experiencias, examinando el problema que no ha sido abordado anteriormente, aumentando el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtenido así información sobre la investigación.

Para **Naghi Mohammad (2005: Pág. 72)** “La investigación exploratoria es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriormente investigaciones u obtener hipótesis”.

El objetivo principal de la investigación exploratoria es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividirlo y llegar a unos sub problemas, más precisos hasta en la forma de expresar las hipótesis. Muchas veces se carece de información concreta para desarrollar buenas hipótesis. Se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas.

3.3.2. Investigación descriptiva

Por medio de la investigación descriptiva se logra examinar las características del problema, formulando una hipótesis, seleccionando o elaborando técnicas para la recolección de datos, verificando la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos, realizando observaciones objetivas y exactas y analizando e interpretando los datos obtenidos, en términos claros y precisos, es decir permite examinar las características del problema escogido, resume la información de manera cuidadosa y luego analiza minuciosamente los resultados.

Según **Guillermo Baena (2009: Pág. 15)**, estas investigaciones están diseñadas para describir algo, como pudiera ser, las características de los consumidores de un producto o servicio, el grado en que el uso de un servicio o producto varía en relación al ingreso, la edad, el sexo, el estrato social, la localización, el precio, la publicidad u otras características más.

La información de tipo descriptivo puede emplearse para realizar pronósticos o predicciones sobre ocurrencias de fenómenos, esta investigación se caracteriza por la enunciación clara de problemas e información clara y detallada, por lo que requiere un diseño cuidadosamente planeado y estructurado para minimizar errores, maximizar confiabilidad y evitar sesgos en el proceso de toma de información.

3.3.2. Investigación asociación de variables (correlacional)

Este tipo de investigación se utiliza para determinar la medida en que las dos variables de estudio se correlacionan entre sí, en vista de que las variables pueden hallarse estrecha o parcialmente relacionadas, pero también es posible que no exista entre ellas relación alguna, y este tipo de

investigación permitirá descartar esta posibilidad, así como también establecer la incidencia de una variable en la otra.

Según **Nancy Burns y Susan Grove (2005: Pág. 30)** “La investigación correlacional implica la investigación sistemática de relación entre dos o más variables. Para poder llevar a cabo, el investigador mide las variables seleccionadas en una muestra y entonces realiza las estadísticas correlacionales para determinar la relación de las variables, determinando el grado y el tipo de fuerza de la relación de las variables”.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Una vez definido el problema a investigar, formulados los objetivos y delimitadas la variables de estudio se hace necesario determinar los individuos con quienes se va llevar a cabo la investigación.

Según **Rafael López (2006: Pág. 190)**, quien define a la población como, el conjunto de elementos cuyas características tratamos de estudiar y acerca del cual deseamos información, constituye lo que se conoce como “Población”, “Universo” o “Colectivo”.

Para efectos de la presente, los elementos que conforman la población son 14 funcionarios de los Departamentos Administrativo Financiero, Auditoria, Marketing y Negocios, Gerencia General y Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda., quienes tienen relación con la Gestión de Tesorería y la Toma de Decisiones de Inversión en Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda., es decir aquellos que tienen participación directa en el problema objeto de estudio.

**Marco Poblacional de los servidores de la Cooperativa de Ahorro y
Crédito “El Sagrario Ltda.”**

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	OBSERVACIÓN (Departamento)
1	SANCHEZ CUNALATA HELEODORO SEBASTIAN	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
2	MARTINEZ MONTALVAN MAURICIO RICARDO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
3	CRUZ MELVI YAZMINA VIVIANA	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
4	GRANJA CHIRIBOGA PATRICIA ALEXANDRA	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
5	MORA PINOS MARIA KATHERINE	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
6	FLORES MOYA ALVARO VINICIO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO
7	DEFAS VILLAGOMEZ VINICIO RUBEN	AUDITORIA
8	TASIGCHANA LEON MARCELO ENRIQUE	AUDITORIA
9	FREIRE RODRIGUEZ HUGO FABIAN	AUDITORIA
10	VELASTEGUI MORENO FREDY PATRICIO	GERENCIA GENERAL
11	MAYORGA NARANJO ADRIANA MARICELA	GERENCIA GENERAL
12	PAREDES SUAREZ RICARDO GUILLERMO	MARKETING Y NEGOCIOS
13	ERAZO GALARZA RUTH ALEJANDRA	MARKETING Y NEGOCIOS
14	RAMIREZ MANTILLA EDISON RIGOBERTO	TESORERIA

Cuadro No 3 Población

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “EL Sagrario Ltda.” (2012)

Elaborado por: Ojeda, María José

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Este proceso se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores, obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma, para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa.

De acuerdo con **Luis Herrera y otros (2004: Págs. 118 y 119)**, “La operacionalización de las variables es un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente

observables y medibles, en el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información”.

Para la operacionalización de las variables se sugiere aplicar el siguiente procedimiento:

- Conceptualizar la variable, utilizando el marco teórico inicial. Se redacta en la primera columna de la matriz.
- Las categorías identificadas en la conceptualización se escribe en la segunda columna de la matriz.
- Para cada categoría se identifica los indicadores, es decir, los elementos observables y medibles que reflejan la presencia y la acción de la categoría. Se escribe en la tercera columna de la matriz.
- Para cada indicador se identifica los ítems básicos (preguntas), que servirán de referentes para diseñar el instrumento de recolección de la información primaria. Se escribe en la cuarta columna de la matriz.
- En la quinta columna de la matriz se escribe la técnica y el instrumento que se utilizará para recolectar la información primaria.

3.5.1. Operacionalización Variable Independiente

Operacionalización Variable Independiente: Gestión de Tesorería				
DEFINICION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es el conjunto de actuaciones que la empresa lleva a cabo para organizar sus cobros y pagos de tal modo que pueda hacer frente a sus obligaciones y rentabilice al máximo sus excedentes.	Análisis de Estados Financieros	Análisis Horizontal Análisis Vertical	<p>¿La información contable es útil para la toma de decisiones en el área de tesorería?</p> <p>¿Se cumple a cabalidad los objetivos financieros planteados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda."?</p> <p>¿Considera que el proceso financiero y la utilización de recursos económicos es eficaz en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda."?</p>	Encuesta al personal de los departamentos Administrativo - Financiero, Tesorería, Marketing y Negocios, Auditoría y Gerencia General. Cuestionario 2 (Anexo 6)
	Índices Financieros	Suficiencia de Capital Calidad de Activos Manejo Corporativo Rentabilidad Liquidez	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda.", utiliza métodos e instrumentos adecuados de gestión de tesorería?	Entrevista a la gerente Administrativo – Financiero Cuestionario 1 (Anexo 5)
			¿La institución realiza análisis de liquidez? ¿Con que frecuencia?	
Colocación de Cartera	Capital de Trabajo	<p>¿Se realizan análisis de capacidad de pago en su institución?</p> <p>¿Existe óptima asignación de los recursos económicos?</p> <p>¿Tiene problemas de recuperación de cartera?</p>		

Cuadro No 4 Operacionalización Variable Independiente
Elaborado por: Ojeda, María José

3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente

Operacionalización Variable Dependiente: Toma de Decisiones de Inversión					
DEFINICION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
Es la gestión que realiza la función administrativa y gerencial de una institución, para administrar los recursos en miras de maximizar sus capitales ociosos y generar mayores beneficios económicos para la institución.	Políticas para la toma de decisiones	Gestión de Tesorería	¿La COAC. "El Sagrario Ltda.", mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?	Encuesta al personal de los departamentos Administrativo - Financiero, Tesorería, Marketing y Negocios, Auditoría y Gerencia General. Cuestionario 2 (Anexo 6)	
			¿Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario Ltda.", con una eficiente toma de decisiones de inversión?		
	Proyecciones Financieras	Flujos de Caja	¿Se realiza el seguimiento pertinente por parte de tesorería en las inversiones en la Cooperativa El Sagrario Ltda.?	¿Existe en la cooperativa una normativa que regule las inversiones?	Entrevista a la gerente Administrativo - Financiero Cuestionario 1 (Anexo 5)
			¿La cooperativa realiza flujos de caja diarios?	¿Existe control presupuestario de las compras y pagos?	Encuesta Cuestionario 2 (Anexo 6)
			¿Es utilizado el Estado de Flujos de Caja como herramienta adecuada para la administración del efectivo?	¿Se utiliza la información que brinda el Estado de Flujos de Caja en la Toma de decisiones?	
	Informe Final	Nuevo Producto Financiero	¿Cree usted que un plan de gestión de tesorería ayudaría a mejorar la toma de decisiones de inversión?	¿La alta dirección está preocupada por el mejoramiento del departamento de tesorería?	Entrevista a la gerente Administrativo - Financiero Cuestionario 1 (Anexo 5)
¿Estarían interesados en implementar un nuevo tipo de crédito?			¿Tiene los recursos para implementar un nuevo tipo de crédito?		

Cuadro No 5 Operacionalización Variable Dependiente
Elaborado por: Ojeda, María José

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera y otros (2002: Págs. 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1 Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**- La presente investigación se encargara de investigar a las personas que integran el departamento administrativo financiero y de tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., de los cuales se obtendrá la información pertinente para poder mejorar la problemática que se presenta en la institución.
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**- Las técnicas a ser utilizadas para la recolección de información son la entrevista y la encuesta, para obtener información representativa de un grupo de personas.

Según **Malhotra Naresh (2008: Págs. 237)**, una entrevista es un dialogo en el que la persona (entrevistador), generalmente un periodista hace una serie de preguntas a otra persona (entrevistado), con el fin de conocer mejor sus ideas, sus sentimientos su forma de actuar.

Según, **Elena Abascal (2005: Pág. 13)**, define a la encuesta de la siguiente manera: La encuesta es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean probables con determinados errores y confianzas a una población.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.***- El instrumento utilizado es el cuestionario; el mismo que ha sido diseñado para obtener información necesaria y pertinente permitiendo así recolectar información que contribuya a la investigación.

Según, **Elena Abascal (2005: Pág. 23)**, define al cuestionario como “un conjunto articulado y coherente de preguntas redactadas en un documento para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que la requiere”.

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).***- Para la elaboración del proyecto se cuenta con el apoyo de la Lcda. Katherine Mora Gerente Administrativo Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, además se tendrá el apoyo de los funcionarios del área administrativa, financiera y del departamento de tesorería de la cooperativa, quiénes facilitarán la información necesaria para la elaboración y culminación del presente estudio.
- ***Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.***-

Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTOS
Entrevista	Cómo: Método analítico – sintético
	A quien: Gerente Administrativo – Financiero
	Dónde: Instalaciones Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”
	Cuándo: Se realizará en la segunda semana del mes de Agosto.
Encuesta	Cómo: Método analítico – sintético
	A quien: Funcionarios del área administrativa, financiera y del departamento de tesorería de la cooperativa
	Dónde: Instalaciones Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”
	Cuándo: Se realizará en la segunda semana del mes de Agosto.

Cuadro No 6 Procedimientos de recolección de Información

Elaborado por: Ojeda, María José

Según, **Iván Hurtado (2007: Pág. 19)**, el método analítico-sintético se define como, “la descomposición mental del objeto estudiado en sus distintos elementos o partes componentes para obtener nuevos conocimientos acerca de dicho objeto”.

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.7.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** -Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** - En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para**

presentación de resultados.- Después de haber realizado la entrevista, los resultados de la misma serán tabulados para poder realizar de mejor manera la presentación de los resultados, de igual forma de la encuesta se presentará por medio de una matriz:

Cuantificación de Resultados

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1			
2			
3			
N	TOTALES		

Cuadro No 7 Ejemplo Cuantificación de Resultados

Elaborado por: Ojeda, María José

- **Representaciones gráficas.-** Una vez realizada la tabulación de datos obtenidos en la aplicación de las encuestas se representará los resultados mediante gráficos circulares que permiten ver la distribución interna de los datos que representan un hecho, en forma de porcentajes sobre un total.

Representación Gráfica de Resultados

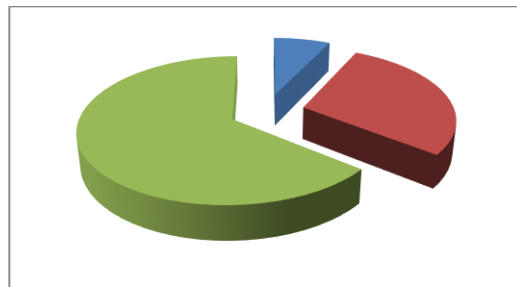


Gráfico No 5 Ejemplo Representación Gráfica

Elaborado por: Ojeda, María José

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.-** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- **Interpretación de los resultados.**- Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.**- El método estadístico de comprobación de hipótesis a ser utilizado en el desarrollo de la investigación es la distribución chi cuadrado.

Según **Gabriela Roldan (2008: Pág. 182)**, es una variable aleatoria continua X que se usa para comparar los resultados observados con los resultados esperados por una hipótesis y si la desviación obtenida no es significativa y puede atribuirse al azar o es significativa y otras variables diferentes al azar están influyendo en nuestros resultados.

Las pruebas chi-cuadrado son un grupo de contrastes de hipótesis que sirven para comprobar afirmaciones acerca de las funciones de probabilidad (o densidad) de una o dos variables aleatorias.

Este método tiene la ventaja que puede ser aplicado a cualquier # de términos de probabilidad y en poblaciones pequeñas (50 o menos). El contraste consiste en:

1. Establecer la hipótesis nula (H_0) como que no hay independencia entre variables vs. la hipótesis alternativa (H_1) de si relación.
2. El segundo paso es calcular el estadístico de prueba Xi-Cuadrado, es una fórmula matemática que se debe buscar;
3. Luego calcular el valor Xi-cuadrado pero tabulado, parece en una tabla de distribuciones estadísticas, se fija en nivel de

confianza-(95%=0.95,por ejemplo- y, por consiguiente, un nivel de significancia o error que se está dispuesto a cometer-en el Ej., 0.05=5%-

4. Compara ambos Xi-cuadrado, si el calculado es mayor que el tabulado entonces se rechaza HO a un nivel de confianza que se fijó anteriormente.

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.-**
Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Analizar la actual Gestión de Tesorería en la Cooperativa de Ahorro y Crédito el Sagrario Ltda., para la utilización del disponible y la evaluación de la capacidad de inversión.	Se determinó que la gestión de tesorería requiere un mejoramiento en el manejo de recursos económicos, lo cual es indispensable para tomar decisiones de inversión acertadas. Los empleados del departamento de Tesorería desconocen el excedente de liquidez permitiéndose la toma de decisiones de una manera empírica y no apegada a la realidad y a los requerimientos de la institución.	Organizar por parte de las máximas autoridades y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario" reuniones periódicas para modificar y aprobar un Plan de Gestión de Tesorería, el cual servirá para el fortalecimiento y desenvolvimiento eficiente de la entidad. Capacitar al personal en formación profesional referente a tesorería e inversiones para actualizar a la entidad de acuerdo a las exigencias y necesidades del sector cooperativista.

Cuadro No 8 Relación Objetivos Conclusiones y Recomendaciones

Elaborado por: Ojeda, María José

Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Evaluar el proceso de toma de decisiones de inversión en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.”, mediante la ejecución de indicadores financieros, para la medición de la eficiencia y eficacia de la gestión y maximizar los rendimientos de los activos financieros.</p>	<p>Se concluye que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. no se utiliza indicadores financieros que permitan evaluar y conocer el grado de eficiencia de la gestión de tesorería.</p>	<p>Utilizar indicadores financieros que permitan la evaluación de la situación financiera de la institución los cuales servirán como respaldo para proyectar de manera eficiente los pagos, los cobros en efectivo e inversiones.</p>
<p>Proponer un plan de gestión de tesorería, para mejorar la toma de decisiones de inversión en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.”</p>	<p>En cuanto a la Gestión de Tesorería no se está proyectando la disponibilidad de recursos a partir de los flujos de caja, desconociendo el nivel de utilidades que la cooperativa mantiene para reinversión. Como consecuencia de la inaplicación de un plan de gestión de tesorería se presenta una incorrecta utilización del superávit que tiene la Cooperativa.</p>	<p>Diseñar del Plan de Gestión de tesorería para mejorar la toma de decisiones de inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario</p>

Cuadro No 8 Relación Objetivos Conclusiones y Recomendaciones

Elaborado por: Ojeda, María José

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para obtener resultados más exactos se utilizará dos técnicas de investigación como son la entrevista y la encuesta, que se basan en una serie de preguntas con la finalidad de disponer de información clara precisa y concisa.

Los resultados obtenidos apoyan la investigación porque permite establecer estadísticamente los resultados, analizar la problemática objetivamente y dar a las variables un nivel de comprobación absoluto. El instrumento utilizado para recolectar la información para la investigación, fue el cuestionario estructurado con preguntas cerradas para delimitar el objeto de estudio, tanto para la entrevista como para efectuar la encuesta.

Una vez realizada la entrevista a la gerente administrativo-financiero (Anexo 5), y aplicadas las encuestas (Anexo 6), al personal de los departamentos Administrativo - Financiero, Tesorería, Marketing y Negocios, Auditoría y Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., se procedió al análisis de los resultados obtenidos, con la finalidad de conocer de mejor manera las falencias de la organización y de igual manera determinar la viabilidad de la presente investigación.

Los datos recopilados en este trabajo servirán para determinar la necesidad de aplicar un plan de gestión de tesorería que permita direccionar eficazmente los recursos económicos de la institución.

ENTREVISTA

4.1.1 Entrevista dirigida al Gerente Administrativo – Financiero

 <p style="margin: 0;">UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MATRIZ DE ENTREVISTA</p> 		
<p>PROYECTO: “LA GESTIÓN DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.”</p>		
<p>Objetivo: Diagnosticar la situación actual del Departamento de Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”</p>		
<p>Motivación: Se está realizando una investigación que relaciona la Gestión de Tesorería y la Toma de Decisiones de Inversión, que podrá beneficiar a la empresa. Su colaboración es importante al contestar la entrevista.</p>		
<p>Instrucciones: Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.</p>		
<p>Dirigido a: Tesorería</p>		
<p>LUGAR: Instalaciones de la COAC El Sagrario LTDA.</p>	<p>Fecha: Agosto, 2012</p>	<p>Tiempo: 60 min</p>
<p>PREGUNTAS</p>	<p>INTERPRETACIÓN</p>	
<p>1. ¿La función que realiza el departamento de tesorería es eficiente? Existe el departamento pero la información que genera no es oportuna y no se utiliza para tomar ningún tipo de referente, mucho menos decisiones basadas en el su trabajo.</p>	<p>El departamento de tesorería no tiene conexión con el área gerencial, la información que prepara no contribuye al desenvolvimiento de la entidad.</p>	
<p>2. ¿Existe óptima asignación de los recursos económicos? Se mantiene dentro de los rangos aceptables a pesar de la crisis económica y el aumento indiscriminado de otras entidades financieras que han dificultado el proceso económico.</p>	<p>Los recursos económicos son un factor importante para que una entidad pueda organizar un plan de inversiones, los cuales deben ser verificados continuamente.</p>	
<p>3.- ¿La cooperativa realiza flujos de caja diarios? No se realizan flujos de caja y esa es una debilidad de la cooperativa, y efectivamente se quisiera tener esa información diariamente.</p>	<p>La cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario requiere la preparación de flujos de caja para determinar la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar durante un periodo determinado y anticipar el excedente de efectivo para tomar decisiones acerca del mejor mecanismo de inversión.</p>	

Cuadro No 9 Entrevista

Elaborado por: Ojeda, María José

Entrevista dirigida al Gerente Administrativo – Financiero

PREGUNTAS	INTERPRETACIÓN
<p>4. ¿La institución realiza análisis de liquidez? ¿Con que frecuencia? No son realizados con mucha frecuencia sino más bien cuando existe una solicitud de gerencia o del departamento financiero. Generalmente no presentan problemas de liquidez.</p>	<p>Al carecer de un plan de gestión de tesorería que obligue a la Cooperativa a realizar análisis continuos de liquidez, se está gestionando los recursos económicos sin los análisis financieros que se deberían estrictamente utilizar en todo tipo de institución.</p>
<p>5. ¿Conoce acerca de las inversiones que realiza la cooperativa? Por lo general son las que se mantienen en la gestión de cuentas bancarias.</p>	<p>La gestión de cuentas bancarias solamente muestra a tesorería el saldo que se mantiene en cuentas corrientes y en cuentas de ahorro, éstas se caracterizan por su disponibilidad inmediata, lo cual no ofrece un parámetro de análisis de inversión.</p>
<p>6. ¿Existe en la cooperativa una normativa que regule las inversiones? No, La Cooperativa carece de un manual o reglamento de inversiones, se toma en cuenta las resoluciones de la Junta Bancaria.</p>	<p>Es importante para una entidad financiera contar con regulación sobre las inversiones esto permite que la toma de decisiones no se efectúen empíricamente.</p>
<p>7. ¿Existe un presupuesto de tesorería? Contando que se realiza un presupuesto anual, la cooperativa maneja un presupuesto de tesorería pero no existe un seguimiento. Se controla los saldos de las cuentas del libro caja y bancos.</p>	<p>El libro de caja y el libro de bancos permiten efectuar un seguimiento y control periódico del saldo de tesorería de la cooperativa. Sin embargo una buena gestión de tesorería debe incluir una previsión de los cobros y de los pagos que se van a producir durante un cierto período de tiempo. Se trata, en definitiva, de analizar la probable evolución de la tesorería a lo largo de dicho período de tiempo, basándose para ello, en la estimación de ingresos y gastos.</p>
<p>8. ¿Existe control presupuestario de las compras y pagos? Se realiza el presupuesto anual pero no se controla continuamente el presupuesto de compras.</p>	<p>En la cooperativa no se está efectuando un control adecuado de las compras y pagos, por lo que a futuro se pueden presenciar problemas de déficit o superávit.</p>
<p>9. ¿Se realizan análisis de capacidad de pago en su institución? No se realiza en base a indicadores instituciones, únicamente los que se calculan para la Superintendencia, pero siempre se mantiene la liquidez para realizar pagos.</p>	<p>Se puede interpretar que al carecer de un seguimiento exhaustivo al presupuesto de tesorería, no se puedan efectuar análisis con acerca de la capacidad de pago de la institución.</p>

Cuadro No 9 Entrevista

Elaborado por: Ojeda, María José

Entrevista dirigida al Gerente Administrativo – Financiero

PREGUNTAS	INTERPRETACIÓN
<p>10. ¿La Cooperativa tiene problemas de recuperación de cartera? En relación a las demás cooperativas el Sagrario Ltda. siempre tiene el estándar de 2.64% en cartera morosa, es un porcentaje bajo.</p>	<p>La cooperativa tiene una cartera sana, lo que constituye una fortaleza y le hace competitiva en el sector.</p>
<p>11. ¿Estarían interesados en implementar un nuevo tipo de crédito? Efectivamente, uno de los objetivos estratégicos para el 2013 es captar y fidelizar clientes, y la idea del nuevo crédito beneficiaría directamente a los clientes y estos se sentirían satisfechos con la institución.</p>	<p>La innovación y la implementación de productos acordes a las necesidades del mercado, podría aumentar la captación de nuevos socios, en razón de que el nivel de competencia en el sector cooperativista es alto en la provincia de Tungurahua y se requiere implementar nuevos productos y fidelizar clientes.</p>
<p>12. ¿Tiene los recursos para implementar un nuevo tipo de crédito? La cooperativa cuenta con los recursos y la solidez financiera para implementar nuevos productos financieros a partir de estudios probados para establecer su respectiva rentabilidad.</p>	<p>Se puede interpretar que la Cooperativa es una entidad financiera saludable, sin embargo necesita enfocarse en estudios de factibilidad para desarrollar nuevos productos y utilizar adecuadamente sus recursos.</p>
<p>13. ¿La alta dirección está preocupada por el mejoramiento del departamento de tesorería? Claro que sí, porque se necesita saber en forma diaria la disponibilidad de nuestros recursos, de los depósitos a la vista y a plazo, para determinar si colocamos, o cuanto invertimos tomando en cuenta las reservas de liquidez.</p>	<p>Se puede interpretar que la dirección reconoce que existen áreas en las que hay que mejorar y que es evidente que se debe aplicar correctivos en el área de tesorería y en el proceso de inversión.</p>

Cuadro No 9 Entrevista

Elaborado por: Ojeda, María José

ENCUESTA

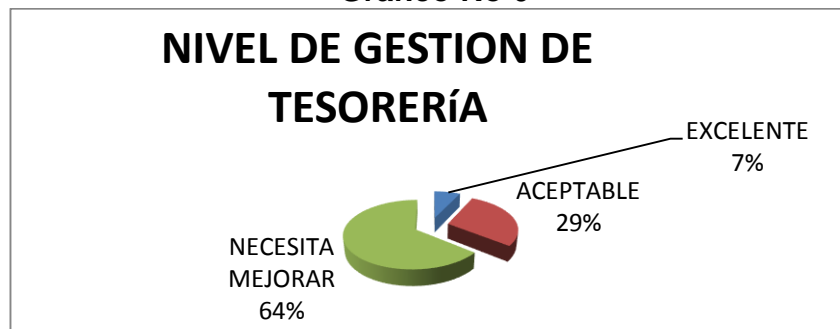
4.1.2 Encuesta dirigida al personal de los Departamentos Administrativo - Financiero, Tesorería, Marketing y Negocios, Auditoría y Gerencia General

1.- ¿La COAC. “El Sagrario Ltda.”, mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?

Cuadro No 10 Indicador: Nivel Gestión de Tesorería

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	EXCELENTE	1	7%
2	ACEPTABLE	4	29%
3	NECESITA MEJORAR	9	64%
N		14	100%

Gráfico No 6



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”

Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 10 representado en el Gráfico No 6, se puede apreciar que el 64% de los encuestados piensan que necesita mejorar la gestión de tesorería, mientras que en un 29% considera aceptable el trabajo que se está realizando y un 7% cree que es excelente la gestión de tesorería con respecto a las necesidades de la institución.

Interpretación:

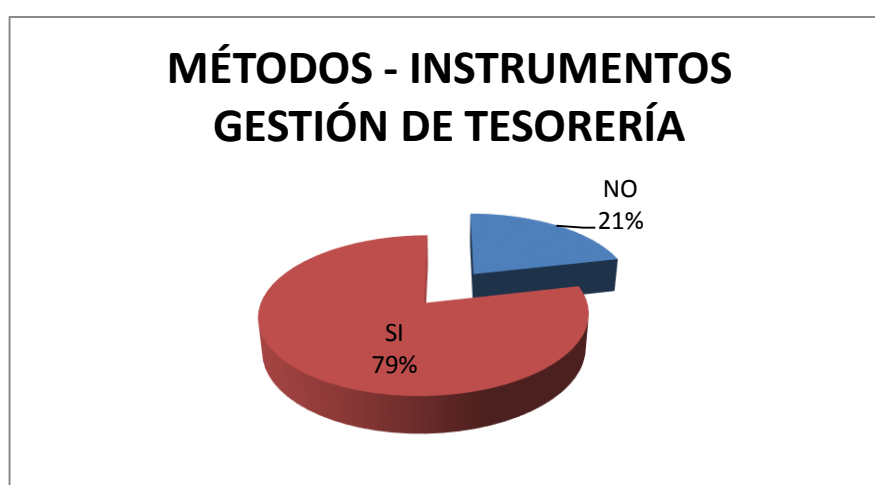
Se puede interpretar que un alto porcentaje de encuestados establecen que la gestión de tesorería en la cooperativa El Sagrario Ltda., necesita mejorar porque no se ha tomado en cuenta diferentes parámetros financieros, ni los niveles de liquidez para organizar sus actividades de inversión y que éstas sean eficientes.

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, requiere métodos e instrumentos adecuados de gestión de tesorería?

Cuadro No 11 Indicador: Métodos-Instrumentos de Gestión Tesorería

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	NO	3	21%
2	SI	11	79%
N		14	100%

Gráfico No 7



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 11 representado en el Gráfico No 7, se establece que el 21% de las personas encuestadas opinan que No se requiere nuevos métodos e instrumentos para la gestión de tesorería mientras que un 79% argumentan que Sí, efectivamente necesitan de estas herramientas para la correcta administración de este departamento.

Interpretación:

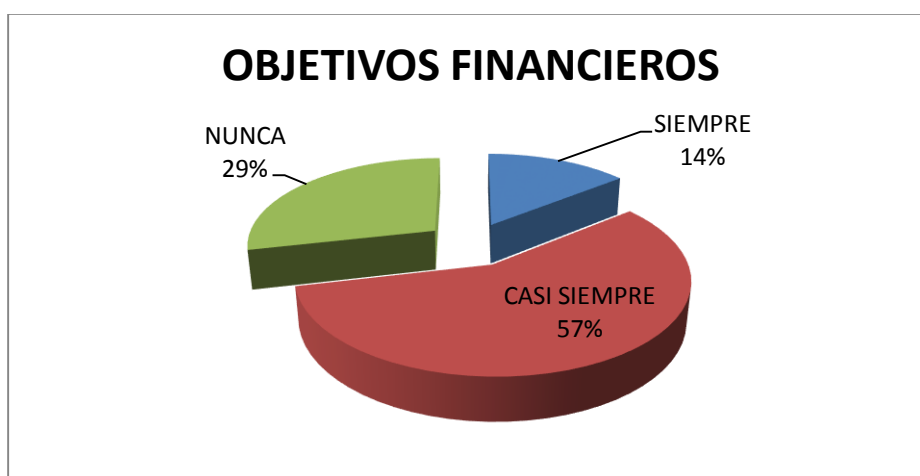
Se puede interpretar que el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, en un significativo porcentaje considera que se necesita adecuados métodos e instrumentos de gestión de tesorería porque no se ha optimizado eficientemente los recursos de la institución.

3.- ¿Se cumple a cabalidad los objetivos financieros planteados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

Cuadro No 12 Indicador: Cumplimiento de Objetivos Financieros

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	2	14%
2	CASI SIEMPRE	8	57%
3	NUNCA	4	29%
N		14	100%

Gráfico No 8



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 12 representado en el Gráfico No 8, la mayoría de los encuestados en un 57% respondieron que se cumple a cabalidad con los objetivos financieros planteados en la COAC, mientras que un 29% responde que no se ha cumplido totalmente con dichos propósitos y un 14% respondió que siempre se cumplen.

Interpretación:

En cuanto al cumplimiento de objetivos financieros se observa que un porcentaje alto de empleados considera eficiente este proceso, lo que muestra que la cooperativa es organizada en el desarrollo de sus actividades, sin embargo al no existir un adecuado control del presupuesto, no se puede medir correctamente si se están cumpliendo.

4.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, ha proporcionado algún tipo de capacitación y formación en el área financiera?

Cuadro No 13 Indicador: Capacitación Financiera

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	NUNCA	12	86%
2	UNA OCASIÓN	1	7%
3	SIEMPRE	1	7%
N		14	100%

Gráfico No 9



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”

Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 13 representado en el Gráfico No 9, se expresa que el 86% de encuestados Nunca ha recibido algún tipo de capacitación referente a la temática financiera, sin embargo un 7% respondió que en una ocasión se realizó este tipo de actividades y un 7% responde que la entidad siempre se encuentra realizando este tipo de formación.

Interpretación:

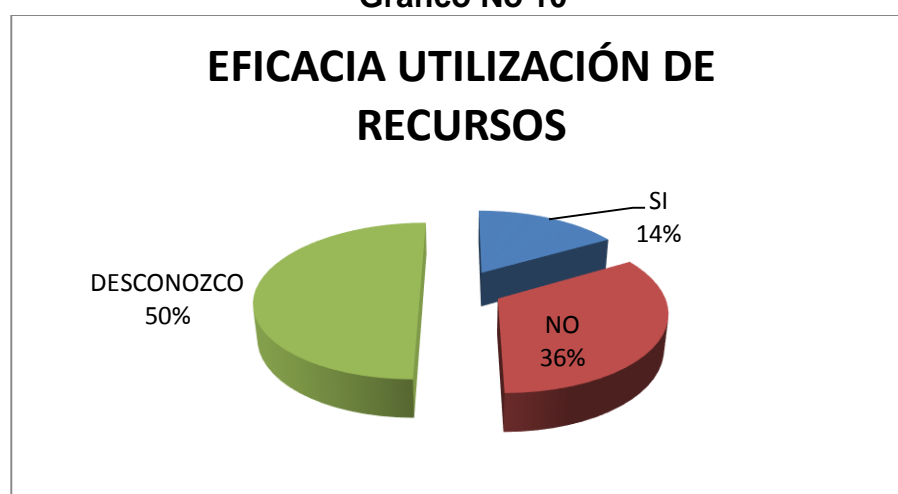
En la Cooperativa El Sagrario Ltda. un alto porcentaje de empleados nunca se ha capacitado en el área financiera, esto indica que el personal puede estar desactualizado en áreas de interés para la actividad económica de la organización; así como, en las áreas contables y de inversiones además la organización puede resultar ineficaz al desarrollar sus actividades diarias.

5.- ¿Considera que el proceso financiero y la utilización de recursos económicos es eficaz en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

Cuadro No 14 Indicador: Eficacia de utilización de Recursos

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	2	14%
2	NO	5	36%
3	DESCONOZCO	7	50%
N		14	100%

Gráfico No 10



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 14 representado en el Gráfico No 10, se determinó que un 50% de los encuestados desconoce, si los recursos económicos se manejan de manera eficiente, mientras que un 14% considera que la institución es eficaz en la utilización de estos y un 36% consideran que no se realiza correctamente.

Interpretación:

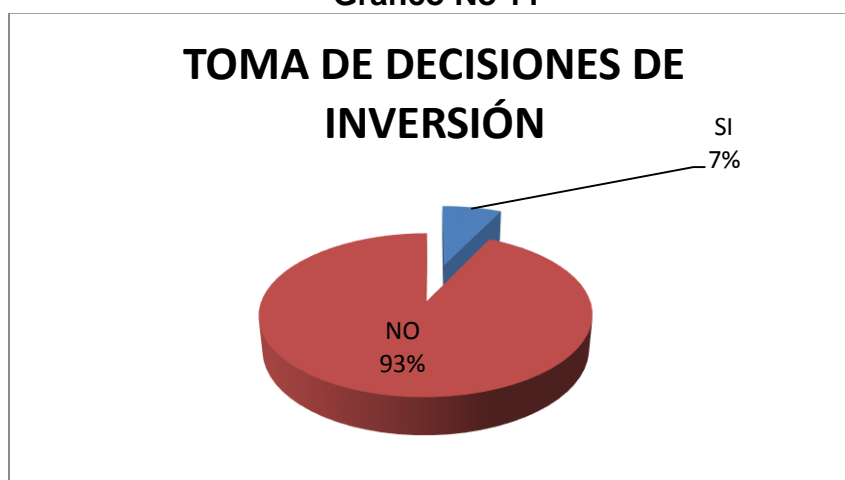
Conocer acerca de la utilización de recursos económicos en una organización es una tarea que compete a todos los funcionarios, sin embargo en la Cooperativa, únicamente la alta dirección y en cierta porción los mandos medios tienen conocimiento de la esta temática.

6.- ¿Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, con una eficiente toma de decisiones de inversión?

Cuadro No 15 Indicador: Toma de decisiones de Inversión

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	1	7%
2	NO	13	93%
N		14	100%

Gráfico No 11



Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 15 representado en el Gráfico No 11, se puede apreciar que un 93% de los encuestados piensa que no se opta por correctas decisiones de inversión que puedan retribuir utilidades a la institución, sin embargo un 7% argumenta que indudablemente si es eficiente la toma de decisiones de inversión..

Interpretación:

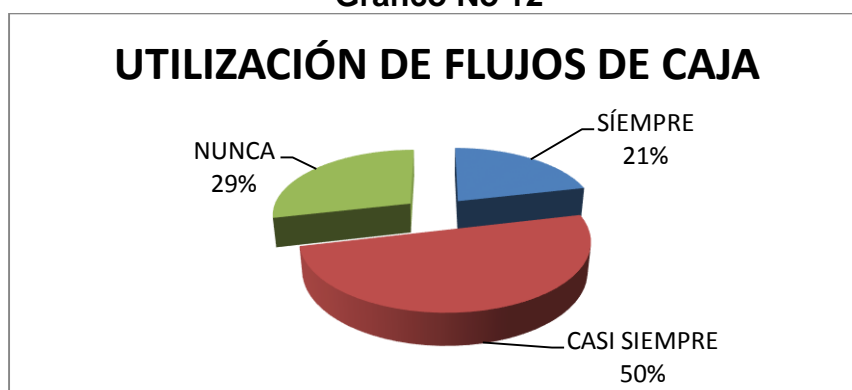
Se puede interpretar que nunca se ha diagnosticado la eficiencia de la labor del área financiera, imposibilitando proponer mejoras en la gestión, siendo este un asunto de trascendental importancia al ser la institución parte del sector financiero cooperativista en el cual las decisiones de inversión denotan solidez y confianza.

7. ¿Es utilizado el Estado de Flujos de Caja como una herramienta adecuada para la administración del efectivo?

Cuadro No 16 Indicador: Utilización del Flujo de Caja

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SÍEMPRE	3	21%
2	CASI SIEMPRE	7	50%
3	NUNCA	4	29%
N		14	100%

Gráfico No 12



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 16 representado en el Gráfico No 12, se determinó que en un 50% de los encuestados cree que Casi Siempre, es utilizado el Estado de Flujos de Caja como una herramienta adecuada para la administración del efectivo, mientras que un 29% argumenta que Nunca se ha utilizado este tipo de herramientas, sin embargo un 21% afirma que Siempre se realizan proyecciones financieras.

Interpretación:

El estado de Flujos de Caja es necesario en la Cooperativa para establecer las entradas y salidas de dinero que se producen en la institución, como consecuencia de las operaciones que esta realiza, en relación con su activo no corriente, o con respecto a o las inversiones, por lo que se puede interpretar que se está realizando una medición actualizada de sus necesidades de liquidez.

8. ¿Se utiliza la información que brinda el Estado de Flujos de Caja en la toma de decisiones?

Cuadro No 17 Indicador: Flujos de Caja – Toma de Decisiones

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SÍ	1	7%
2	NO	13	93%
N		14	100%

Gráfico No 13



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 17 representado en el Gráfico No 13, se puede apreciar que el 93% de los encuestados afirma que no se utiliza la información que brinda el estado de flujos de caja en la toma de decisiones, sin embargo un 7% testifica que si se utiliza esta herramienta.

Interpretación:

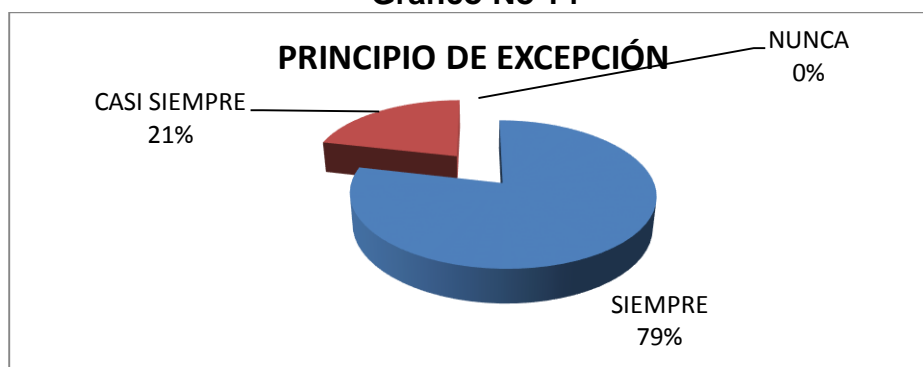
Para tomar decisiones económicas, la Cooperativa debe evaluar la capacidad que tiene la institución para cubrir con sus obligaciones y sobre todo medir la liquidez y la capacidad de inversión, información que se obtiene mediante esta herramienta de estimación de recursos, además de ayudar a tomar decisiones rentables y oportunas al departamento administrativo financiero de la institución.

9. ¿Se identifican los principales puntos críticos en el área de tesorería que requieren mayor control, aplicando el principio de excepción?

Cuadro No 18 Indicador: Principio de Excepción

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SIEMPRE	11	79%
2	CASI SIEMPRE	3	21%
3	NUNCA	0	0%
N		14	100%

Gráfico No 14



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."

Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 18 representado en el Gráfico No 14, se puede apreciar que el 79% de los encuestados consideran que Siempre se identifican los principales puntos críticos en el área de tesorería que requieren mayor control, sin embargo un 21% responde que Casi Siempre se realiza este tipo de control.

Interpretación:

Según este principio, las decisiones más frecuentes deben reducirse a la rutina y delegadas a los subordinados, dejando los problemas más serios e importantes para los superiores; este principio es un sistema de información que la cooperativa está manejando en alto porcentaje, muestran apenas los desvíos, omitiendo los hechos normales, volviéndolos comparativos y de fácil utilización y visualización.

10 ¿La información contable es útil para la toma de decisiones en el área de tesorería?

Cuadro No 19 Indicador: Información Contable

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	A VECES	1	7%
2	NORMALMENTE	7	50%
3	PERMANENTEMENTE	6	43%
N		14	100%

Gráfico No 16



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."

Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 19 representado en el Gráfico No 15, se determinó que el 50% de los encuestados consideran que Normalmente la información contable es útil para la toma de decisiones en el área de tesorería, mientras que el 43% piensa que esta información Permanentemente debe tomarse en cuenta en esta área y un 7% opina que a Veces se la debe requerir.

Interpretación:

Se puede interpretar que la información contable normalmente es tomada en cuenta para la toma de decisiones de inversión, siendo necesario establecer parámetros más claros de utilización de este tipo de información, para que estos reportes sirvan de base para efectuar evaluaciones previas de la capacidad de inversión o financiación.

11. ¿Se realiza el seguimiento pertinente por parte de tesorería en las inversiones en la Cooperativa El Sagrario Ltda.?

Cuadro No 20 Indicador: Seguimiento a las inversiones

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	1	7%
2	NO	13	93%
N		14	100%

Gráfico No 16



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 20 representado en el Gráfico No 16, se puede apreciar que el 93% de los encuestados creen que No se realiza el seguimiento pertinente por parte de tesorería en las inversiones que realiza la institución, sin embargo un 7% piensa que Sí se efectúa el debido seguimiento.

Interpretación:

Se puede interpretar que la Cooperativa no está realizando el seguimiento pertinente a las inversiones que mantiene, imposibilitando evaluar la rentabilidad que le genera a la Cooperativa cada alternativa de inversión, una buena gestión de tesorería exigiría un minucioso y continuo análisis de cada una de ellas, desde un punto de vista estático y dinámico.

12. ¿Cree usted que un plan de gestión de tesorería ayudaría a mejorar la toma de decisiones de inversión?

Cuadro No 21 Indicador: Aplicación Plan de Gestión de Tesorería

ITEM	ESCALA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	14	100%
2	NO	0	0%
N		14	100%

Gráfico No 17



Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."
Elaborado por: Ojeda, María José

Análisis:

En el Cuadro No 21 representado en el Gráfico No 17, se determinó que el 100% del personal encuestado considera que es importante adoptar un plan de gestión de tesorería que ayude a tomar decisiones de inversión acertadas.

Interpretación:

Este punto refleja la necesidad de implementar un plan de gestión de tesorería que permita plasmar el destino que se dará a los fondos financieros y obtener base razonable para administrar óptimamente los recursos económicos, así como determinar el capital necesario para la implementación de un nuevo proceso productivo que maximice la rentabilidad de la cooperativa.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1 Planteo de hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀ = La inadecuada Gestión de Tesorería no incide en la Toma de Decisiones de Inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”

H₁ = La inadecuada Gestión de Tesorería incide en la Toma de Decisiones de Inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”

b) Modelo Matemático

H₀; O = E

H₁; O ≠ E

c) Modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

X² = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

Grado de libertad = (Filas - 1) (Columnas - 1)

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

Gl= (3-1) (3 - 1)

Gl= 4

Nivel de Confianza = 1-0,05 =95;

Con un nivel de confianza de 0,05 escogido para la investigación y con 4 Gl. El chi Cuadrado de acuerdo a la tabla estadística es 9,48.

4.2.2 Selección de Preguntas

PREGUNTA 1 ¿La COAC. “El Sagrario Ltda.”, mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?

PREGUNTA 5 ¿Considera que el proceso financiero y la utilización de recursos económicos es eficaz en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

4.2.3 Cálculo de Frecuencia Esperada

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ del\ renglón)(Total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

$$fe = \frac{(1)(2)}{14}$$

$$fe = 0,14$$

Matriz de Frecuencia Observada y Esperada

POBLACIÓN		PREGUNTA 1			TOTAL
		EXCELENTE	ACEPTABLE	NECESITA MEJORAR	
PREGUNTA 5	SI	FO= 0 FE= 0,14	FO= 2 FE= 0,57	FO= 0 FE= 1,29	2
	NO	FO= 1 FE= 0,36	FO= 2 FE= 1,43	FO= 2 FE= 3,21	5
	DESCONOZCO	FO= 0 FE= 0,50	FO= 0 FE= 2	FO= 7 FE= 4,50	7
	TOTAL	1	4	9	14

Cuadro No 22 Matriz de Frecuencia Observada y Esperada

Fuente: COAC. “El Sagrario Ltda.”

Elaborado por: Ojeda, María José

4.2.3 Cálculo del Chi Cuadrado

O	E	O - E	(O-E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
0	0,14	(0,14)	0,02	0,14
2	0,57	1,43	2,04	3,57
0	1,29	(1,29)	1,65	1,29
1	0,36	0,64	0,41	1,16
2	1,43	0,57	0,33	0,23
2	3,21	(1,21)	1,47	0,46
0	0,50	(0,50)	0,25	0,50
0	2,00	(2,00)	4,00	2,00
7	4,50	2,50	6,25	1,39
X²				10,73

Cuadro No 23 Matriz de Datos Obtenidos

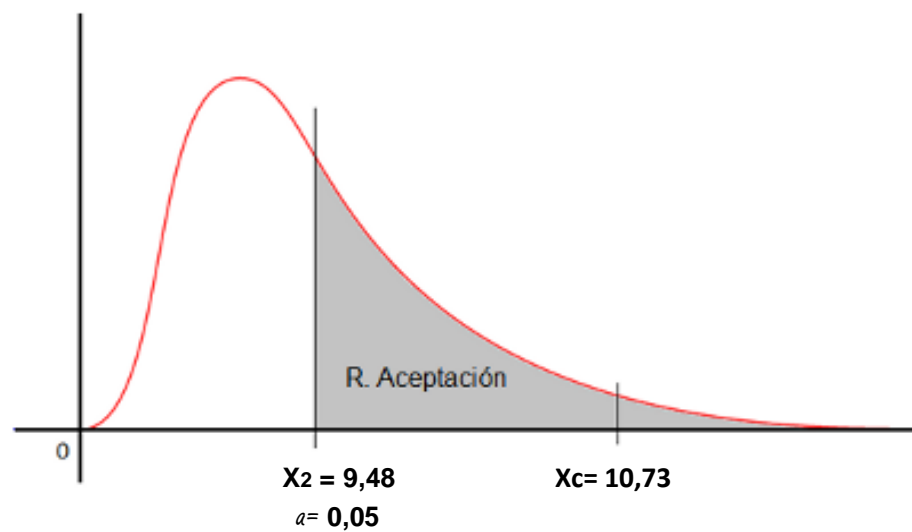
Fuente: COAC. "El Sagrario Ltda."

Elaborado por: Ojeda, María José

4.2.4 Gráfico de hipótesis

Gráfico No 18

GRÁFICA IV: Distribución Chi-Cuadrado de los valores calculado



Elaborado por: Ojeda, María José

4.2.5 Regla de Decisión

Se acepta la hipótesis alterna si, X^2_c es mayor o igual a X^2_t , caso contrario se rechaza.

$$X^2 c = 10,73 > X^2 t = 9,48$$

4.2.6.1 Conclusión

Por los datos obtenidos de la investigación y de acuerdo con la condición establecida, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

H₁ = La inadecuada Gestión de Tesorería incide en la Toma de Decisiones de inversión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Durante la presente investigación en la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, se ha logrado llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1. CONCLUSIONES

Después de haber realizado la investigación sobre el problema actual de la Cooperativa y efectuado un análisis en base a los objetivos de este trabajo se estableció lo siguiente:

- Mediante la pregunta uno y cinco entabladas en la encuesta, se determinó que la gestión de tesorería requiere un mejoramiento en el manejo de recursos económicos, lo cual es indispensable para tomar decisiones de inversión acertadas.
- Conforme a la pregunta cuatro de la entrevista y las interrogantes números seis y siete establecidas en la encuesta, se pudo deducir que los funcionarios del departamento de Tesorería desconocen el excedente de liquidez, permitiéndose la toma de decisiones de una manera empírica y no apegada a la realidad y a los requerimientos de la institución.
- Se concluye mediante la pregunta dos establecida en la encuesta, que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. no se utiliza indicadores financieros que permitan evaluar y conocer el grado de eficiencia de la gestión de tesorería.
- Según la pregunta tres de la entrevista y la número ocho levantada en la encuesta referente a la Gestión de Tesorería, se concluye

que no se está proyectando la disponibilidad de recursos a partir de los flujos de caja, desconociendo el nivel de utilidades que la cooperativa mantiene para reinversión.

- Como consecuencia de la inaplicación de un plan de gestión de tesorería se presenta una incorrecta utilización del superávit que tiene la Cooperativa. Esto se justifica en la pregunta doce de la encuesta aplicada al personal de la cooperativa que tiene relación directa con el problema en estudio.

5.2 RECOMENDACIONES

En la presente investigación se analizaron factores que inciden directamente en la toma de decisiones de inversión de la Cooperativa, por esta razón es pertinente emitir las siguientes recomendaciones:

- Organizar por parte de las máximas autoridades y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” reuniones periódicas para modificar y aprobar un Plan de Gestión de Tesorería, el cual servirá para el fortalecimiento y desenvolvimiento eficiente de la entidad.
- Capacitar al personal en formación profesional referente a tesorería e inversiones para actualizar a la entidad de acuerdo a las exigencias y necesidades del sector cooperativista.
- Utilizar indicadores financieros que permitan la evaluación de la situación financiera de la institución los cuales servirán como respaldo para proyectar de manera eficiente los pagos, los cobros el efectivo y las inversiones.
- Diseñar del Plan de Gestión de Tesorería para mejorar la toma de decisiones de inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario.”

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1. TÍTULO

“Diseño del Plan de Gestión de Tesorería para mejorar la Toma de Decisiones de Inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.

6.2. DATOS INFORMATIVOS:

Institución: Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.

Beneficiarios: La principal beneficiaria es la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda., como institución y también el personal que labora en la entidad y en mayor grado el departamento administrativo - financiero.

Ubicación: El escenario en donde se desarrollara la investigación es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda., ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, Parroquia La Matriz, en las calles Calle Montalvo 0331 entre Bolívar y Rocafuerte.

Tiempo estimado: Segundo Semestre del año 2012.

Equipo Técnico: El equipo técnico responsable se define a continuación:

Equipo Responsable de la Propuesta

NOMBRE	CARGO
Lcda. Katherine Mora	Gerente Administrativo - Financiero COAC El Sagrario Ltda.
CPA Dr. Marco Espinoza Mg.	Tutor
María José Ojeda	Investigadora
Consultor Externo	Auditor

Cuadro No 24 Equipo Técnico
Elaborado por: Ojeda, María José

Costo:

El costo estimado para llevar a cabo la presente propuesta es de **\$3.846,70**, (tres mil ochocientos cuarenta y seis dólares americanos con 70/100), el mismo que se encuentra al alcance del investigador y se detalla a continuación.

Presupuesto de la Propuesta

• Recursos Humanos

Rubro	Cantidad	Valor unitario, USD,\$	Total, USD \$
Sueldos y Salarios	6	292,00 \$ / mensual	1752,00
Consultor	40	15,00 \$ / hora	600,00
Subtotal, USD \$			2352,00
+ 10% Imprevistos, USD \$			235,20
Total, USD \$			2587,20

Cuadro No 25 Presupuesto Recurso Humano
Elaborado por: Ojeda, María José

• Recursos Materiales

Rubro	Cantidad	Unidad medida	de	Total, USD \$
Suministros de oficina	----	-----		45,00
Copias e Impresiones	1800	0,10 \$ impresión		180,00
Combustible	100	1,87\$/ galón		187,00
Servicios básicos (l-a-t-i)	----	-----		60,00
Alimentación	20	2,50		50,00
Alquiler de equipos	10	1,00 \$ hora		10,00
Subtotal, USD \$				532,00
+ 10% Imprevistos, USD \$				53,20
Total, USD \$				585,20

Cuadro No 26 Presupuesto Recursos Materiales
Elaborado por: Ojeda, María José

Presupuesto.

$$PO = \sum Rm + \sum Rh$$

$$PO = \$ 2587,20 + \$ 585,20$$

PO = USD \$ 3172,40

Tres mil cientos setenta y dos con 40/100.

6.3 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Luego de haber realizado un análisis exhaustivo de la problemática que se presencia en la institución y considerando las conclusiones y recomendaciones elaboradas en el capítulo anterior, se determinó que no se ejecuta una adecuada toma de decisiones de inversión, en razón de que la cooperativa carece de un Plan de Gestión de Tesorería que optimice el uso de recursos excedentes.

La propuesta se enfocará en recomendar un mecanismo más técnico en el proceso de toma de decisiones para mejorar la gestión de tesorería y el destino de los recursos financieros en miras de maximizar la utilidad de la cooperativa, basándose esencialmente en previsiones de tesorería acertadas y oportunas que mejoren la eficiencia operativa.

La cooperativa carece de un análisis de las inversiones desde el punto de vista de los flujos de caja y por ello la presente investigación propone una herramienta gerencial que servirá como fundamento para el manejo de los excedentes de tesorería, para lo cual es necesario realizar una adecuada previsión a corto plazo del monto líquido que conviene tener a mano para cubrir gastos administrativos, así como también considerándose los ingresos por servicio, el monto de recuperación de cartera, los retrasos por mora de los clientes; es decir conocer todas las entradas y salidas de efectivo, y de esta manera determinar el sobrante de recursos sujetos a inversión, luego de haber cumplido con la reserva de liquidez que exige el Banco Central del Ecuador.

Este proceso permitirá ser más eficaces y eficientes en el momento de planificar, gestionar y controlar los recursos financieros y de alcanzar las metas trazadas en el plan estratégico organizacional. Se iniciará diagnosticando la situación económica y los resultados, para lo cual es necesario elaborar y aplicar correctamente un análisis financiero que establezca el exceso económico del último periodo para convertir los recursos estancados en recursos productivos de acuerdo con el servicio que otorga la cooperativa.

Es así que el Plan de Gestión de Tesorería, es esencial ya que a través de sus procedimientos específicos se podrá asignar los recursos de forma apropiada, manejar complicaciones imprevistas y optimizar los rendimientos minimizando al mismo tiempo los riesgos y asumiendo siempre una máxima disponibilidad de liquidez; es decir tomar buenas decisiones para el negocio. Se espera que este trabajo pueda ser aplicado en la organización, ya que es imprescindible recalcar la importancia que tiene el Plan de Gestión de Tesorería, razón por la que el presente estudio, contribuirá al desarrollo y crecimiento empresarial.

6.4 JUSTIFICACIÓN

Se justifica el diseño del Plan de Gestión de Tesorería, porque es una herramienta fundamental para la toma de decisiones de inversión, en razón de que servirá como instrumento para controlar las entradas y salidas de dinero y planificar el exceso de liquidez, con miras a invertir en la actividad económica de la cooperativa mediante la colocación de un nuevo producto financiero, lo que permitirá convertir los recursos ociosos en productivos mediante la transferencia de saldos de Fondos Disponibles a Cartera de Crédito.

Es de interés para los directivos y funcionarios de la institución quienes dependen económicamente se du desarrollo, y de igual manera,

se beneficiarán los clientes externos quienes reciben los productos y servicios de la cooperativa para desarrollar sus actividades económicas.

Se dispone de toda la información contable y administrativa para realizar la investigación, la misma que está orientada a sentar las bases de un Plan de Gestión de Tesorería, que sea de uso gerencial para alcanzar los objetivos de rentabilidad, mediante la implementación de un nuevo tipo de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.

6.5 OBJETIVOS

6.5.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Gestión de Tesorería para mejorar la toma de decisiones de inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.

6.5.2 Objetivos Específicos

- Describir el Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.
- Analizar la Situación Financiera y el Estado de Resultados de dos periodos económicos de la COAC “El Sagrario”.
- Determinar los principales indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”.
- Realizar Proyecciones Financieras de ingresos, gastos, caja e inversiones.

6.6 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.6.1 Factibilidad Tecnológica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda. cuenta con el equipo tecnológico adecuado y necesario para procesar la información, para llevar a cabo el presente proyecto.

6.6.2 Factibilidad económico-financiera

La ejecución de la presente investigación se encuentra al alcance de la empresa y permitirá obtener un mayor beneficio económico, mediante la implantación de un Plan de Gestión de Tesorería que servirá en el futuro para una adecuada asignación de recursos económicos.

6.6.3 Factibilidad Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda. cumple a cabalidad con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador y de los demás organismos regulatorios. Entre las disposiciones que se toman en cuenta para la ejecución de la presente es la relacionada con la Reserva Mínima de Liquidez que exige Banco Central del Ecuador. por lo tanto no existen limitaciones para el desarrollo de esta investigación.

6.7 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Plan de Gestión de Tesorería

Según **Esteban Román (2012: Internet)**, para la realización de un plan de gestión de tesorería, es necesario disponer de información de varias áreas de la institución (ingresos- gastos). De la calidad de estas

previsiones, así como de nuestra capacidad de negociación, dependerá que nuestra gestión de tesorería resulte más o menos eficiente.

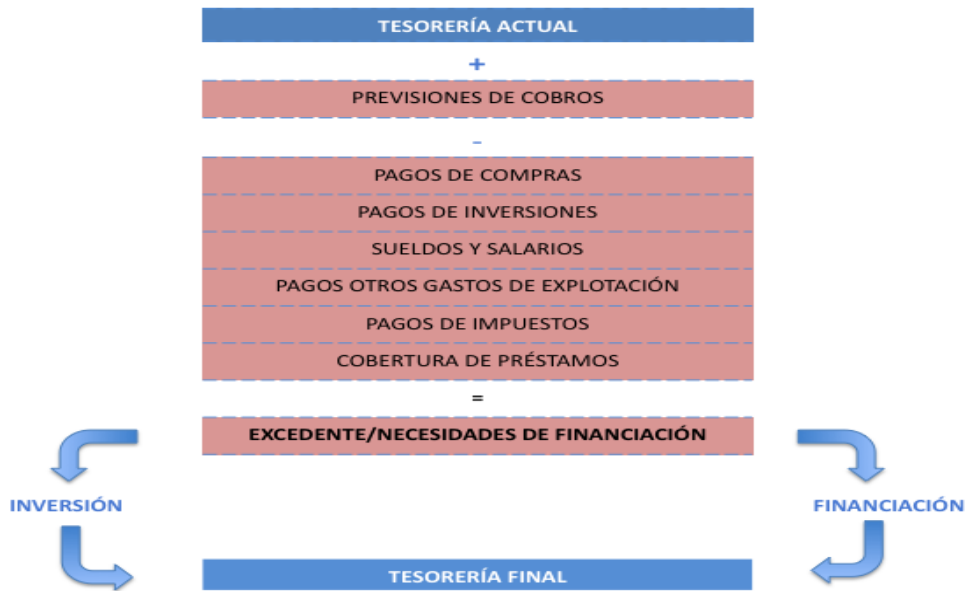


Gráfico No 19 Plan de Gestión de Tesorería

Elaborado por: Ojeda, María José

Para poder realizar una gestión eficiente de tesorería recomendamos a los gestores desarrollen las siguientes actividades:

Mediante la elaboración de un plan de tesorería anual se puede determinar mes a mes las previsiones de cobros y pagos, así como las necesidades o exceso de dinero. De esta manera podrán conocer aquellos momentos en que resulta necesario recurrir a financiación externa o invertir el dinero.

Diagnostico Situacional

El diagnóstico situacional, Según **Piernas Hurtado (2009: Pág. 45)**, “es la identificación, descripción y análisis evaluativo de la situación actual de la organización o el proceso, en función de los resultados que se esperan y que fueron planteados en la misión. Es, a la vez, una mirada sistémica y

contextual, retrospectiva y prospectiva, descriptiva y evaluativo”. La realización de un diagnóstico situacional constituye la mejor manera de llegar al problema presente en una organización o comunidad, dando con exactitud a lo que se pretende llegar con el desarrollo del diagnóstico.

Análisis Financiero

El proceso de análisis de estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativos y útiles para la toma de decisiones. El análisis de estados financieros es el proceso crítico dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objeto establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

Según, **Fernando Martin (2001: Pág. 32)**, análisis financiero es el estudio de un conjunto de datos e información contenidos en los estados financieros de una empresa, con el objetivo de determinar y evaluar el desempeño financiero de la misma, identificar los aspectos negativos y positivos de la gestión financiera y tomar las medidas que resulten aconsejables para hacer más rentable la utilización de los recursos; entre los estados financieros de mayor significación a ser analizados se encuentran el Balance General, el Estado de Pérdidas y Ganancias y los Flujos de Caja.

Métodos de análisis financiero

Según **Israel González (2003: Internet)**, los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que

integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables.

- **Análisis Vertical**

Según **Israel González (2003: Internet)**, el análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje), que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros. El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

- **Análisis Horizontal**

Según **Israel González (2003: Internet)**, en el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado. Es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

Índices Financieros

Resumiendo la investigación realizada por **Lilia Gutiérrez y Carlos Ruiz (2009: Pág. 16)**, son herramientas que se utilizan para evaluar la situación y el desempeño financieros de la empresa; una vez aplicadas a los diferentes estados financieros las mismas proporcionan información sobre la situación financiera y rentabilidad de la entidad. Dicha información podrá ser utilizada para realizar un análisis del riesgo empresarial de la empresa, el cual se encuentra inmerso en los riesgos inherentes a las operaciones de la misma.

Metodología CAMEL

Según **Eduardo Bueno (1997: Pág. 34)**, el Método de evaluación CAMEL, consiste en medir y analizar cinco parámetros fundamentales: Capital, Activos, Manejo Corporativo, Ingresos y Liquidez. Es una de las herramientas más utilizadas en la actualidad, permite no solo determinar la condición financiera, sino que apoya a detectar la habilidad que tiene la dirección para responder a los cambios económicos, sociales, políticos etc., siendo muy importante el manejo interno que tenga la entidad para identificar, medir y controlar los diferentes riesgos que asume al ser una entidad con el objeto social de entregar créditos.

COMPONENTES CAMEL	FINALIDAD
Capital (suficiencia de capital):	Tiene como finalidad medir la cobertura "Patrimonial" que tiene una entidad financiera en lo concerniente a sus activos inmovilizados netos.
Assets (Calidad de Activos):	Los activos constituyen los recursos económicos con los cuales cuenta una entidad y que se espera que de su adecuada gestión éstos generen rendimientos financieros. Por consiguiente, la evaluación de su composición y su calidad se convierten en determinantes fundamentales para identificar riesgos.
Management (Gerenciar)	La permanencia de las instituciones dentro del sector, sin duda alguna depende en gran medida de su capacidad de gestión y del gobierno corporativo en lo referente a la definición e implementación de políticas, normas, manuales y procedimientos implementados a través del tiempo; por lo que éstas se convierte en el eje fundamental para alcanzar mayores niveles de eficiencia, sostenibilidad, competitividad y crecimiento
Earnings (Rentabilidad)	Es el resultado de la gestión realizada por la institución financiera. Las utilidades reflejan la eficiencia de la misma en la generación de recursos, los cuales se derivan en el aumento del capital. Por el contrario, las pérdidas constituyen una amenaza.
Liquidity (Liquidez)	Es la capacidad de una institución financiera de atender las demandas de efectivo por parte de sus depositantes. El monitoreo constante a los indicadores que lo componen es fundamental, debido a que tan solo una corrida bancaria debilitaría altamente a la entidad lo que podría conllevar incluso su liquidación por temas de iliquidez.

Cuadro No 27 Componentes Método CAMEL

Elaborado por: Ojeda, María José

El método CAMEL de evaluación se realiza en las instituciones financieras normalmente una vez al año. Este método permite medir y analizar áreas fundamentales de los Estados Financieros con el objeto de conocer la situación interna financiera que atraviesa una institución.

De la base de 51 indicadores que desarrolló el método CAMEL, 41 son requeridos y publicados por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador, de los cuales para la presente investigación se han considerado los más utilizados en el Sistema Financiero Nacional en cada componente del CAMEL:

INDICADORES METODO CAMEL	
C	1 Capital 1.1 Cobertura Patrimonial de Activos
	2 Calidad de Activos 2.1 Morosidad Bruta Total 2.2 Cobertura de Cartera de Crédito Improductiva 2.3 Activos productivos / Pasivos con costo 2.4 Activos improductivos / Total activos
M	3 Administración 3.1 Grado de absorción (Gastos Operativos / Margen Financiero) 3.2 Gastos de operación / Activo Total promedio 3.3 Gastos de personal / Activo Total promedio
E	4 Rentabilidad 4.1 ROA (Utilidad del Ejercicio / activo promedio) 4.2 ROE (Utilidad del ejercicio / patrimonio promedio)
L	5 Liquidez 5.1 Fondos disponibles / Depósitos a corto plazo 5.2 Cobertura 25 mayores depositantes 5.3 Cobertura 100 mayores depositantes

Cuadro No 28 Indicadores Método CAMEL
 Elaborado por: Ojeda, María José

Proyecciones Financieras.

Según **Marcial Córdoba (2007: Págs. 47-49)**, las Proyecciones Financieras permiten estimar la evolución futura de una empresa en el horizonte temporal del medio y largo plazo, en base a los cambios del entorno y a las estimaciones sobre las variables críticas de su negocio, cuantificando su impacto en la situación económica y financiera de la empresa. Además, las proyecciones financieras constituyen un elemento crítico en el inicio de la actividad de la empresa o ante la toma de cualquier decisión estratégica o de inversión. Permiten anticipar efectos no deseados y, en consecuencia, realizar las acciones correctoras oportunas. Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa, comprende:

- Presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos)
- Presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto)
- Flujo neto (diferencia entre ingreso y egreso).

Estados Financieros Proyectados

Para **Juan García (2009: Internet)**, el proceso de planificación financiera se centra en la elaboración de los Estados Pro Forma, los cuales son estados financieros proyectados o previstos, tales como el Estado de Resultados, Balance General y Presupuesto de Caja. Para esto se requiere una cuidadosa combinación de procedimientos a fin de contabilizar ingresos, costos, gastos, activos, pasivos, inversiones, capital social, etc., que resultan del nivel anticipado de ventas u operaciones de la empresa.

Para elaborar los estados financieros proyectados o previstos, se deben utilizar procedimientos contables y métodos presupuestarios, que tomando en cuenta los estados financieros de años posteriores y

considerando los pronósticos de ventas, precios e ingresos y otras variables, se pueden estimar estos estados.

Los Estados Pro forma (estados financieros proyectados o previstos), permiten vigilar tres condiciones financieras básicas de la organización:

- Liquidez: capacidad de convertir activos en dinero.
 - Situación financiera general: equilibrio a largo plazo entre endeudamiento y capital contable.
 - Rentabilidad: capacidad de obtener utilidades.
-
- **Balance General Proyectado.**

Según **Francisco Gómez (1985: Págs. 26-28)**, es el estado financiero en donde se muestra la situación económica de la empresa en un momento determinado. El balance general proyectado se utiliza para mostrar la estructura económica estimada del proyecto en los futuros años. El balance general proyectado se basa en datos de todos los presupuestos realizados con anterioridad, permite tener una visión sobre el estado futuro de los activos y de los derechos que tendrían terceros sobre dichos activos, es decir es un presupuesto financiero que nos mostrará una relación de las propiedades valuadas según estimación y los derechos de terceras personas naturales o jurídicas sobre el conjunto de esas propiedades, mostradas en forma sintetizada y lógica de tal modo que representan la situación futura de los recursos económicos y financieros de la empresa a una fecha determinada.

El balance proyectado es un estado fundamental de la empresa por cuanto nos mostrará en forma anticipada cual será el patrimonio líquido de ésta, a través de un relación valorada de sus activos y pasivos, producto de las acciones que lleve a cabo la entidad durante el período presupuestado.

Los objetivos que se persiguen con el mismo, es de constituir un instrumento de apoyo a la actividad de planificación, contribuyendo a que la misma sea más objetiva, lo cual beneficiará a la dirección, dado que permite tomar decisiones en función a su situación financiera proyectada, estableciendo la coordinación de todas las actividades para lograr los objetivos trazados, asegurando la liquidez financiera de la empresa y permitiendo establecer un control para analizar su relación con los objetivos establecidos.

- **Estado de Resultados Proyectado**

Según **Francisco Gómez (1985: Págs. 26-28)**, se pronostica el estado de resultados para el año entrante a fin de obtener un estimado del ingreso y la cantidad de utilidades retenidas que la compañía generará durante el año. Esto requiere suposiciones acerca de la razón de costos de operación, la tasa fiscal, cargos por interés y la razón de pagos de dividendos.

En el caso más sencillo, se hace la suposición de que todos los costos tendrán el mismo comportamiento que los años anteriores o aumentarán a la misma tasa que las ventas; en situaciones más complicadas, los costos específicos se pronosticarán por separado. Aun así, el objetivo principal de esta parte del pronóstico es determinar los ingresos que ganará la institución y el monto que tendrá que reinvertir durante el año pronosticado.

- **Presupuesto de Caja**

Según **Javier Santomá (2002: Pág. 39)**, se denomina cash flow o flujo de caja a la proyección de ingresos y egresos de efectivo durante un periodo determinado. El flujo de caja es la proyección de la liquidez de la empresa. Para poder realizarlo se debe tener en cuenta que es muy

importante conocer toda la información que involucrará movimientos de efectivo.

Los ingresos de efectivo son los provenientes de:

- Ingresos por servicios
- Intereses Ganados
- Cobranzas de créditos.
- Ventas de activos fijos.
- Préstamos de accionistas.
- Préstamos de instituciones financieras, entre otros.

Los egresos o salidas de efectivo son los provenientes de:

- Colaciones
- Pagos a proveedores.
- Pago de remuneraciones y beneficios sociales a trabajadores.
- Pago de servicios de terceros.
- Pago de impuestos.
- Pago de otros costos fijos.
- Pago por la compra de activos fijos.
- Amortización de créditos de accionistas.
- Amortización de créditos bancarios.
- Otros pagos.

El objetivo del cash flow o flujo de caja, es conocer el desenvolvimiento de los ingresos y desembolsos de efectivo, y saber si existirán necesidades de efectivo para que la empresa pueda operar eficientemente. Este conocimiento adelantado de los hechos, permitirá al administrador financiero, planificar cuáles serán las fuentes de financiamiento necesarias para prevenir el flujo de caja negativo. Las

fuentes de financiamiento con que puede contar la empresa para mejorar su flujo de caja, son las siguientes:

- Aumento de colocaciones y mayor grado de recuperación de cartera
- Disminución de costos que no generan valor agregado a la empresa.
- Ampliación del plazo de crédito a proveedores.
- Financiamiento bancario y/o de los accionistas.

No solo las políticas de financiamiento son las que se pueden establecer después de conocer un flujo de caja, sino también las de inversión; ya que, si la empresa mantiene un flujo de caja positivo constante, es necesario saber qué destino se le dará a ese efectivo para que sea más rentable, como pueden ser:

- Ampliación de las divisiones de negocio.
- Adquisiciones de activos fijos.
- Adquisición de valores negociables.
- Servicios de publicidad y marketing, entre otros.

Método Lineal de Proyección Financiera

Según **Sabrina Ferraris (2012: Internet)**, es perfectamente posible proyectar una población suponiendo que su crecimiento se ajusta a alguna función matemática específica y conociendo algunos datos adicionales tales como la población inicial, tasa de crecimiento y lapso en años exactos entre momento inicial y momento final.

El método lineal, supone un crecimiento constante de la población, la cual significa que esta aumenta o disminuye en la misma proporción. La aproximación aritmética sería la siguiente:

$$\left[\frac{\text{AÑO PRESENTE-AÑO ANTERIOR}}{\text{AÑO ANTERIOR}} \right] * 100$$

Crédito Educativo

Crédito es otorgado para cubrir gastos relacionados con educación, tales como matrículas, pensiones, útiles, uniformes, derechos educativos, tesis y derechos de grado, de los asociados o de su grupo familiar.

Reserva Mínima de Liquidez

De acuerdo con los **Art 1,3,4 de la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador**, establece que: deberán constituir y mantener Reserva Mínima de Liquidez respecto a sus captaciones los Bancos, Sociedades Financieras., Cooperativas reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y Mutualistas.

El Banco Central del Ecuador calculará las RML en base al tipo de captaciones de las Instituciones Financieras, aplicando los coeficientes de requerimiento al promedio bisemanal de los saldos diarios de las siguientes captaciones:

Captaciones sujetas requerimiento de Reservas de Liquidez

Cuenta	Tipo de captación	Banco	Financieras	Mutualistas	Coope
V	210105 Depósitos monet que generan int	25%	0%	0%	0%
I	210110 Depósitos monet que no gen int	25%	0%	0%	0%
S	210115 Depósitos monetarios de IFIS	25%	0%	0%	0%
T	210130 Cheques certificados	25%	25%	0%	0%
A	210135 Depósitos de ahorro	25%	0%	15%	15%
	210140 Otros depósitos	25%	25%	15%	0%
	210145 Fondos de tarjetahabientes	25%	25%	0%	0%
	210205 Operaciones de reporto	25%	25%	0%	0%
P	210305 De 1 a 30 días	25%	25%	15%	15%
L	210310 De 31 a 90 días	10%	10%	5%	5%
A	210315 De 91 a 180 días	5%	5%	1%	5%
Z	210320 De 181 a 360 días	1%	1%	1%	1%
O	210325 De más de 361 días	1%	1%	1%	1%
	2301 Cheques de gerencia	25%	25%	15%	15%
	270115 Bonos emitidos por IFIS privadas	1%	1%	1%	1%
	2702 Obligaciones	1%	1%	1%	1%
	2703 Otros títulos valores	1%	1%	1%	1%

Cuadro No 29 Conformación Reserva Mínima de Liquidez

Fuente: Banco Central del Ecuador

La sumatoria de los pasivos promedio multiplicados por su coeficiente constituirá la RML, la cual deberá mantener en promedio la Institución Financiera.

$$\text{Reserva M\u00ednima de Liquidez} = (\text{Pasivos Promedio} * \text{Coeficiente})$$

Valuaci\u00f3n de proyectos de inversi\u00f3n

Para **James Van Horne (1976: P\u00e1gs. 258-260)**, la evaluaci\u00f3n de inversiones de capital es el estudio y aceptaci\u00f3n de proyectos de aplicaci\u00f3n de recursos, cuyos beneficios se esperan recibir en un momento futuro. La evaluaci\u00f3n de inversiones implica formular proyectos de inversi\u00f3n, estimar sus posibles flujos de fondos y evaluarlos, seleccionar proyectos seg\u00fan un adecuado criterio de aceptaci\u00f3n y finalmente reevaluarlos sistem\u00e1ticamente despu\u00e9s de haberlos aceptado.

Las inversiones pueden provenir de nuevos proyectos, de reemplazos de equipos, de resultados de actividades de investigaci\u00f3n y desarrollo, etc., pero abstracci\u00f3n hecha de las particularidades de cada uno de los rubros posibles, existen criterios que se fundan en el an\u00e1lisis t\u00e9cnico del flujo estimado de fondos que proporcionan informaci\u00f3n importante para encarar la decisi\u00f3n de aceptar o rechazar una determinada opci\u00f3n.

El flujo de fondos

Seg\u00fan **James Van Horne (1976: P\u00e1gs. 258-260)**, la tarea de evaluaci\u00f3n se efect\u00faa a partir de la determinaci\u00f3n del flujo neto de fondos, suma algebraica de egresos e ingresos netos, sin considerar aquellos costos que resulten no erogativos, o sea que no originen desembolso real de dinero, debiendo considerar en cambio la incidencia impositiva que dichos costos ocasionan, ya que esta incidencia repercute concretamente en la

determinación de flujos de fondos. En otras palabras, nos estamos refiriendo a una proyección futura de un flujo de caja.

Se hace mención al flujo neto de efectivo porque sólo los fondos líquidos pueden ser invertidos con el objetivo de obtener en el futuro una suma superior. Destacamos el término de futuro, porque en este tipo de análisis se parte, en el mejor de los casos, de una inversión realizada en el momento actual para compararla con los ingresos futuros que esperamos obtener de ella.

Métodos para la evaluación

- **Período de Repago o Recupero Simple**

Según **Juan Lara (2005; Pág. 198)**, consiste en establecer en cuánto tiempo se recupera una inversión dada. Si los ingresos futuros fueran iguales para todos los períodos, el cálculo se realizaría estableciendo el cociente entre la inversión inicial y el promedio de ingresos netos.

Para el caso en que los ingresos futuros fueran irregulares, el cálculo se realiza sumando algebraicamente el importe del primer período al egreso inicial, y si el resultado continúa siendo negativo, sumando el valor del segundo período, hasta encontrar un resultado negativo que sea menor en términos absolutos que el valor positivo del próximo período. Una vez obtenido, y ante la ausencia de datos ciertos, podemos asumir que los ingresos futuros se repartirán en forma homogénea a través del tiempo, y elaborar una simple regla de tres para calcular la fracción de período que restaría para completar el recupero.

- **El Valor Actual Neto (V.A.N.)**

Según **Juan Lara (2005; Pág. 198)**, este método consiste en traer todos los valores proyectados del flujo de fondos de un proyecto, mediante una

tasa de descuento y compararlos con la inversión inicial. El motivo de traer a valor presente los flujos de fondos es para conocer realmente cuanto la empresa ganará, después de cubrir la inversión inicial.

Fórmula

$$= \sum_{t=1} \frac{FNF}{(1+i)^t} - I_0$$

Dónde:

FNF = Flujo Neto de Fondos

i = Tasa de Descuento

I₀ = Inversión Inicial

Criterio

Los criterios de aceptación de un proyecto son:

- Si **VAN > 0**, el proyecto es viable.
- Si **VAN = 0**, el proyecto no se acepta, resulta mejor escoger otras alternativas de inversión, ya que esa no genera beneficio alguno.
- Si **VAN < 0**, el proyecto no es viable, ya que las otras alternativas de inversión arrojan mayor beneficio.

La Tasa de Rentabilidad Interna (T.I.R.)

Según **Edilberto Menes (2011: Pág. 27)**, Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto de una inversión sea igual a cero.

La tasa Interna de Retorno (TIR) evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

El objetivo de la TIR es evaluar los proyectos, comprobando su factibilidad y determinar si es o no rentable. La TIR hace que el valor actual neto sea igual a cero, si el resultado es igual o superior a la tasa exigida por el inversionista, se considera que el proyecto es aconsejable.

Fórmula

$$= TD_i + (TD_s - TD_i) * \left(\frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s} \right)$$

Dónde:

TD_i = Tasa de Descuento Inferior

TD_s = Tasa de Descuento Superior

VAN_i = Valor Actual Neto a la Tasa de Descuento Inferior

VAN_s = Valor Actual Neto a la Tasa de Descuento Superior

Criterio

Los criterios de aceptación de un proyecto son:

- **Si $TIR > TMAR$** El proyecto se acepta ya que el proyecto da una rentabilidad mayor que la rentabilidad mínima requerida
- **Si $TIR = TMAR$** El proyecto es indiferente ya que el proyecto no genera ni ganancias ni pérdidas
- **Si $TIR < TMAR$** El proyecto no se acepta ya que el proyecto da una rentabilidad menor que la rentabilidad mínima requerida.

6.8 METODOLOGÍA

Propuesta de un Plan de Gestión de Tesorería para mejorar la Toma de Decisiones de Inversión.

El Plan de Gestión de Tesorería propuesto está dirigido al personal administrativo y financiero, está basado en análisis de liquidez y tiene como objetivo principal la optimización de recursos económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

La presente propuesta está dividida de la siguiente manera:

1. Diagnóstico Situacional
2. Análisis Financiero
3. Índices financieros
4. Proyecciones Financieras
5. Informe final

La mayoría de las operaciones económicas de la empresa se traducen en la entrada o en la salida de recursos monetarios, es decir, en cobros o en pagos. El plan de gestión de tesorería en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. le permitirá efectuar todos los pagos a tiempo y minimizar los fondos no rentabilizados.

Al proporcionar los elementos pertinentes para lograr una mejor gestión de los recursos de la empresa, la cooperativa podrá tomar los correctivos necesarios a tiempo y manejar eficientemente el disponible mediante la implementación de un crédito educativo.

Objetivo

El objetivo del plan de gestión de tesorería es proporcionar una base técnica que sirva para planificar, manejar y controlar en forma ordenada sus recursos económicos, con el fin de mejorar el nivel de solvencia y aumentar la eficiencia y eficacia en la toma de decisiones de inversión.

El modelo propuesto permitirá lo siguiente

- Cumplir oportunamente con sus obligaciones
- Determinar el excedente de recursos
- Facilitar la toma de decisiones en relación a las inversiones.

Estructura del modelo

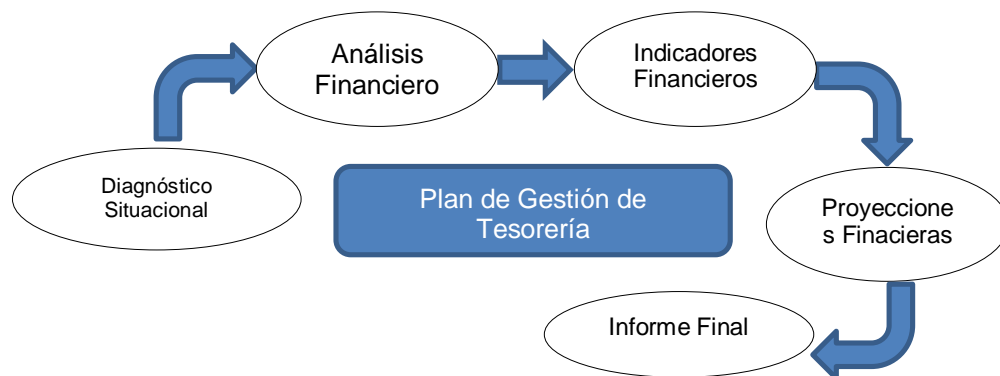


Gráfico No 20 Metodología del Plan de Gestión de Tesorería

Elaborado por: Ojeda, María José

6.8.1 Plan Operativo

FASES DEL MODELO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO	TIEMPO
FASE 1 Describir el Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Describir la Misión Visión y objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Determinar los actuales productos financieros que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Socializar el plan estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, Consultor Externo Investigadora	Asumir los objetivos en un 95%	\$400,00	15 días
FASE 2 Realizar un análisis financiero	Analizar el Estado Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Resumir los puntos críticos del Estado Financiero como del Estado de Resultados	Gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Consultor Externo Investigadora	Comprensión en un 80% del Análisis Financiero	\$800,00	30 días
FASE 3 Determinar los principales indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Definir los indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”	Indicadores respecto a: Capital Activos Manejo Corporativo Ingresos y Liquidez	Gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Consultor Externo Investigadora	Socializar los indicadores y recomendar un método de evaluación de indicadores	\$800,00	30 días
FASE 4 Realizar Proyecciones Financieras de ingresos, gastos, caja e inversiones.	Determinar la capacidad de la empresa para generar efectivo, con el cual pueda cumplir con sus obligaciones y colocar en proyectos de inversión y expansión	Proyección de Ingresos Proyección de Gastos Flujos de Caja Estado de Resultados Proyectado.	Gerente Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Consultor Externo Investigadora	Conocimiento del Flujo de Caja y de las alternativas de inversión.	1846,70	45 días

Cuadro No 30 Plan Operativo de la Propuesta

Elaborado por: Ojeda, María José

6.8.2 Desarrollo de Fases

FASE 1

- Describir el direccionamiento estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”



Gráfico No 21 Logo Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

Elaborado por: Ojeda, María José

Historia de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "El Sagrario" Ltda. es una sociedad de personas que a diferencia de las sociedades de capital, fue fundada sobre la base de la cooperación el 10 de junio de 1964, por un grupo humano portador de grandes sueños y esperanzas, con el objeto de mejorar las condiciones de vida y satisfacer necesidades comunes, propias del grupo y de la comunidad.

En esta agrupación de personas encontró la clase media, el espacio del mercado de crédito apropiado para ejercer los fundamentales principios de solidaridad humana, autogestión y ayuda compartida.

En los primeros 20 años y por su composición financiera inicial, la gestión financiera tuvo que adaptarse a la línea de conducta crediticia tradicional, captar ahorros y conceder préstamos, complementando estas acciones con servicios directos al socio de atención médico-dental, seguro de vida y accidentes y seguro sobre préstamos.

En 1985 la cooperativa decide ingresar al control y la vigilancia de la Superintendencia de Bancos, que vinculó a la entidad con el sistema financiero ecuatoriano y que demandaba la toma de decisiones urgentes y necesarias, acordes con el momento que estaban viviendo las instituciones financieras.

En el año 2000 se concentraron los proyectos y procesos en un plan empresarial y en el operativo, que por valiosos y acertados, ayudaron a la cooperativa a crecer y a su vez a resistir la crisis financiera provocada por los banqueros. Grato es saber que la cooperativa salió fortalecida con los recursos comunitarios que administra, gracias a la fuerza moral que tiene, para comprometer a socios y clientes, lealtad y apoyo permanentes.

Referentes importantes de la expansión geográfica y del crecimiento sostenido de la cooperativa son sus sucursales de Riobamba y Latacunga y las agencias de Quito, Guaranda, Babahoyo y Milagro, que por su protagonismo responsable tienen reservado un sitio en la historia de la institución, pues constituyen la puerta de entrada y por lo tanto el punto de partida de otras expectativas financieras hacia otros sectores geográficos de importancia.

Así es como fue forjado la cooperativa, su destino con una nueva y moderna misión y visión en la diversificación de servicios y productos financieros, con una filosofía propia que produce y expresa valores y virtudes institucionales, con una imagen corporativa que da confianza, seguridad y credibilidad y que ha facilitado el acercamiento a la comunidad, con una convicción de gobernabilidad que significa progreso y desarrollo sostenido de la institución, y, con una calificación de riesgo global “A+” que es la carta de presentación en los mercados financieros y es garantía para mantener el apoyo de socios y clientes.

Es decir la cooperativa es fuerte tiene un sólido record financiero y es bien recibida en los mercados naturales de dinero, según criterio de la calificadora.

En el epílogo de estas notas biográficas es bueno ilustrar, el importante aporte de quienes a corto plazo levantaron esta obra humana que se llama Cooperativa El Sagrario Ltda., sean representantes, directivos, funcionarios y empleados, pero queda impreso el sello de su gestión, en los anales vivificantes de la institución. Llévense al aplauso sincero con el reconocimiento de la comunidad cooperativista.

Misión

Brindar productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades de socios y clientes, contribuyendo al desarrollo socio económico del Ecuador.

Visión

Ser reconocida por su calidad, seguridad y servicio, con crecimiento continuo apoyado en tecnología y productos innovadores en un marco de responsabilidad social y buen gobierno corporativo.

Política de Calidad

Brindar productos y servicios financieros de calidad, cumpliendo requisitos para satisfacer las necesidades de socios y clientes, en el marco del mejoramiento continuo, con personal competente, adecuada estructura financiera y tecnología confiable.

Objetivos del Plan Estratégico:

Incrementar el nivel de captaciones.

- Desarrollar programas de mercadeo.
- Fidelización de los clientes.

Incrementar el número de colocación de créditos.

- Tramitar los créditos máximos en 15 días.

Ingresar nuevos socios.

- Generar productos y servicios innovadores.

Mantener el porcentaje de morosidad entre el 1% y el 5% en relación a la cartera total.

- Tramitar los créditos con todos los documentos legales vigentes en el estatuto.
- Realizar el procedimiento de cobranzas, con el fin de bajar la morosidad.

Conseguir alta rentabilidad

- Control del gasto
- Generar ingresos extraordinarios

Consolidar la estructura organizacional de acuerdo a las normativas de la Dirección Nacional de Cooperativas.

- Estructuración financiera y legal
- Ejecución Plan de Auditorías

Certificaciones

Sistema de Gestión de Calidad



Certificación

ISO 9001:2008

Fecha Aprobación

12 Diciembre 2007

Fecha Vencimiento

11 Diciembre 2013

Sistema de Gestión de Servicios



Certificación

ISO 9001:2008

Fecha Aprobación

12 Diciembre 2007

Fecha Vencimiento

11 Diciembre 2013

Calificación de Riesgo



Fecha Vencimiento:

Marzo del 2012

Calificación A

Organigrama Estructural

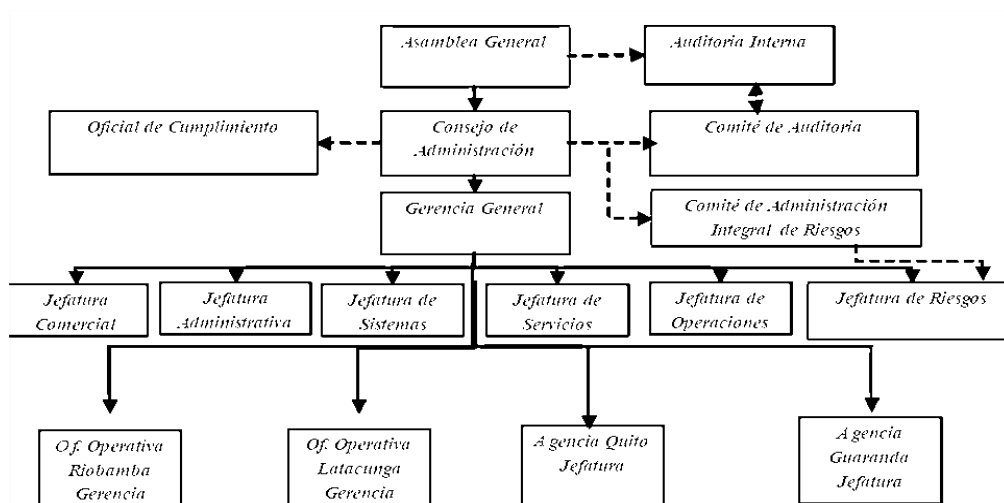


Gráfico No 22 Organigrama Estructural Cooperativa El Sagrario Ltda.

Elaborado por: Ojeda, María José

Información General - Naturaleza de la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, es una institución financiera que realiza intermediación financiera con los socios.

Servicios que ofrece la Cooperativa “El Sagrario” Ltda.



Cuenta Ahorro	Cuenta Chiquiahorro	Créditos Inmediatos	Depósitos a Plazo	Envíos desde el Exterior	Pago de Impuestos	Socio en Línea
Seguro de vida y de accidentes personales y odontológica. Atención médica y odontológica. Acceso inmediato a créditos. Tarjeta de débito y cajeros automáticos BANRED. Consultas y movimientos de la cuenta a través del internet. Débitos automáticos para pago de servicios de terceros. Acreditaciones de rol de pago.	Seguro de vida y de accidentes personales. Atención médica y odontológica. Cursos vacacionales gratuitos. Tarjeta de débito y cajeros automáticos BANRED. Becas estudiantiles.	Créditos de consumo hasta \$ 20.000 y 48 meses plazo. Créditos para vehículos hasta \$ 20.000 y 48 meses plazo. Créditos para adquisición de vivienda nueva o usada, ampliación o mejoramiento hasta \$ 60.000 y 144 meses plazo. Microcrédito hasta \$ 20.000 y 60 meses plazo. Cartas de garantía hasta \$ 40.000 y 12 meses plazo.	Su inversión en las mejores condiciones del mercado. La seguridad y confianza de una institución sólida con más de 48 años de experiencia. Calificación de riesgos A+ y Productos con certificación internacional de calidad ISO 9001:2000.	Con el respaldo de Money Gram. Presencia en más de 155 países. Más de 160.000 oficinas en todo el mundo. Su dinero en tan sólo 10 minutos en el Ecuador. Reciba sus envíos desde el exterior rápido ágil y con el mejor servicio.	Impuestos en formularios físicos. Impuestos ingresados por internet. Impuestos del RISE. Recaudación del valor de la matrícula de su vehículo.	Total comodidad a la hora de realizar consultas de saldos y transferencias. Rápido, sencillo, eficiente y muy seguro. Recargas electrónicas. Ahora todos nuestros socios pueden realizar sus consultas, pagos y transferencias desde nuestro portal transaccional.

Cuadro No 31 Servicios Cooperativa El Sagrario Ltda.

Elaborado por: Ojeda, María José

FASE 2

- Analizar la Situación Financiera y El Estado de Resultados de dos periodos económicos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”.

ANÁLISIS ESTADO DE SITUACIÓN CONSOLIDADO Y CONDENSADO
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA
31/10/2012 Y 31/12/2011
(en miles de dólares)

CODIGO	CUENTA	OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011	ANÁLISIS HORIZONTAL		ANÁLISIS VERTICAL	
				VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	CODIGO	CUENTA
	ACTIVO						
11	FONDOS DISPONIBLES	10.824,40	8 991,68	1 832,72	20,38%	10,89%	10,54%
12	OPERACIONES INTERBANCARIAS						
13	INVERSIONES	7.388,51	9 339,65	- 1 951,14	-20,89%	7,43%	10,95%
	INVERSIONES DEL SECTOR PRIVADO	7.463,14	9 433,99	- 1 970,85	-20,89%	7,51%	11,06%
	INVERSIONES DEL SECTOR PUBLICO						
1307	De disponibilidad restringida						
1399	(Provisión para inversiones)	-74,63	- 94,34	19,71	-20,89%	-0,08%	-0,11%
14	CARTERA DE CREDITOS	76.627,31	63 091,40	13 535,91	21,45%	77,10%	73,95%
	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL	4.563,32	5 877,22	- 1 313,90	-22,36%	4,59%	6,89%
	CARTERA DE CREDITOS CONSUMO	31.474,45	24 881,27	6 593,18	26,50%	31,67%	29,16%
	CARTERA DE CREDITOS VIVIENDA	15.098,95	14 194,50	904,45	6,37%	15,19%	16,64%
	CARTERA DE CREDITOS MICROEMPRESA	28.055,29	20 100,37	7 954,92	39,58%	28,23%	23,56%
	CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO						
	CARTERA DE CREDITO INVERSION PUBLICA						
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-2.564,70	- 1 961,96	- 602,74	30,72%	-2,58%	-2,30%
149905	(Cartera de créditos comercial)	-30,48	- 66,56	36,08	-54,20%	-0,03%	-0,08%
149910	(Cartera de créditos de consumo)	-678,61	- 482,01	- 196,60	40,79%	-0,68%	-0,56%

Cuadro No 32 Análisis Vertical Horizontal Balance General
Elaborado por: Ojeda, María José

CODIGO	CUENTA	OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
				VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011
149915	(Cartera de créditos de vivienda)	-240,35	- 185,48	- 54,87	29,58%	-0,24%	-0,22%
149920	(Cartera de créditos para la microempresa)	-828,8	- 581,86	- 246,94	42,44%	-0,83%	-0,68%
149925	(Cartera de crédito educativo)						
149930	(Cartera de créditos de inversión pública)		- 646,05	646,05	-100,00%		-0,76%
149945	(Cartera de créditos refinanciada)						
149950	(Cartera de créditos reestructurada)						
149990	(Provisión general para cartera de créditos)	-786,46		- 786,46	100,00%	-0,79%	
	15 DEUDORES POR ACEPTACIONES						
	16 CUENTAS POR COBRAR	685,64	586,25	99,39	16,95%	0,69%	0,69%
	BIENES REALIZABLES, ADJUDICADOS POR PAGO, DE ARRENDAMIENTO MERCANTIL Y						
	17 NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCION	23,63	26,96	- 3,33		0,02%	0,03%
	18 PROPIEDADES Y EQUIPO	3.281,28	2 772,79	508,49	18,34%	3,30%	3,25%
	19 OTROS ACTIVOS	562,07	506,81	55,26	10,90%	0,57%	0,59%
	TOTAL ACTIVO	99.392,84	85 315,54	14 077,30	16,50%	100,00%	100,00%
	4 GASTOS	9.849,59	8 778,10	1 071,49	12,21%	9,91%	10,29%
	TOTAL ACTIVO Y GASTOS	109.242,43	94 093,64	15 148,79	16,10%	109,91%	110,29%
	PASIVO						
	21 OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	55.048,34	50 643,92	4 404,42	8,70%	55,38%	59,36%
	2101 Depósitos a la vista	21.885,14	22 005,83	- 120,69	-0,55%	22,02%	25,79%
	2102 Operaciones de reporto						
	2103 Depósitos a plazo	29.281,48	25 595,40	3 686,08	14,40%	29,46%	30,00%
	2104 Depósitos de garantía						
	2105 Depósitos restringidos	3.881,72	3 042,70	839,02	27,58%	3,91%	3,57%
	22 OPERACIONES INTERBANCARIAS						
	23 OBLIGACIONES INMEDIATAS						

Cuadro No 32 Análisis Vertical Horizontal Balance General
Elaborado por: Ojeda, María José

CODIGO	CUENTA	OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
				VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011
24	ACEPTACIONES EN CIRCULACION						
25	CUENTAS POR PAGAR	2.914,81	1 940,35	974,46	50,22%	2,93%	2,27%
	Obligaciones con entidades financieras del						
2606	sector público	24.120,48	17 173,05	6 947,43	40,46%	24,27%	20,13%
	OBLIGACIONES CONVERTIBLES EN						
	ACCIONES Y APORTES PARA FUTURA						
28	CAPITALIZACION						
29	OTROS PASIVOS	500,38	555,09	- 54,71	-9,86%	0,50%	0,65%
	TOTAL PASIVO	82.584,01	70 312,42	12 271,59	17,45%	83,09%	82,41%
	PATRIMONIO						
31	CAPITAL SOCIAL	5.514,31	5 634,73	- 120,42	-2,14%	5,55%	6,60%
	PRIMA O DESCUENTO EN COLOCACION						
32	DE ACCIONES						
33	RESERVAS	7.216,20	5 482,55	1 733,65	31,62%	7,26%	6,43%
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES						
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	2.235,42	2 153,55	81,87	3,80%	2,25%	2,52%
36	RESULTADOS		1 732,29	- 1 732,29	-100,00%		2,03%
3601	Utilidades o excedentes acumuladas						
3602	(Pérdidas acumuladas)						
3603	Utilidad o exceder del ejercicio		1 732,29	- 1 732,29	-100,00%		2,03%
3604	(Pérdida del ejercicio)						
	TOTAL PATRIMONIO	14.965,92	15 003,12	- 37,20	-0,25%	15,06%	17,59%
	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	97.549,94	85 315,54	12 234,40	14,34%	98,15%	100,00%
	5 INGRESOS	11.692,49	10 510,38	1 182,11	11,25%	11,76%	12,32%
	TOTAL PASIVO, PATRIMONIO E INGRESOS	109.242,43	95 825,93	13 416,50	14,00%	109,91%	112,32%

Cuadro No 32 Análisis Vertical Horizontal Balance General
Elaborado por: Ojeda, María José

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS
SISTEMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
DESDE EL 01-ENE-2012 AL 31-OCT-2012 Y DEL 01-ENE-2012 AL 31-DIC 2011
(en miles de dólares)

CODIGO	Cuenta	ENERO - OCTUBRE 2012	ENERO - DICIEMBRE 2011	ANALISIS HORIZONTAL		ANALISIS VERTICAL	
				VARIACION	VARIACION	ENERO - OCTUBRE	ENERO - DICIEMBRE
				ABSOLUTA	RELATIVA	2012	2011
	TOTAL INGRESOS	11.692,49	10.510,38	1 182,11	11,25%	100,00%	100,00%
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	10.571,24	9.453,37	1 117,87	11,83%	92,44%	89,94%
5101	Depósitos	106,19	97,48	8,71	8,94%	0,75%	0,93%
	Intereses y descuentos de inversiones en títulos				10,37%		
5103	valores	368,79	334,15	34,64		1,50%	3,18%
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	8.905,46	8.226,98	678,48	8,25%	87,91%	78,27%
5190	Otros intereses y descuentos	1.190,81	794,76	396,05	49,83%	2,28%	7,56%
41	INTERESES CAUSADOS	4.320,97	3.624,21	696,76	19,23%	22,27%	34,48%
4101	Obligaciones con el público	2.007,11	1.891,97	115,14	6,09%	16,71%	18,00%
4103	Obligaciones financieras	1.123,05	937,47	185,58	19,80%	3,28%	8,92%
4105	Otros intereses	1.190,81	794,76	396,05	49,83%	2,28%	7,56%
	MARGEN NETO INTERESES	6.250,27	5.829,17	421,1	7,22%	70,16%	55,46%
54	INGRESOS POR SERVICIOS	348,26	336,02	12,24	3,64%	1,40%	3,20%
5404	Manejo y cobranzas						
5490	Otros servicios	348,26	336,02	12,24	3,64%	1,40%	3,20%
42	COMISIONES CAUSADAS	3,11	1,9	1,21	63,68%	0,00%	0,02%
4290	Varias	3,1	1,9	1,2	63,16%	0,00%	0,02%
53	UTILIDADES FINANCIERAS						
43	PERDIDAS FINANCIERAS						
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	6.595,42	6.163,28	432,14	7,01%	71,73%	58,64%
44	PROVISIONES	1.035,58	756,83	278,75	36,83%	10,45%	7,20%
4401	Inversiones	1,79	40,68	-38,89	-95,60%	0,00%	0,39%
4402	Cartera de créditos	1.014,28	691,86	322,42	46,60%	10,33%	6,58%
4403	Cuentas por cobrar	11,81	11,97	-0,16	-1,34%	0,12%	0,11%

Cuadro No 33 Análisis Vertical Horizontal Estado de Pérdidas y Ganancias
Elaborado por: Ojeda, María José

CODIGO	Cuenta	ANALISIS HORIZONTAL				ANALISIS VERTICAL	
		ENERO - OCTUBRE	ENERO - DICIEMBRE	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	ENERO - OCTUBRE	ENERO - DICIEMBRE
		2012	2011			2012	2011
4404	Bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento mercantil	4,79	8,76	-3,97	-45,32%	0,00%	0,08%
4405	Otros activos	2,83	3,4	-0,57	-16,76%	0,00%	0,03%
4406	Operaciones contingentes	0,08	1,6	-1,52	-95,00%	0,00%	0,00%
	MARGEN NETO FINANCIERO	5.559,84	5.406,45	153,39	2,84%	61,28%	51,44%
45	GASTOS DE OPERACIÓN	3.561,91	3.552,23	9,68	0,27%	41,22%	33,80%
4501	Gastos de personal	1.637,91	1.614,63	23,28	1,44%	19,80%	15,36%
4502	Honorarios	96,26	91,62	4,64	5,06%	1,35%	0,87%
4503	Servicios varios	786,69	860,03	-73,34	-8,53%	8,27%	8,18%
4504	Impuestos, contribuciones y multas	433,79	408,86	24,93	6,10%	3,85%	3,89%
4505	Depreciaciones	194,51	148,39	46,12	31,08%	2,00%	1,41%
4506	Amortizaciones	123,74	122,12	1,62	1,33%	1,05%	1,16%
4507	Otros gastos	289,03	306,58	-17,55	-5,72%	4,89%	2,92%
	MARGEN DE INTERMEDIACION	1.997,93	1.854,22	143,71	7,75%	20,06%	17,64%
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	287,37	238,33	49,04	20,58%	0,58%	2,27%
5590	Otros	284,43	234,74	49,69	21,17%	0,53%	2,23%
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,25	5,58	-5,33	-95,52%	0,00%	0,05%
4690	Otras	0,25	5,58	-5,33	-95,52%	0,00%	0,05%
	MARGEN OPERACIONAL	2.285,06	2.086,97	198,09	9,49%	20,64%	19,86%
56	OTROS INGRESOS	485,63	482,67	2,96	0,61%	5,41%	4,59%
5604	Recuperaciones de activos financieros	451,25	458,34	-7,09	-1,55%	4,15%	4,36%
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	89,06	53,27	35,79	67,19%	0,72%	0,51%
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	52,93	35,23	17,7	50,24%	0,00%	0,34%
4790	Otros	36,13	17,19	18,94	110,18%	0,71%	0,16%
	GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	2.681,63	2.516,37	165,26	6,57%	25,33%	23,94%
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	838,72	784,09	54,63	6,97%	8,91%	7,46%
	GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	1.842,90	1.732,29	110,61	6,39%	16,42%	16,48%

Cuadro No 33 Análisis Vertical Horizontal Estado de Pérdidas y Ganancias
Elaborado por: Ojeda, María José

ANALISIS HORIZONTAL

ACTIVO

La composición principal del activo en el balance general, está integrado por: fondos disponibles, inversiones, cartera de crédito, cuentas por cobrar, propiedades y equipo, y otros activos.

Fondos Disponibles

Los fondos disponibles del 2011 al 2012 (enero-octubre), crecieron un 20,38%, lo que refleja que se tiene un flujo de caja mayor al del período anterior, siendo esto muy positivo para la institución, porque puede contar con los recursos suficientes para cumplir con sus obligaciones a corto y largo plazo. La razón por la que la cooperativa resguarda recursos es para evitar tener un problema de descalce en el caso de que los socios decidieran retirar sus fondos, por lo tanto la cooperativa debería tener el disponible necesario para cubrir con su obligación.

Cartera de Créditos

En relación a esta cuenta contable podemos observar un crecimiento del 21,45% respecto al 2011, una Cartera de Créditos mayor permite que la cooperativa crezca en Activos y de igual manera pueda obtener ingresos como producto de la recuperación de cartera. Sin embargo puede observarse una disminución del 22,36% en la Cartera de Crédito Comercial, en razón de que la entidad suspendió el otorgamiento de este tipo de crédito. A pesar de ese particular, la cooperativa experimenta un aumento considerable del 39.58% y 26.50% en la cartera de microempresa y consumo respectivamente, lo cual es beneficioso para la institución.

Inversiones

La participación en las inversiones tuvo un gran decremento, se retiró el 20.89%% del saldo de la cuenta Inversiones Mantenido hasta el Vencimiento en Entidades del Sector Privado. En el momento actual la cooperativa posee fondos ociosos que no se invirtieron, por lo que el uso de recursos no está direccionado.

Se puede decir que el incremento de la disponibilidad de fondos se dio, por la disminución en el nivel de inversiones, asociado a la suspensión del otorgamiento del crédito comercial que proporcionaba anteriormente la institución.

Propiedad y Equipo

El saldo de la cuenta Propiedad y Equipo creció notablemente en los primeros meses año 2012, con respecto al balance presentado al cierre del ejercicio económico del 2011, el incremento fue del 18,34% , a pesar de la depreciación de los bienes. Podemos afirmar que la institución en el transcurso del año realizó inversiones en activos fijos mediante la adquisición y remodelación de la mayoría de sus instalaciones, con el objeto de mejorar su desempeño y la atención al cliente. Es importante resaltar que para el año 2013 la cooperativa planea incrementar sus activos con la compra de un nuevo edificio en la ciudad de Quito.

PASIVO

El pasivo de la Cooperativa está conformado en el balance general por obligaciones con el público a la vista, obligaciones con instituciones financieras, cuentas por pagar y otros pasivos.

Obligaciones con el Público

Las obligaciones con el público de 2011 a octubre 2012, se refleja un aumento del 8.70%, lo cual indica que existe movimiento económico en la cooperativa y se asegura tener una sólida confianza de los ahorristas al haberse elevado el saldo de depósitos a plazo y restringidos en un 14.40% y 27.58% respectivamente. Únicamente se muestra una insignificante disminución del 0,55% en el saldo de la cuenta Depósitos a la Vista.

Cuentas por Pagar

Podemos manifestar que del año 2011 al noveno mes de 2012, las cuentas por pagar se han elevado considerablemente en un porcentaje del 50,22%, lo que resultaría preocupante, sin embargo este problema es el efecto del incremento de depósitos a plazo que ha tenido la cooperativa en el año 2012, generando mayores intereses por pagar a los ahorristas por este concepto. Por otro lado el saldo de la cuenta Obligaciones Patronales se han ido acumulando en lo que va del año hasta que la institución tenga que liquidar estos valores a sus empleados al finalizar el periodo fiscal.

PATRIMONIO

Este componente del Estado Financiero está integrado por el capital social, las reservas y los resultados del ejercicio.

En cuanto al Patrimonio del 2011 a octubre 2012, se refleja un mínimo decremento del 0.25% generado por la cuenta Capital Social. El saldo de Reservas del periodo enero - octubre 2012, fue mayor al periodo anterior, el aumento se debe a que las utilidades del 2011 se trasladaron a esta cuenta.

Particularmente no se muestra mayor variación en este componente del estado financiero, únicamente se aprecia transferencias de saldos entre cuentas. La utilidad del ejercicio no muestra valor alguno, en razón de que los resultados del periodo se transfieren al Balance General una vez cerrado el ejercicio fiscal, a partir de este movimiento se podrá determinar el incremento patrimonial que generó la cooperativa en el periodo 2012.

Estado de Resultados

En el Estado de Resultados se detallan los ingresos y gastos que generaron las operaciones de la cooperativa, al analizar este estado, se pudo apreciar que el año 2012 ha sido fructífero para la institución, en razón de que en 10 meses la utilidad del ejercicio ha sobrepasado un 6.39% con respecto al año anterior.

Todas las partidas del Estado de Resultados se crecieron, de todos estos incrementos el más importante para este análisis es el de la cuenta Intereses y Descuentos de la Cartera de Crédito en un 8.25%.

A pesar de haber tenido que provisionar un 36.83% adicional al año anterior, por aumento del nivel de colocaciones, la utilidad no se vio afectada, por otro lado los gastos de operación se han mantenido estables, aun cuando la cooperativa ha tenido un mejor desenvolvimiento económico, lo que ha proporcionado ganancias superiores en este periodo.

ANÁLISIS VERTICAL

Cartera de Créditos

En cuanto a la Cartera de Créditos es el principal rubro de las cuentas del activo, tiene una alta participación y su volumen tuvo un incremento del

78.27% al 87.91% del 2011 al 2012, en relación a la totalidad de los activos; es decir que hubo un aumento de entrega de créditos, lo cual es positivo de acuerdo al objeto social de la organización.

Propiedades y Equipo

Al observar que la Cooperativa ha invertido un capital considerable en Propiedades y Equipo, a pesar de constituir únicamente el 3.25% del total de activos, se puede determinar que es una entidad sólida que cuenta con bienes suficientes para respaldar su supervivencia, sin embargo de ello en el presupuesto del año 2013, está prevista la adquisición de un edificio y la remodelación de instalaciones.

Pasivo

Se puede decir que al incrementar los Pasivos un 0.67% de un año a otro, se va a tener que cubrir con mayores obligaciones, especialmente con el público, quien ha confiado en la cooperativa, principalmente por los depósitos a plazo y a la vista que constituyen el 29.46% y 22.02% del pasivo total en el año 2012. Este incremento es productivo para la institución, en razón de que los ahorristas inyectan liquidez en la cooperativa para el normal desenvolvimiento de sus operaciones, así como también para que pueda utilizarlos de forma eficiente y rentabilizarlos.

Patrimonio

El porcentaje de patrimonio que posee la cooperativa al finalizar el periodo 2011, constituyó el 17.59% del activo total, reduciéndose al 15.06% para octubre de 2012, la disminución es poco significativa. La cooperativa dispone de un Patrimonio positivo para poder solventar sus obligaciones en caso de alguna pérdida inesperada. Sin embargo se

espera que al finalizar el 2012 la disminución va a ser inferior o incluso se refleje un pequeño incremento.

Dentro del patrimonio, el rubro de capital social tuvo una menor participación porcentual comparada con el año 2011, este factor se debe a que existió un aumento significativo en reservas. El rubro de utilidades solo se puede anotar del 2011 que fue del 2,03% y de lo que va del año 2012 se espera igualmente un incremento.

Estado de Resultados

Al analizar el Estado de Resultados se puede apreciar una estabilidad en la generación de utilidades respecto a los ingresos financieros, valor considerado como referencia para el análisis, en relación a esta cuenta los intereses y descuentos ganados constituyen el rubro más representativo además para este año se evidencio un crecimiento en el cobro de Intereses de la Cartera de Créditos, con un porcentaje del 89.94% y 92.44%, en el 2011 y octubre de 2012 respectivamente. Por otro lado se puede observar una disminución considerable del Interés cancelado por concepto de los Depósitos del Público y se estima también que la cooperativa ha cancelado gran parte de obligaciones financieras, por lo que ha el porcentaje de interés causado ha disminuido del 34.48% al 22.27% con respecto a los ingresos financieros; es decir en este periodo la institución ha ahorrado gran cantidad de gastos, y ha incrementado el nivel de sus ingresos, lo que al final del año le va a redituvar una utilidad superior al periodo anterior

FASE 3

- Determinar los principales indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”

**INDICADORES FINANCIEROS CAMEL
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.
(en porcentajes)**

NOMBRE DEL INDICADOR		OCTUBRE 2012	DICIEMBRE 2011
C	SUFICIENCIA PATRIMONIAL (PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	427,13	512,61
	INDICES DE MOROSIDAD MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS COMERCIALES MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS DE VIVIENDA MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS PARA LA MICROEMPRESA MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITOS EDUCATIVO MOROSIDAD BRUTA TOTAL	0,99 2,70 0,72 3,89 0,00 2,64	0,00 1,52 0,93 2,85 1,66
A	COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA COBERTURA DE LA CARTERA COMERCIAL COBERTURA DE LA CARTERA DE CONSUMO COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROEMPRESA COBERTURA DE LA CARTERA EDUCATIVO COBERTURA DE LA CARTERA INVERSION PUBLICA COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	168,61 116,82 362,00 101,32 0,00 0,00 122,52	177,33 193,16 249,18 136,12 181,33
	ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS: ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	120,26 4,39 95,61	120,86 4,08 95,92
	EFICIENCIA MICROECONOMICA GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	64,06 2,11 4,59	65,70 2,12 4,66
	RENTABILIDAD RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	2,37	2,03
	LIQUIDEZ FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO COBERTURA 25 MAYORES DEPOSITANTES ⁽⁵⁾ COBERTURA 100 MAYORES DEPOSITANTES ⁽⁵⁾	23,59 72,88 87,07	21,30 56,88 86,60

Cuadro No 34 Método CAMEL COAC El Sagrario Ltda.

Fuente: Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Ojeda, María José

CAMEL - Capital

Razones Financieras de Capital

CAPITAL	Oct - 2012	2011
Cobertura Patrimonial de Activos Inmovilizados	427.13%	512.61%

Cuadro No 35 Indicadores de Capital - CAMEL

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Ojeda, María José

La Cobertura Patrimonial para Activos Inmovilizados se ha mantenido estable con un 512.61% y 427,13% en el 2011 y 2012 (enero-octubre) respectivamente, se evidencia que el patrimonio es superior proporcionalmente a los activos que no generan intereses.

CAMEL - Activos

Razones Financieras Calidad de Activos

CALIDAD DE LOS ACTIVOS	Oct - 2012	2011
Morosidad Bruta Total	2.64%	1.66%
Provisiones/Cartera Crédito Improductiva	122.52%	181.33%
Activos Productivos / Pasivos con Costo	120.26%	120.86%
Activos Productivos / Total activos	95.61%	95.62%

Cuadro No 36 Indicadores de Activos - CAMEL

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado por: Ojeda, María José

El índice de Morosidad Bruta, relaciona el total de créditos cuyas cuotas no han sido canceladas con la cartera total vigente (comercial, microcrédito, consumo y vivienda). En el año 2011, de cada 100 operaciones de crédito, 1.66 cayeron en mora; y en el año 2012 este índice subió a 1.85 operaciones. Las provisiones para cuentas incobrables cubrieron el 181.33% y el 122.52% en los años 2011 y 2012 respectivamente, es decir que la Cooperativa asume más del 100% de los créditos que pueden caer en mora.

Los activos productivos son los que generan ingresos, mientras que los pasivos con costo son aquellos que tienen un costo financiero por estar

dentro de la Institución; para este caso por cada 100 dólares de pasivos con costo, se generó 120.26 y 120.86 dólares de ingresos. Por otro lado los activos productivos son los que generan ingresos para la Cooperativa, su relación con los activos totales representó en el año 2011 el 95.62% y en el año 2012 95.61%.

Razones Financieras de Administración

ADMINISTRACIÓN	Oct - 2012	2011
Grado Absorción Gasto de Operación / Margen Financiero	64.06%	65.70%
Gasto de Operación / Activo Total Promedio	4.59%	4.66%
Gastos de Personal / Activo total Promedio	2.11%	2.12%

Cuadro No 37 Indicadores de Administración - CAMEL

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado: Ojeda, María José

La proporción de utilidad obtenida que se consume en gastos operacionales es del 65.70% en el 2011 y del 64.06% en el 2012.

Por cada 100 dólares de activos, la Cooperativa recurrió a 4.66 dólares de gasto en el 2011 y a 4.66 dólares de gasto en el 2012. El porcentaje de gastos que se incurre para cancelar al personal representa el 2.12% y 2.11% del promedio del activo que maneja la entidad tanto en el 2011 como en el 2012.

Razones Financieras de Rentabilidad

RENTABILIDAD	Oct - 2012	2011
ROA	2.37%	2.03%
ROE	14.81%	13.05%

Cuadro No 38 Indicadores de Rentabilidad - CAMEL

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaborado: Ojeda, María José

Por cada dólar de activo total promedio, se obtuvo una utilidad de 2.03% y 2.37% en el 2011 y en el 2012. La utilidad por cada dólar ingresado a la Cooperativa por la intermediación y los servicios financieros fue de 13.05 centavos en el año 2011 y de 14.81 centavos en el periodo enero – octubre del año 2012.

Razones Financieras de Liquidez

LIQUIDEZ	Oct – 2012	2011
Fondos disponibles / Depósitos Corto Plazo	23.59%	21.30%
Cobertura 25 mayores depositantes Público	72.88%	56.88%
Cobertura 100 mayores depositantes	87.07%	86.60%

Cuadro No 39 Indicadores Liquidez - CAMEL
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado: Ojeda, María José

De acuerdo a la resolución de la Superintendencia de Bancos, el índice de fondos disponibles para depósitos a corto plazo, no debe ser inferior al 18%, haciendo referencia a esta disposición, la Cooperativa tanto en el año 2011 como en el 2012, estuvo muy por encima de lo requerido, al presentar porcentajes del 21.30 y del 23.59 respectivamente.

La capacidad de respuesta de la institución, frente a los requerimientos de efectivo de sus 25 mayores depositantes fue del 56.88% en el 2011 y del 72.88% en el 2012. El incremento refleja el nivel superior del liquidez en el último periodo, lo que se ratifica en el análisis de los 100 mayores depositantes que también se elevó del 86.60% al 87.07% del 2011 al periodo enero-octubre 2012.

Análisis de Indicadores Financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

INDICADOR	OCTUBRE 2012	AÑO 2011	POLÍTICA	COMPORTAMIENTO	CRITERIO	ANÁLISIS	CONCLUSIÓN	ESTRATEGIA
Cobertura Patrimonial de Activos Inmovilizados	427.13%	512.61%	>100%	Estable	Aceptable	El patrimonio es superior proporcionalmente a los activos que no generan intereses	La mayor parte de activos que posee la institución generan utilidades	
Morosidad Bruta Total	2.64%	1.66%	<5.6%	Estable	Excelente	De cada 100 créditos 2 caen en mora	La institución cuenta con un eficiente sistema de evaluación y colocación crediticia	Invertir los recursos económicos en una nueva línea de crédito
Provisiones/Cartera Crédito Improductiva	122.52%	181.33%	>75%	Decrecimiento	Aceptable	Se asume más del 100% de los créditos que pueden caer en mora		
Activos Productivos / Pasivos con Costo	120.26%	120.86%	>75%	Estable	Excelente	Por cada 100 dólares de pasivos con costo, se genera \$ 120.26		
Activos Productivos / Total activos	95.61%	95.62%	>50%	Estable	Excelente	El 95% de la totalidad de los activos generan ingresos		
Gasto de Operación / Margen Financiero	64.06%	65.70%	>25%	Estable	Aceptable	El 65% de la utilidad obtenida se consume en gastos operacionales	Los gastos operacionales y administrativos son bajos	
Gasto de Operación / Activo Total Promedio	4.59%	4.66%	<10%	Estable	Excelente	El 5% del total de activos se consume en gastos operacionales		
Gastos de Personal / Activo total Promedio	2.11%	2.12%	<7%	Estable	Excelente	El 2% del total de activos se incurren para cancelar al personal		
ROA	2.37%	2.03%	<3%	Estable	Aceptable	Por cada dólar de activo promedio se obtiene una utilidad del 2.03%	La entidad no está rentabilizando eficientemente los recursos q ingresan a la institución	Optar por un nuevo tipo de inversión de recursos
ROE	14.81%	13.05%	>15%	Estable	Aceptable	Por cada dólar ingresado se obtiene una utilidad 14%		
Fondos disponibles / Depósitos Corto Plazo	23.59%	21.30%	>18%	Estable	Excelente	El nivel de liquidez es superior al que exige su organismo de control	Se muestra recursos económicos excedentarios	Utilizar la disponibilidad de efectivo en un nuevo producto financiero

Cuadro 40 Análisis Indicadores Financieros El Sagrario Ltda.
Elaborado por: Ojeda, María José

De acuerdo con los índices financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., obtenidos mediante el método CAMEL, se puede decir la institución financiera se encuentra dentro de los parámetros estables, sin embargo es importante mejorar estas razones financieras, a través de estrategias que permitan disminuir los gastos, incrementar el nivel de colocaciones de crédito, y captar recursos estables que faciliten la cancelación de costos todos los costos y gastos que la institución debe hacer frente. Así como también es necesario establecer un mejor manejo de la liquidez, al sobrepasar en los dos periodos el límite requerido, la institución necesita ganar competitividad en el mercado y lo podría lograr implementando un nuevo tipo de crédito educativo que permita minimizar los recursos no rentabilizados.

FASE 4

- Realizar Proyecciones Financieras de ingresos, gastos, caja e inversiones.

Para realizar las Proyecciones Financieras del año 2013, se va a emplear el método matemático crecimiento lineal, el cual parte de la información obtenida del año 2011 y 2012.

Una vez obtenido este porcentaje, se evalúa y se procede a verificar que proporción de crecimiento se va a aplicar, tomando en cuenta la planificación estratégica y las necesidades de la cooperativa para el siguiente año, es decir se orientará un porcentaje coherente a experiencias anteriores, este porcentaje se incrementa al valor presente para determinar la proyección para el año 2013.

PROYECCION DE INGRESOS Y EGRESOS 2013
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA.
(en miles de dólares)

CODIGO	CUENTA	ENERO - OCTUBRE 2012	ENERO - DICIEMBRE 2011	TASA DE CRECIMIENTO	CRECIMIENTO PARA 2013	PROYECCION 2013
	TOTAL INGRESOS	11.692,49	10.510,38	14,79%	1729,78	13.422,27
	51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	10.571,24	9.453,37	15,61%	1650,68	12.221,92
5101	Depósitos	106,19	97,48	10,72%	11,39	117,58
	Intereses y descuentos de inversiones en títulos					
5103	valores	368,79	334,15	12,44%	45,88	414,67
5104	Intereses y descuentos de cartera de créditos	8.905,46	8.226,98	9,90%	881,32	9.786,78
5190	Otros intereses y descuentos	1.190,81	794,76	59,80%	712,09	1.902,90
	41 INTERESES CAUSADOS	4.320,97	3.624,21	26,05%	1125,45	5.446,42
4101	Obligaciones con el público	2.007,11	1.891,97	7,30%	146,58	2.153,69
4103	Obligaciones financieras	1.123,05	937,47	23,76%	266,78	1.389,83
4105	Otros intereses	1.190,81	794,76	59,80%	712,09	1.902,90
	MARGEN NETO INTERESES	6.250,27	5.829,17	8,40%	525,23	6775,50
	54 INGRESOS POR SERVICIOS	348,26	336,02	4,37%	15,22	363,48
5490	Otros servicios	348,26	336,02	4,37%	15,22	363,48
	42 COMISIONES CAUSADAS	3,11	1,90	76,42%	2,38	5,49
4290	Varias	3,11	1,90	76,42%	2,38	5,49
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	6.595,42	6.163,28	8,16%	538,07	7.133,49
	44 PROVISIONES	1.035,58	756,83	54,24%	561,70	1597,28
4401	Inversiones	1,79	40,68	-114,72%	-2,05	-0,26
4402	Cartera de créditos	1.014,28	691,86	55,92%	567,21	1.581,49
4403	Cuentas por cobrar	11,81	11,97	-1,60%	-0,19	11,62
	Bienes realizables, adjudicados por pago y de					
4404	arrendamiento mercantil	4,79	8,76	-54,38%	-2,60	2,19
4405	Otros activos	2,83	3,40	-20,12%	-0,57	2,26
4406	Operaciones contingentes	0,08	1,60	-114,00%	-0,09	-0,01
	MARGEN NETO FINANCIERO	5.559,84	5.406,45	-0,42%	-23,63	5536,21

Cuadro No 41 Crecimiento de Ingresos y Egresos
Elaborado por: Ojeda, María José

PROYECCION DE INGRESOS Y EGRESOS 2013
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA.
(en miles de dólares)

CODIGO	CUENTA	ENERO - OCTUBRE 2012	ENERO - DICIEMBRE 2011	TASA DE CRECIMIENTO	CRECIMIENTO PARA 2013	PROYECCION 2013
45	GASTOS DE OPERACIÓN	3.561,91	3.552,23	1,13%	40,09	3602,02
4501	Gastos de personal	1.637,91	1.614,63	1,73%	28,34	1.666,25
4502	Honorarios	96,26	91,62	6,08%	5,85	102,11
4503	Servicios varios	786,69	860,03	-10,23%	-80,50	706,19
4504	Impuestos, contribuciones y multas	433,79	408,86	7,32%	31,74	465,53
4505	Depreciaciones	194,51	148,39	37,30%	72,55	267,06
4506	Amortizaciones	123,74	122,12	1,59%	1,97	125,71
4507	Otros gastos	289,03	306,58	-6,87%	-19,85	269,18
	MARGEN DE INTERMEDIACION	1.997,93	1.854,22	3,19%	-63,71	1934,20
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	287,37	238,33	25,14%	72,25	359,62
5590	Otros	284,43	234,74	25,40%	72,25	356,68
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	0,25	5,58	-114,62%	-0,29	-0,04
4690	Otras	0,25	5,58	-114,62%	-0,29	-0,04
	MARGEN OPERACIONAL	2.285,06	2.086,97	0,39%	8,82	2.293,88
56	OTROS INGRESOS	485,63	482,67	1,72%	-8,38	477,25
5604	Recuperaciones de activos financieros	451,25	458,34	-1,86%	-8,38	442,87
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	89,06	53,27	89,47%	79,68	168,74
	Intereses y comisiones devengados en ejercicios					
4703	anteriores	52,93	35,23	60,29%	31,91	84,84
4790	Otros	36,13	17,19	132,22%	47,77	83,90
	GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	2.681,63	2.516,37	2,95%	-79,23	2.602,40
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	838,72	784,09	8,36%	70,12	908,84
	GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	1.842,90	1.732,29	8,10%	149,27	1.992,17

Cuadro No 41 Tasa de Crecimiento de Ingresos y Egresos
Elaborado por: Ojeda, María José

PROYECCION DE INGRESOS AÑO 2013

- **Proyección de Ingresos por Cuenta Contable**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA. PROYECCION DE INGRESOS POR CUENTAS (Miles de dólares)					
CODIGO CUC	NOMBRE DE LA CUENTA	2012	2011	TASA DE CRECIMIENTO	PROYECCION 2013
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	10.571,24	9.453,37	15,61%	12221,92
54	INGRESOS POR SERVICIOS	348,26	336,02	4,37%	363,48
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	287,37	238,33	25,14%	359,62
56	OTROS INGRESOS	485,63	482,67	-1,72%	477,25
TOTAL		11692,50	10510,38		13422,27

Cuadro No 42 Proyección de Ingresos Año 2013

Elaborado por: Ojeda, María José

- **Proyección de Ingresos Mensual por Producto Financiero**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA. PROYECCION DE INGRESOS MENSUAL (Miles de dólares)									
MESES	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		INGRESOS POR SERVICIOS		OTROS INGRESOS OPERACIONALES		OTROS INGRESOS		PROYECCION 2013
Enero	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Febrero	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Marzo	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Abril	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Mayo	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Junio	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Julio	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Agosto	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Septiembre	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Octubre	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Noviembre	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
Diciembre	1018,49	1,30%	30,29	0,36%	29,97	2,10%	39,77	0,14%	1118,52
TOTAL									
	12221,92	15,61%	363,48	4,37%	359,62	25,14%	477,25	1,72%	13422,27

Cuadro No 43 Proyección de Ingresos Mensuales por Producto Financiero Año 2013

Elaborado por: Ojeda, María José

PROYECCION DE EGRESOS AÑO 2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRIO LTDA. PROYECCION DE GASTOS 2013				
CODIGO CUC	NOMBRE DE LA CUENTA	Coeficiente de Incremento	Presupuesto Anual	Presupuesto Mensual
41	INTERESES CAUSADOS	26,05%	5.446,42	453,87
4101	Obligaciones con el público	7,30%	2.153,69	179,47
4103	Obligaciones financieras	23,76%	1.389,83	115,82
4105	Otros intereses	59,80%	1.902,90	158,58
44	PROVISIONES	54,24%	1.597,28	133,11
4401	Inversiones	-114,72%	(0,26)	-0,02
4402	Cartera de créditos	55,92%	1.581,49	131,79
4403	Cuentas por cobrar	-1,60%	11,62	0,97
4404	Bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento mercantil	-54,38%	2,19	0,18
4405	Otros activos	-20,12%	2,26	0,19
4406	Operaciones contingentes	-114,00%	(0,01)	0,00
45	GASTOS DE OPERACION	1,13%	3.602,02	300,17
4501	Gastos de personal	1,73%	1.666,25	138,85
4502	Honorarios	6,08%	102,11	8,51
4503	Servicios varios	-10,23%	706,19	58,85
4504	Impuestos, contribuciones y multas	7,32%	465,53	38,79
4505	Depreciaciones	37,30%	267,06	22,25
4506	Amortizaciones	1,59%	125,71	10,48
4507	Otros gastos	-6,87%	269,18	22,43
46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	-114,62%	(0,04)	0,00
4690	Otras	-114,62%	(0,04)	0,00
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS	89,47%	168,74	14,06
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	60,29%	84,84	7,07
4790	Otros	132,22%	83,90	6,99
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS	8,36%	908,84	75,74

Cuadro No 44 Proyección de Egresos Año 2013

Elaborado por: Ojeda, María José

ESTADO DE RESULTADOS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA.
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
(en miles de dólares)

TOTAL INGRESOS		13.422,27
51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS		12.221,92
5101 Depósitos	117,58	
5103 Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	414,67	
5104 Intereses y descuentos de cartera de créditos	9.786,78	
5190 Otros intereses y descuentos	1.902,90	
41 INTERESES CAUSADOS		5.446,42
4101 Obligaciones con el público	2.153,69	
4103 Obligaciones financieras	1.389,83	
4105 Otros intereses	1.902,90	
MARGEN NETO INTERESES		6775,50
54 INGRESOS POR SERVICIOS		363,48
5490 Otros servicios	363,48	
42 COMISIONES CAUSADAS		5,49
4290 Varias	5,49	
MARGEN BRUTO FINANCIERO		7.133,49
44 PROVISIONES		1597,28
4401 Inversiones	-0,26	
4402 Cartera de créditos	1.581,49	
4403 Cuentas por cobrar	11,62	
4404 Bienes realizables, adjudicados por pago y de arrendamiento mercantil	2,19	
4405 Otros activos	2,26	
4406 Operaciones contingentes	-0,01	
MARGEN NETO FINANCIERO		5536,21
45 GASTOS DE OPERACIÓN		3602,02
4501 Gastos de personal	1.666,25	
4502 Honorarios	102,11	
4503 Servicios varios	706,19	
4504 Impuestos, contribuciones y multas	465,53	
4505 Depreciaciones	267,06	
4506 Amortizaciones	125,71	
4507 Otros gastos	269,18	
MARGEN DE INTERMEDIACION		1934,20
55 OTROS INGRESOS OPERACIONALES		359,62
5590 Otros	356,68	
46 OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES		-0,04
4690 Otras	-0,04	
MARGEN OPERACIONAL		2.293,88
56 OTROS INGRESOS		477,25
5604 Recuperaciones de activos financieros	442,87	
47 OTROS GASTOS Y PERDIDAS		168,74
Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	84,84	
4703 anteriores	84,84	
4790 Otros	83,90	
GANANCIA O (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS		2.602,40
48 IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS		908,84
GANANCIA O (PERDIDA) DEL EJERCICIO		1.992,17

Cuadro No 45 Estado de Resultados Proyectado Año 2013

Elaborado por: Ojeda, María José

Proyección de la Reserva Mínima de Liquidez Año 2013
Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

CODIGO	CUENTA	OCTUBRE 2012	AÑO 2012	PASIVOS PROMEDIO	COEFICIENTE RML	RESERVA MINIMA DE LIQUIDEZ
210105	Depósitos monetarios que generan intereses				0%	
210110	Depósitos monetarios que no generan intereses				0%	
210115	Depósitos monetarios de instituciones financieras				0%	
210130	Cheques certificados				0%	
210135	Depósitos de ahorro	21.736,48	21 902,80	21.819,64	15%	3.272,95
210140	Otros depósitos	0,04	0,00	0,02	0%	-
210145	Fondos de tarjetahabientes				0%	
210205	Operaciones de reporto				0%	
210305	De 1 a 30 días	10.716,30	10 990,26	10.853,28	15%	1.627,99
210310	De 31 a 90 días	13.284,96	9 210,94	11.247,95	5%	562,40
210315	De 91 a 180 días	4.170,56	4 686,88	4.428,72	5%	221,44
210320	De 181 a 360 días	918,89	491,52	705,21	1%	7,05
210325	De más de 361 días	190,77	215,80	203,28	1%	2,03
2301	Cheques de gerencia				15%	
270105	Bonos emitidos por instituciones financieras públicas				1%	
2702	Obligaciones				1%	
2703	Otros títulos valores				1%	
TOTAL PASIVO PROMEDIO				49.258,10	RML	5.693,86

Cuadro No 46 Proyección Mínima de Liquidez Año 2013

Elaborado por: Ojeda, María José

FLUJOS DE CAJA PROYECTADO 2013

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA														
FLUJO DE CAJA 2013														
CUC	SALDO INICIAL	TOTAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
			25.676,05	20.156,51	20.330,82	20.505,14	20.679,45	20.853,76	21.028,08	21.202,39	21.376,71	21.551,02	21.725,33	21.899,65
	INGRESOS	13.422,27	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52	1.118,52
51	Intereses y Descuentos Ganados	12.221,92	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49	1.018,49
54	Ingresos por Servicios	363,48	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29	30,29
55	Otros Ingresos Operacionales	359,62	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97	29,97
56	Otros Ingresos	477,25	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77	39,77
	EGRESOS		944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	944,21	917,24
4101	Intereses Causados Obli el público	2.153,69	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47	179,47
4103	Intereses Causados Obli financieras	1.389,83	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82	115,82
4105	Intereses Causados Otros intereses	1.902,90	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58	158,58
4401	Prov. Inversiones	-0,26	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02	-0,02
4402	Prov. Cartera de créditos	1.581,49	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79	131,79
4403	Prov. Cuentas por cobrar	11,62	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97
4404	Prov. Bienes realizables, arren mer	2,19	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18	0,18
4405	Prov. Otros activos	2,26	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
4406	Prov. Operaciones contingentes	-0,01	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4501	Gastos de personal	1.666,25	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85	138,85
4502	Honorarios	102,11	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51	8,51
4503	Servicios varios	706,19	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85	58,85
4504	Impuestos, contribuciones y multas	465,53	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79	38,79
4507	Otros gastos	269,18	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	22,43	1,87
4690	Otras Operaciones Perdidas	-0,04	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4703	Intereses y comisiones devengados	84,84	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07
4790	Otros Gastos y Perdidas	83,9	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	6,99	0,58
48	Impuestos y Participación empleado	908,84	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74	75,74
4505	Depreciaciones	267,06	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25	22,25
4506	Amortizaciones	125,71	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48	10,48
	SALDO PRELIMINAR		25.850,36	26.024,68	26.198,99	26.373,31	26.547,62	26.721,93	26.896,25	27.070,56	27.244,88	27.419,19	27.593,50	22.100,93
	Reserva Mínima de Liquidez Promedio	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86	5.693,86
	SALDO SUJETO A INVERSIÓN		20.156,51	20.330,82	20.505,14	20.679,45	20.853,76	21.028,08	21.202,39	21.376,71	21.551,02	21.725,33	21.899,65	16.407,08
	Inversión en Crédito Educativo	7.958,56	500	525	551,25	578,81	607,75	638,14	670,05	703,55	738,73	775,66	814,45	855,17
	SALDO		19.656,51	19.805,82	19.953,89	20.100,64	20.246,01	20.389,94	20.532,34	20.673,16	20.812,29	20.949,67	21.085,20	15.551,91

Cuadro No 47 Proyección de Flujos de Caja Año 2013
Elaborado por: Ojeda, María José

Cálculo de Rentabilidad de la Inversión Crédito Educativo

Para el análisis y evaluación de la inversión se han planteado tres escenarios:

FECHA	PESIMISTA		CONDICIÓN INICIAL		OPTIMISTA	
	Monto	Operación	Monto	Operación	Monto	Operación
AÑO 1	-	-	-	-	-	-
AÑO 2	3%	2%	8%	5%	9%	6%
AÑO 3	5%	7%	10%	10%	11%	11%
AÑO 4	2%	9%	7%	12%	8%	13%
AÑO 5	6%	7%	11%	10%	12%	11%
AÑO 6	9%	5%	14%	8%	15%	9%
AÑO 7	5%	8%	10%	11%	11%	12%
AÑO 8	7%	2%	12%	5%	13%	6%
AÑO 9	0%	-15%	5%	-12%	6%	-13%
AÑO 10	-11%	-13%	-6%	-10%	-7%	-11%

Cuadro No 48 Escenarios Proyecto de Inversión
Elaborado por: Ojeda, María José

Las variables que se han considerado para la ejecución del proyecto se detallan a continuación:

VARIABLES DEL PROYECTO	
Incremento de Operaciones de crédito	5%
Incremento en el Monto de los créditos	8%
Tasa de Interés	15,91%

Cuadro No 49 Variables Proyecto de Inversión
Elaborado por: Ojeda, María José

VARIABLES DEL PROYECTO (Condiciones Iniciales)											
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
DEMANDA											
Incremento de Operaciones de crédito			5%	10%	12%	10%	8%	11%	5%	12,9%	-10,9%
Incremento en el Monto de los créditos			8%	10%	7%	11%	14%	10%	12%	5%	-6%
tasa de interés	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%	15,91%

Cuadro No 50 Condiciones Iniciales Proyecto de Inversión
Elaborado por: Ojeda, María José

INVERSIONES Y COSTOS		
Comisión de la institución	10,00%	por crédito
Prima de Seguro (0.50%)	0,50%	por crédito
Provisión de créditos	4,00%	por crédito

GASTO PERSONAL	CANTIDAD	PERSONAL
Oficial de Crédito	1	\$1.000,00
Analista de Riesgo	1	\$500,00
Evaluador de proyectos	1	\$500,00
Personal operativo	1	\$350,00

ESTADO DE RESULTADOS	
PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	15%
IMPUESTOS	22%

Cuadro No 51 Variables de Costos y Gastos Proyecto de Inversión
Elaborado por: Ojeda, María José

PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DEL CRÉDITO EDUCATIVO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INVERSIÓN											
Red Medica Ambulatoria 10%		795.856	859.525	945.477	1.011.661	1.122.943	1.280.155	1.408.171	1.577.152	1.656.009	1.556.649
Publicidad y Promoción	90.000										
Sistemas de información (creación de web)	10.000										
Servicios de Red (5 años)	100.000										
Equipos técnicos (5 años)	50.000										
Software de envío	100.000										
	350.000	795.856	859.525	945.477	1.011.661	1.122.943	1.280.155	1.408.171	1.577.152	1.656.009	1.556.649
COSTOS											
Mant. De Equipos de Comunicación(cada 3 años)		10.000			10.000			10.000			10.000
Envío de Información (Emisiones de Estado de crédito)		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Prima de Seguro (0.50%)		39.793	42.976	47.274	50.583	56.147	64.008	70.409	78.858	82.800	77.832
Provisión de los créditos (4%)		318.343	343.810	378.191	404.664	449.177	512.062	563.268	630.861	662.404	622.659
		373.135	391.786	430.465	470.247	510.325	581.070	648.677	714.718	750.204	715.492
GASTOS											
Gastos de Personal		34.200	28.905	29.628	30.368	31.128	31.906	32.703	33.521	34.359	35.218
Sueldo nuevo personal		28.200	28.905	29.628	30.368	31.128	31.906	32.703	33.521	34.359	35.218
Capacitación nuevo personal		6.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de Operación		6.400	2.400	2.400	2.400	6.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Visitas a periódicas de confirmación (4 años)		4.000	0	0	0	4.000	0	0	0	0	0
Visitas de supervisión		2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
		40.600	31.305	32.028	32.768	37.528	34.306	35.103	35.921	36.759	37.618
TOTAL DE EGRESOS	350.000	1.209.592	1.282.616	1.407.970	1.514.676	1.670.795	1.895.531	2.091.951	2.327.791	2.442.972	2.309.758

Cuadro No 52 Presupuesto Crédito Educativo

Elaborado por: Ojeda, María José

PRESUPUESTO PARA DESARROLLO DEL CRÉDITO EDUCATIVO

Monto de Colocación Credito Educativo	7.958.563 8.595.248 9.454.773 10.116.607 11.229.434 12.801.554 14.081.710 15.771.515 16.560.091 15.566.485
--	---

INGRESO

INGRESOS POR CRÉDITO	1.366.485 1.475.804 1.623.384 1.737.021 1.928.094 2.198.027 2.417.830 2.707.969 2.843.368 2.672.766
Intereses	1.266.207 1.367.504 1.504.254 1.609.552 1.786.603 2.036.727 2.240.400 2.509.248 2.634.710 2.476.628
Mora (vencido)	77.994 84.233 92.657 99.143 110.048 125.455 138.001 154.561 162.289 152.552
Comisión por envío de los pagos	22.284 24.067 26.473 28.326 31.442 35.844 39.429 44.160 46.368 43.586

UTILIDAD OPERACIONAL	-350.000 156.894 193.188 215.415 222.345 257.298 302.496 325.878 380.179 400.395 363.007
-----------------------------	---

Depreciaciones (-)	30.000 30.000 30.000 30.000 30.000
----------------------	------------------------------------

UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	126.894 163.188 185.415 192.345 227.298 302.496 325.878 380.179 400.395 363.007
------------------------------------	--

Participación a Trabajadores (15%)	19.034 24.478 27.812 28.852 34.095 45.374 48.882 57.027 60.059 54.451
------------------------------------	---

Impuestos (22%)	23.729 30.516 34.673 35.969 42.505 56.567 60.939 71.093 74.874 67.882
------------------	---

UTILIDAD DE EJERCICIO	--350.000 84.130 108.194 122.930 127.525 150.699 200.555 216.057 252.058 265.462 240.674
------------------------------	---

DEPRECIACIONES (+)	30.000 30.000 30.000 30.000 30.000 0 0 0 0 0
--------------------	--

FLUJO NETO (UTI. DEL EJERC. + DEPREC. Y AMORT.)	-350.000 114.130 138.194 152.930 157.525 180.699 200.555 216.057 252.058 265.462 240.674
--	---

Cuadro No 52 Presupuesto Crédito Educativo
Elaborado por: Ojeda, María José

Determinación del Flujos Netos Anuales

AÑOS	FLUJOS ANUALES
1	114.130
2	138.194
3	152.930
4	157.525
5	180.699
6	200.555
7	216.057
8	252.058
9	265.462
10	240.674

Cuadro No 53 Flujos Netos Anuales Crédito Educativo
Elaborado por: Ojeda, María José

Determinación de la Tasa de Descuento (TMAR)

La Tasa de Descuento o Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), se determina mediante la composición y tasas de interés pasiva y comercial; del monto total de créditos otorgados, que son financiados por las captaciones (85%) que entregarán los mismos socios, que se les pagaría una tasa pasiva del 4.53%; el restante proviene del excedente de liquidez que la cooperativa está dispuesta en invertir en un nuevo producto financiero (1%), y por estos recursos se reconocería una tasa activa del 15,91% que corresponde a un crédito de consumo; y por último recurso se considera las inversiones con el sector privado del cual se obtuvo un 14%, reconociéndose esta con la tasa activa referencial, al realizar las respectivas ponderaciones obtenemos una TMAR de:

Cálculo de la Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento (TMAR)

	MONTO	COMPOSICIÓN	TASA	PONDERACIÓN
CAPTACION PROMEDIO	52.846.130,00	85%	4,53%	3,86%
COLOCACION PROMEDIO	663.213,58	1%	15,91%	0,17%
INVERSIONES CON EL SECT. PRIVADO	8.448.565,00	14%	8,17%	1,11%
TOTAL	61.957.908,58	100%		5,15%

Cuadro No 54 Cálculo Tasa Mínima Aceptada de Rendimiento
 Elaborado por: Ojeda, María José

Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno

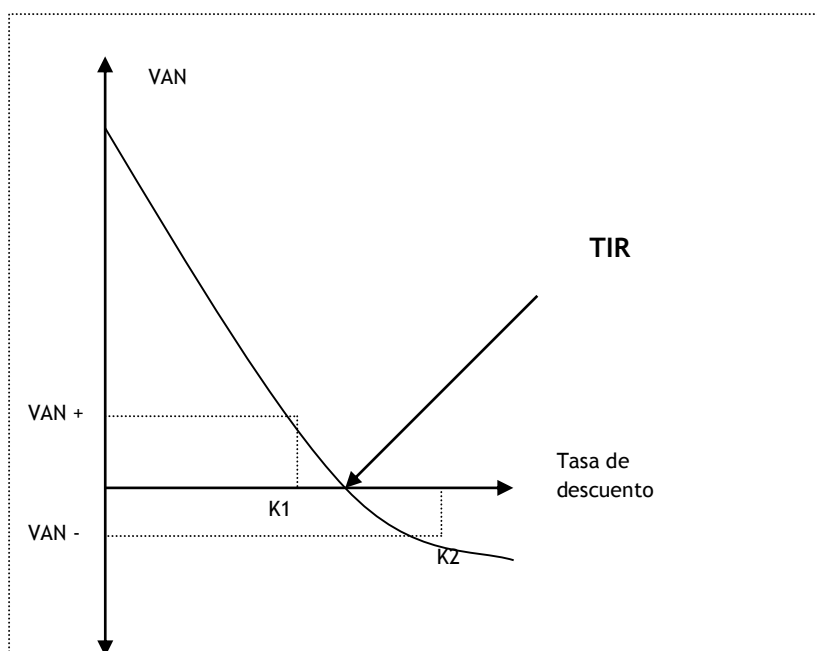


Gráfico No 23 Flujo Neto sobre escenario base
 Elaborado por: Ojeda, María José

$$VAN = -F_0 + \frac{F_1}{(1+r)} + \frac{F_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

$$VAN = -350000 + \frac{114130,48}{(1+0.0515)^1} + \frac{138193,73}{(1+0.0515)^2} + \frac{152930,02}{(1+0.0515)^3} + \frac{157524,79}{(1+0.0515)^4} + \frac{180698,81}{(1+0.0515)^5} + \frac{200554,71}{(1+0.0515)^6} + \frac{216057,31}{(1+0.0515)^7} + \frac{252058,35}{(1+0.0515)^8} + \frac{265462,19}{(1+0.0515)^9} + \frac{240673,79}{(1+0.0515)^{10}}$$

$$VAN = \$ 1,068,165,50$$

AÑOS	FLIJO NETO
0	-350.000,00
1	114.130,48
2	138.193,73
3	152.930,02
4	157.524,79
5	180.698,81
6	200.554,71
7	216.057,31
8	252.058,35
9	265.462,19
10	240.673,79

Cuadro No 55 Flujo Neto Crédito Educativo
Elaborado por: Ojeda, María José

RESULTADOS	
TMAR	5,15%
VAN	\$ 1,068,165,50
TIR	41,91%

Cuadro No 56 Resultados Evaluación - Inversión Crédito Educativo
Elaborado por: Ojeda, María José

Interpretación

Calculada la TMAR se puede obtener los flujos descontados a valor presente, posterior a este, el VAN total del flujo, que en este caso es positivo y asciende a un monto de \$ 1,068,165,50, mediante el cual se puede concluir que es una inversión bastante atractiva, por lo tanto factible, por otro lado obtuvimos un TIR de 41,91% mayor a la tasa mínima aceptada de rendimiento, que se calculó en 5.15%, para lo cual podemos concluir que el proyecto se acepta ya que generará rentabilidad.

INFORME FINAL

Título del Informe:	Informe del Plan de Gestión de Tesorería
Identificación de la entidad:	Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.
Destinatarios de Informe:	Gerente Administrativo –Financiero Lcda. Katherine Mora

Alcance:

Se harán consideraciones en base al trabajo realizado durante el periodo 2011 hasta octubre 2012.

Objetivos

Determinar que el Plan de Gestión de Tesorería cumpla con las metas deseadas por los directivos de Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

Conclusión

Luego de haber realizado el análisis financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., se estableció la existencia de recursos superavitarios en los dos últimos periodos. La cooperativa requiere convertir los recursos económicos estancados en recursos productivos, pudiendo ser mediante la inversión en la actividad económica de la institución con la creación de un producto financiero que sea atractivo para los socios actuales y oferte a los nuevos socios una opción diferente y valedera.

Se concluye la necesidad de implementar un producto financiero que esté orientado a impulsar el crecimiento económico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, al expandir el segmento crediticio en el área de créditos educativos, que se podrían otorgar tanto a padres de familia interesados en solventar un periodo escolar, o adquirir un equipo tecnológico, a estudiantes universitarios y profesionales que deseen

ampliar el nivel de estudios, pues la necesidad del sector educativo ha aumentado en los últimos años, es decir existe un segmento de mercado que no cuenta con los recursos financieros para solventar sus estudios y de igual manera no han podido acceder a este tipo de créditos fácilmente.

En relación al análisis financiero del periodo 2011 a octubre 2012, se determinó la existencia de recursos económicos y se proyectó mediante el flujo de caja el monto de 7, 958,563 dólares disponibles en el año 2013 para invertir en el Crédito Educativo, pudiendo iniciar el primer mes con 500,000 dólares e irse incrementando este monto un 5% mensual para colocación en este año, con lo que se puede dar inicio al estudio e implementación de este nuevo tipo de crédito.

Recomendación

Se recomienda una mejor utilización del disponible, pudiendo ser mediante la implementación de un nuevo producto financiero, en este caso un Crédito Educativo que brinde rentabilidad y permita mejorar el servicio de la cooperativa. Esta decisión de inversión debe tener concordancia con los objetivos de la organización y del área de créditos.

Este Crédito Educativo deberá focalizarse a estudiantes y/o padres de familia, como parte integral de una política social que permita acceder con equidad a la educación de nivel medio y superior. En la actualidad la educación pública no puede abarcar a un creciente conglomerado que necesita financiamiento para prepararse, por lo cual recurren a fuentes de endeudamiento privado, es por esta razón que la cooperativa debería implementar este nuevo servicio que cubra las necesidades de este sector. Lo que podría beneficiar integralmente a la Cooperativa El Sagrario Ltda. El gerente y directivos deberían aprobar la creación de un nuevo tipo de crédito a partir de la realización previa de un estudio del contexto de oferta y demanda de manera que esta alternativa de inversión garantice una mayor rentabilidad económica para la institución.

Plan Acción del Nuevo Producto Financiero (Crédito Educativo)

FASES	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RESULTADOS ESPERADOS	COSTO	TIEMPO
EVALUACION DEL MERCADO	Recopilar información precisa y amplia sobre las preferencias y necesidades de sus potenciales socios-clientes.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis histórico • Análisis de situación actual de mercado. • Identificación de mercados atractivos. • Segmentación de mercado. • Tamaño del universo. 	Departamento de Marketing.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el entorno. • Descubrir nichos de mercado. • Descubrir la diversidad de demanda. • Descubrir el status de usuario, la tasa de uso del producto, status de fidelidad. 	3000 USD.	Un mes
PARÁMETROS DE EVALUACIÓN CREDITICIA.	Establecer parámetros de evaluación para el producto crediticio.	<ul style="list-style-type: none"> • Método de evaluación crediticia 5 C's (Credit Scoring). • Análisis en buro de crédito. 	Analista de crédito	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar el riesgo antes de su colocación. • Obtener un buen análisis del futuro deudor. • Minimizar la incertidumbre. 	2500 USD	Un mes
IMPLEMENTACION DEL PRODUCTO	Implantar el Producto Crediticio "CREDIEDUCAT E", dedicado a personas naturales interesadas en iniciar y/o completar estudios medios y avanzados.	Definir: <ul style="list-style-type: none"> • El monto a conceder. • Plazo • Tasa de interés • Garantía • Encaje • Comodidad • Aplicación • Beneficios extras • Capacitar al Personal • Publicitar este nuevo producto crediticio. 	Altos directivos de la COAC; Analistas de crédito, Dpto. de Marketing.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener utilidades mayores a las invertidas en el mercado de valores. • Mejorar el nivel de estudio de nuestros socios y por ende sus ingresos. • Contribuir a la sociedad con este producto crediticio. 	5000 USD	Un mes

Cuadro No 57 Plan Operativo de Ejecución del Nuevo Producto Financiero (Crédito Educativo)

Elaborado por: Ojeda, María José

Características del Producto Crediticio

El Nuevo Producto financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario”, podría tener las siguientes características:

CARACTERÍSTICAS DEL CRÉDITO	
NOMBRE	CREDIEDUCATE
TIPO DE CRÉDITO	Crédito de Acumulación Simple
GRUPO OBJETIVO	Dedicado a personas naturales interesadas en iniciar y/o completar estudios medios y avanzados.
DESTINO	Estudios Universitarios Estudios Educación Media
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> • Ser socio de la cooperativa • Solicitud de Crédito completada y firmada. • Edad 23 – 50 años • Línea Telefónica • Tener un patrimonio que cubra el 100% del monto solicitado • Tener un negocio o ser empleado con beneficios de ley • RUC y/o Afiliado al IESS • Ser representante legal del Estudiante • Que uno de los socios solidarios al menos tenga casa propia • Referencias personales y/o comerciales (Una de cada una)
DOCUMENTACIÓN A PRESENTAR	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos habilitantes: • Copia Cédula (color), Papeleta de Votación; Pago Luz, Agua o Teléfono • Certificaciones Bancarias
MONTO	
MINIMO: \$600,00	MAXIMO: \$3000,00
PLAZO	12 – 24 MESES
TAZA DE INTERÉS	Vigentes al segmento dirigido
FORMA DE PAGO	Según Tabla de Amortización
GARANTÍA	Garante solidario (Al menos 3 socios)
ENCAJE	1 a 5
COMODIDAD	Debito cuenta del socio
SEGURIDAD	Incluye seguro de desgravamen, beneficio que ampara a los socios prestatarios, cuyas obligaciones se encuentren pendiente de pago a la fecha de su fallecimiento. El préstamo asegurado no compromete ni a sus familiares ni garantes.
AGILIDAD	Aprobación en 120 horas
APLICACIÓN	Aplica socios y no socios
BENEFICIOS EXTRAS	Socio con cuota de \$25 Todos los beneficios de cuenta ahorrista Capacitación “Socio Solidario”

Cuadro No 58 Características Crédito Educativo
Elaborado por: Ojeda, María José

6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La fase de evaluación de la propuesta estará determinada por las siguientes etapas:

Etapas antes.- En esta etapa se determina la problemática de la deficiente gestión de tesorería.

Etapas de proceso.- Este proceso permitirá a la cooperativa implementar un plan de gestión de tesorería para mejorar la toma de decisiones de inversión mediante el manejo eficiente de los recursos líquidos.

Etapas post.- En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos de la aplicación de la propuesta y se determinan los errores y debilidades con el propósito de mitigarlos y/o fortalecerlos

6.9.1 Previsión de la Evaluación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda. al ejecutar un Plan de Gestión de Tesorería, optimizará los recursos económicos de tesorería para obtener mejor rentabilidad mediante la acertada toma de decisiones de inversión.

La propuesta se fue evaluando de acuerdo a las necesidades planteadas, de tal manera que permita valorar la manera en que la institución administra y gestiona los recursos excedentes y las herramientas para promover la eficiencia de la cooperativa. Para facilitar la evaluación se sugiere realizar la siguiente matriz:

Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Quiénes solicitan evaluar?	La Gerente Administrativo - Financiero de la cooperativa
¿Por qué evaluar?	Para ver cómo está marchando la propuesta, y se tiene que realizar reajustes en la marcha.
¿Para qué evaluar?	Para alcanzar los objetivos planteados en la propuesta.
¿Qué evaluar?	Los contenidos y su aplicación en la toma de decisiones de inversión.
¿Quién evalúa?	Autora: María José Ojeda
¿Cuándo evaluar?	Mensualmente.
¿Cómo evaluar?	Identificación de aspectos críticos Definición de variables.
¿Con que evaluar?	Encuesta, entrevista y observación.

Cuadro No 59 Previsión de la Evaluación

Elaborado por: Ojeda, María José

BIBLIOGRAFÍA

- ABRIL, Víctor. (2003), “Investigación de campo, Técnicas de Investigación Científica”, 113 pp.
- ABASCAL, Elena. (2005), “Análisis de Encuestas”, Editorial ESIC, España, ISBN 84-7356-420-0.
- BAENA, Guillermo. (2009), “Investigación Estratégica”, Editorial Mejoras, Colombia, 155 pp., ISBN 978-958-96553-2-0.
- BERNSTEIN, Leopold. (1995), “Análisis de Estados Financieros (Spanish Edition) Teoría, Aplicación e Interpretación”, Ediciones Mc Graw Hill, Irwin.
- BUENO, Eduardo. (1997), “Un desafío para el 2000, Colección Empresa y Gestión” Madrid, España, Ediciones Pirámide, 302 pp.
- BURNS, Nancy. y GROVE, Susan. (2005), “Investigación en Enfermería”, Tercera Edición, Elsevier Ediciones, Madrid España, 562 pp., ISBN: 84-8174-720-3.
- CAMINO, Elizabeth. (2002), “Auditoria de las inversiones de la cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio, Informe de pasantía empresarial previa la obtención del título de doctor en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato”, Ambato – Ecuador, 60 pp.
- CÓRDOBA, Marcial. (2007), “Gerencia Financiera Empresarial”, Primera Edición, ECOE Ediciones, Bogotá, Colombia, 239 pp.
- DUMRAUF, Guillermo. (2003), “Administración Financiera, Finanzas corporativas”, Alfaomega Grupo Editor, 604 pp.
- GAIBOR, Liliana. (2002), “Manual de Tesorería e Inversiones en las Sociedades Financieras, Monografía de grado previa la obtención del título de doctor en contabilidad y auditoría de la Universidad Técnica de Ambato”, Ambato – Ecuador, 85 pp.
- GÓMEZ, Francisco. (1985), “Análisis de Estados Financieros (Teoría y Práctica)”, Ediciones Frigor, Caracas, 397 pp.

- GUTIÉRREZ, Lilia. y RUÍZ, Carlos. (2009), “Estados Financieros Presupuestados y Análisis de la Información”, Universidad Nacional Autónoma de México, 22pp.
- HEBERT, Simon. (1960), “The New Science of Management Decision, Toma de decisiones”, Editorial Making Science, New York, 380 pp.
- HERRERA, Luis. MEDINA, Arnaldo. NARANJO, Galo. PROAÑO, Jaime. “Tutoría de la Investigación Científica”, Editorial Játiva, Quito – Ecuador, 547 pp.
- HURTADO, Iván. (2007), “Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios”, Editorial CEC SA, Venezuela, 101 pp., ISB 978-980-388-284-6.
- LARA, Juan. (2004), “Administración Financiera, Introducción a la toma de decisiones en el corto y largo plazo” Ecuador, 370 pp.
- LOPEZ, Rafael. (2006), “Introducción al cálculo de probabilidades e inferencia estadística”, Cuarta Edición, Editorial Texto, Venezuela, 571 pp., ISBN 980-244-123-6.
- MALHOTRA, Naresh. (2008), “Investigación de Mercados”, Quinta edición, Editorial Pearson Educación, México. ISBN: 978-970-26-1185-1, 713 pp.
- MARTIN, Fernando. (2001), “Análisis financiero”, Diccionario de Conceptos Económicos y Financieros indica, pp. 182.
- MENESES, Edilberto. (2001), “Preparación y Evaluación de Proyectos”, Ecuador, Tercera Edición, Editorial Quality Print, Ecuador. 326 pp.
- MENGUZATO, Renau. (1995), “La dirección estratégica de la empresa un enfoque innovador del management, Estrategias”, Editorial Pueblo y Educación, La Habana, 427 pp.
- MOHAMMAD, Naghi. (2005), “Metodología de la investigación”, Segunda edición, Limusa Ediciones, México, 528 pp., ISBN: 968-18-5517-8.

- MORENO, Joaquín. (2000) "Contabilidad Intermedia 2, Inversión". Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C, México, 455 pp.
- MURDICCK, Robert. (1998), "Sistemas de información Administrativa, Importancia de la toma de decisiones", Editorial Prentice-Hall Hispanoamérica, México, 114 pp.
- ORTEGA, Alfonso. (2008), "PLANEACIÓN FINANCIERA" , Editorial: McGraw-Hill Interamericana, México, 320 pp.,ISBN: 9701066456
- OSTENGO, Héctor. (2010), "Manual de control de gestión". Segunda Edición. Editorial Profit. España. 275 pp. ISBN 978-84-96998-09-4.
- PAREDES, Viviana. (2004), "Manual de Inversiones para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda., Perfil de proyecto previa la obtención del título de doctor en contabilidad y auditoría de la Universidad Técnica de Ambato", Ambato – Ecuador, 40 pp.
- ROJAS, Raúl. (2001), "Investigación Social, Teórica y Praxis" Editorial Plaza y Vadez. Décima Edición. México. 185pp. ISBN: 968-856-130-4.
- ROLDAN, Gabriela. (2008), "Metodología de la investigación". Segunda Edición, Editorial Pearson, México.243 pp.
- SANTOMÁ, Javier. (2002), "Gestión de Tesorería", Ediciones Gestión 2000 S.A, Barcelona España, 401 pp.
- URBINA, Gisela. (2001), "Auditoría de las inversiones de la cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio, Informe de pasantía empresarial previa la obtención del título de doctor en contabilidad y auditoría de la Universidad Técnica de Ambato", Ambato – Ecuador, 65 pp.
- VAN HORNE, James. (1976), "Administración financiera" Buenos Aires, Ediciones Contabilidad Moderna, 955 pp.
- VERA, Mary. (2001), "Gestión Financiera de la Pequeña y Mediana Industria en la ciudad de Maracaibo ", Revista de Ciencias Sociales

(RCS), Vol. VII, No. 1, Enero-Abril 2001, FACES – LUZ, 89pp., ISSN 1315-9518

- WARREN, Carl. REEVE, James. y FESS, Philip. (2005), “Contabilidad Administrativa”, Introducción a la Contabilidad Administrativa y los Sistemas de Costos por Ordenes de Trabajo, Octava Edición, Internacional Thomson Editores S.A, Distrito Federal, México, 253 pp., ISBN 970-686-430-X.

Linkografía

- ALVAREZ, Gustavo. (2007), “Circular N° 1438 de Superintendencia de AFP Santiago, Políticas de Inversión y su Clasificación”, (En línea) Disponible en:
<http://www.planvital.cl/webplanvital/sts/sistema/inversiones/Extracto%20Politicasy20de%20Inversiones.pdf> (05.12.2011).
- ÁLVAREZ, Migdalia. (2009), “La administración del Efectivo, como una necesidad para la gestión de la tesorería”, (En línea), Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/administracion-del-efectivo-manejo-de-tesoreria.htm>(29.11.11).
- CASTRO, Daniel. (2011), “Gestión de Calidad, Tesorero”, (En línea) Disponible en: <http://danielcastrollanos.wikispaces.com/> (05.12.2011).
- CARABLAS, Susana. (2000), “Análisis Estocástico de los Procesos de Inversión, Entorno del inversor ”, (En línea) Disponible en: <http://www.cidse.itcr.ac.cr/revistamate/ContribucionesV4n22003/meza/pag1.html> (05.12.2011).
- ESPINOSA, David. (2012), “Gestión de Tesorería, Administración y Finanzas”, (En línea) Disponible en: http://davidespিনosa.es/joomla/index.php?option=com_content&view=article&id=297&Itemid=1005 (13.12.2012)..

- FALCONY, Alfonso. (2011), “Tesorería, Tesorería, Características de Tesorería”, (En línea) Disponible en:
<http://www.gestorinc.com/tesoreria-inv> (18.12.2011).
- FERRARIS, Sabrina. (2007), “El Crecimiento poblacional como objeto de Análisis”, (En línea) Disponible en:
www.catedras.fsoc.uba.ar/demografiasocial/matdic/MD18.pdf
(07.12.2012).
- GARCÍA. Iván, (2009), “Introducción a la contabilidad, Edición electrónica gratuita”, Texto completo en
www.eumed.net/libros/2009c/576/.
- GARCÍA, Juan. (2009), “Presupuestos y Finanzas”, (En línea) Disponible en:
[juanmiguel13.lacoctelera.net/post/2009/07/21/presupuesto-financiero- 2](http://juanmiguel13.lacoctelera.net/post/2009/07/21/presupuesto-financiero-2) (29.11.11).
- GONZÁLEZ, Israel. (2003), “Análisis Financiero”, (En línea) Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/clasmeanfinisr.htm> (29.11.11).
- JIMÉNEZ. Ramón, (2012), “Crisis económica financiera, Las Crisis, Interpretaciones y Soluciones”, (En línea) Disponible en:
<http://forocubanacanpress.wordpress.com/>(12.07.2012)
- KOLAKOWSKI. Leszek, (2010), “Paradigma positivismo”, (En línea) Disponible en:
<http://www.cidse.itcr.ac.cr/revistamate/ContribucionesV4n22003/meza/pag1.html>. (13/12/2010).
- LEÓN, Oscar. (2012), “Marco Conceptual De La Gestión Financiera”, (En línea), Disponible en:
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Marco-Conceptual-De-La-Gesti%C3%B3n-Financiera/3998226.html> (17.12.2012).
- MARTÍNEZ, Jesús. (2011), “Diccionario ABC, Economía”, (En línea) Disponible en:

<http://www.definicionabc.com/economia/tesoreria.php>
(28.11.2011).

- MEDINA, Alonzo. (2011), “Fondos de inversión”, (En línea) Disponible en:
Definición de fondos de inversión - Qué es, Significado y Concepto
<http://definicion.de/fondos-de-inversion/#ixzz2GrM3vzMG>
(30.11.2011).
- PEDROCHE, Ana. (2012), “Tipos de Riesgo en inversiones”, (En línea) Disponible en:
<http://www.queeseconomia.com/2010/08/tipos-de-riesgo-en-inversiones/> (04.12.2012).
- ROJAS, Edgar. (2011), “Investigación Cuantitativa, Metodología de la Investigación”, (En línea) Disponible en:
<http://metodologiaeconomia2011.blogspot.com/2011/05/investigacion-cuantitativa.html> (04.11.2011).
- ROMÁN, Esteban (2012), “La tesorería y su gestión, Plan de Gestión de Tesorería”, (En línea) Disponible:
<http://www.blog.youconsultant.com/?p=1034> (18.12.2012).
- SALAS, Elmira. (2007), “Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales, Procesos desarrollados por gerentes sociales de ONG´S exitosas en el ámbito de la gestión del tercer sector en Cartagena, Marco De Referencia, Gestión por Procesos”, Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/, (En línea) Disponible en: <http://www.eumed.net/libros/2007a/226/9.htm> (05.12.2011).
- SELPA, Ámbar. (2007), “Gestión Financiera Operativa, La gestión del capital de trabajo como proceso de la gestión financiera operativa”, (En línea), Disponible en:
http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/gestion-capital-trabajo-como-proceso-gestion-financiera-operativa/id/54101928.html (15.12.2012).

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES – MÁS

Situación actual real negativa	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<p>En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda. carece de la preparación de flujos de caja, lo que imposibilita conocer con exactitud los ingresos y egresos de efectivo sobrantes o necesarios para su normal desenvolvimiento durante un periodo determinado.</p> <p>La gerencia requiere informes de tesorería para realizar análisis financiero del disponible antes de tomar de decisiones de inversión y financiamiento.</p> <p>La cooperativa no cuenta con cifras oportunas del excedente de recursos económicos, por lo que está realizando inversiones empíricas que podrían ser poco rentables y oportunas, con gastos financieros provocados por negociaciones desfavorables y precipitadas.</p> <p>El capital de la cooperativa se pone en riesgo al efectuar inversiones sin un previo análisis de rentabilidad.</p>	<p>Inadecuada Gestión de Tesorería.</p>	<p>A corto plazo la cooperativa requiere un informe de tesorería en el que se detalle los ingresos, gastos y excedentes de fondos.</p> <p>A mediano plazo requiere una evaluación de las alternativas de manejo de recursos.</p> <p>A largo plazo es necesaria la implementación de un sistema de información de tesorería confiable con la finalidad de canalizar los fondos en forma eficiente y precisa entre las diferentes alternativas de inversión.</p>	<p>Diseñar del Plan de Gestión de Tesorería con la finalidad de mejorar la toma de decisiones de inversión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario” Ltda.</p>

Cuadro No 60 Matriz de Análisis de Situaciones MAS

Fuente: Investigación de Campo (2012)

Elaborado por: Ojeda, María José

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTE - RUC

SRI
...te hace bien al país

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**

NUMERO RUC: 1890037646001
RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA
NOMBRE COMERCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y
CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL
REPRESENTANTE LEGAL: VELASTEGUI MORENO FREDY PATRICIO
CONTADOR: MORA PINOS MARIA KATHERINE

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 17/04/1954 **FEC. CONSTITUCION:** 17/04/1954
FEC. INSCRIPCION: 31/10/1981 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 09/09/2011

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:
ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MATRIZ Barrio: EL ESPAROL Calle: SUCRE Número: 8/N
Intersección: QUITO Referencia ubicación: A UNA CUADRA DE LA GOBERNACION Telefono Trabajo: 032820417 Apartado
Postal: 0000057 Telefono Trabajo: 032424456 Telefono Trabajo: 032412373 Fax: 032422213 Email: kmora@elsagrario.com
Telefono Trabajo: 032420792
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO MOVIMIENTO INTERNACIONAL DE DIVISAS (MID)
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 013 **ABIERTOS:** 11
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO 1 TUNGURAHUA **CERRADOS:** 2

 
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: MYMT010408 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1550 Fecha y hora: 09/09/2011 17:14:09

Página 1 de 6

SRI.gov.ec

Gráfico No 24 Registro Único de Contribuyentes RUC

Fuente: Investigación de Campo (2012)

Elaborado por: Ojeda, María José

ANEXO 3

CROQUIS – COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “EL SAGRARIO LTDA”

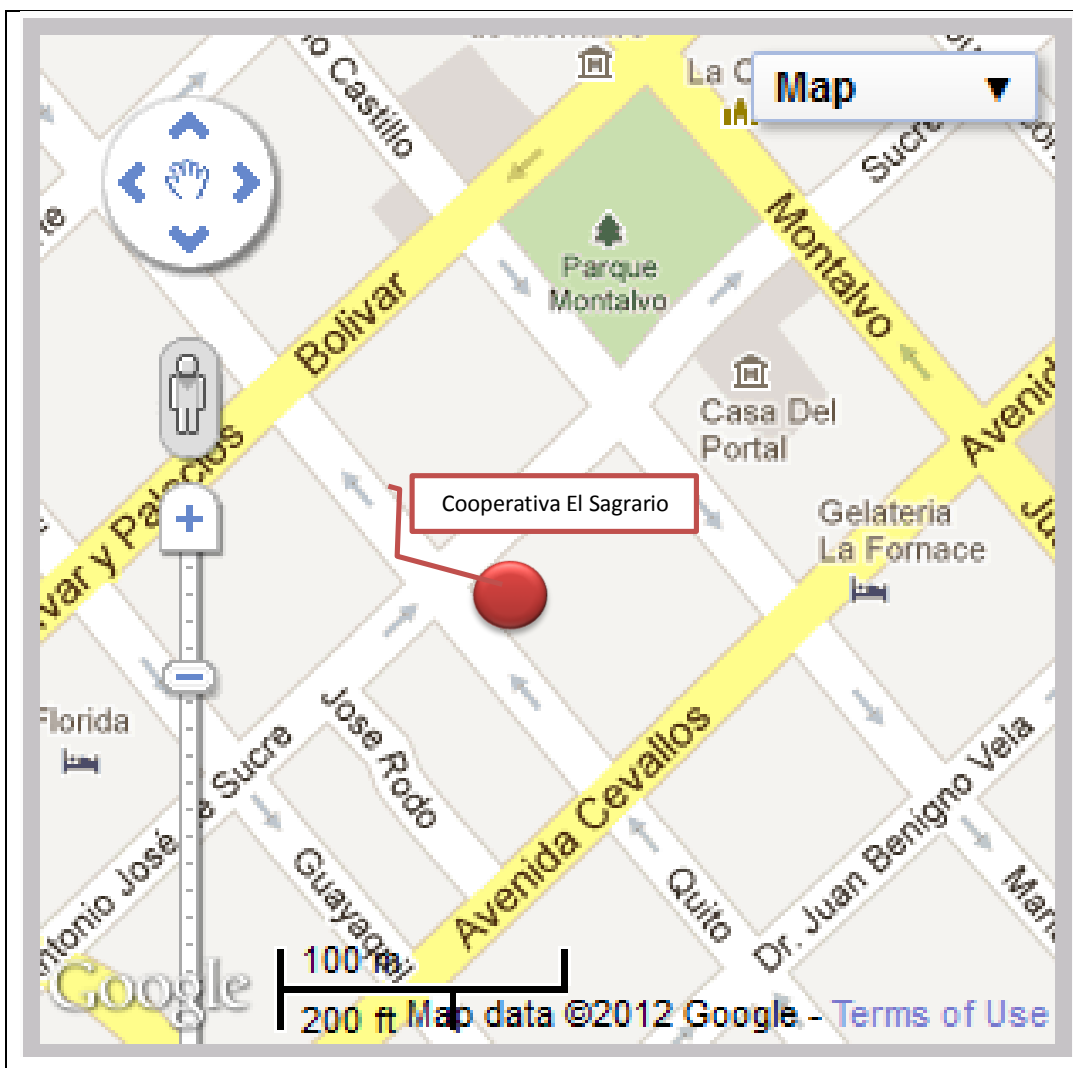


Gráfico No 25 Croquis Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda.

Fuente: Investigación de Campo (2012)

Elaborado por: Ojeda, María José

ANEXO 4

FUNDAMENTACION LEGAL

La Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. cumple con las siguientes disposiciones legales para su constitución y funcionamiento:

De acuerdo con el **Art. 311** de la **Constitución de la República del Ecuador** aprobada en el 2008, dice: “El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria”.

Según, la **Ley Organica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero** En el subtítulo Inversiones en el Capital de Instituciones del Sistema Financiero del Exterior; **Art. 81.-** Las Cooperativas de ahorro y credito .- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

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

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

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
- n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

Las cooperativas de ahorro y credito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley.

Art. 85.- Solvencia y prudencia financiera.- Las cooperativas de ahorro y credito deberán mantener índices de solvencia y prudencia financiera que permitan cumplir sus obligaciones y mantener sus actividades de acuerdo con las regulaciones que se dicten para el efecto, en consideración a las particularidades de los segmentos de las cooperativas de ahorro y credito

Las regulaciones deberán establecer normas al menos en los siguientes aspectos:

- a) Solvencia patrimonial;
- b) Prudencia Financiera;
- c) Índices de gestión financiera y administrativa;
- d) Mínimos de Liquidez; y,
- f) Transparencia.

Art. 88.- Inversiones.- Las cooperativas de ahorro y crédito, preferentemente deberán invertir en el Sector Financiero Popular y Solidario. De manera complementaria podrán invertir en el sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y, de manera excepcional, en el sistema financiero internacional, en este caso, previa la autorización y límites que determine el ente regulador.

Según **La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero (2001)** Pag. 2, del **TÍTULO I; Del Ámbito de la Ley; ARTÍCULO 2.-** Para los propósitos de esta Ley, son instituciones financieras privadas los bancos, las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda. Los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión.

En el **TÍTULO V; De las Operaciones y Funcionamiento; ARTÍCULO 51.-** se establece que los bancos podrán efectuar las siguientes operaciones en moneda nacional o extranjera, o en unidades de cuenta establecidas en la Ley, lo que se detalla en los siguientes literales:

- f) Otorgar préstamos hipotecarios y prendarios, con o sin emisión de títulos, así como préstamos quirografarios;
- g) Conceder créditos en cuenta corriente, contratados o no;
- j) Negociar títulos valores y descontar letras documentarias sobre el exterior, o hacer adelantos sobre ellas;
- k) Constituir depósitos en instituciones financieras del país y del exterior;
- n) Efectuar servicios de caja y tesorería;

La Junta Bancaria en la **Resolución JB-2011-2035**, considerando:

Que la letra n) del artículo 51, en concordancia con lo establecido en el artículo 2 de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero establece que las instituciones financieras podrán realizar operaciones de caja y tesorería;

Que en el capítulo I “De la gestión integral y control de riesgos”, del título X “De la gestión y administración de riesgos”, del libro I “Normas generales para la aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero” se establece que es necesario que las instituciones financieras cuenten con parámetros mínimos de administración de riesgos que permitan una gestión prudente de las operaciones de tesorería, teniendo en cuenta el impacto de dichas operaciones sobre su nivel de solvencia;

Resuelve incluir el **Capítulo VIII.-** Parámetros mínimos de la Gestión Operacional y de la Administración de Riesgos para la realización de Operaciones de Tesorería, **Artículo 1.-** Para el desarrollo de las actividades de tesorería, las instituciones financieras deberán cumplir los requerimientos mínimos establecidos en el presente capítulo.

El cumplimiento de estos parámetros permitirá el desarrollo de las actividades de tesorería dentro de un marco normativo y de supervisión claro y transparente, en beneficio del sistema financiero.

Las actividades de tesorería, para estos efectos incluyen:

- 1.1 Operaciones en los mercados monetarios y de capitales con instrumentos financieros autorizados por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y por la Ley de Mercado de Valores;
- 1.2 Operaciones en el mercado cambiario;
- 1.3 Operaciones con pacto de recompra o pacto de reventa y operaciones simultáneas, entre otras;
- 1.4 Operaciones en instrumentos derivados; y,
- 1.5 Cualquier otra autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

ARTÍCULO 2.- El directorio u organismo que haga sus veces y la administración de la entidad, independientemente de sus otras responsabilidades, deberán garantizar la adecuada organización y monitoreo o seguimiento de las actividades de tesorería.

Esta responsabilidad incluye la fijación de límites para la toma de riesgos en dichas actividades y la adopción de las medidas organizacionales necesarias para realizar una gestión prudente de los riesgos inherentes al negocio de tesorería. De igual manera, el directorio u organismo que haga sus veces aprobará las políticas, estrategias y procedimientos de actuación que deberá seguir la entidad en el desarrollo de las actividades de tesorería, las mismas que deberán compilarse en un “Manual de políticas y procedimientos de tesorería”, el cual incorporará las políticas y procedimientos para la gestión de inversiones y formará parte integrante del “Manual de administración integral de riesgos”, Las políticas y

procedimientos definidos en el “Manual de políticas y procedimientos de tesorería”, deberán contemplar por lo menos:

2.1 Las disposiciones sobre confidencialidad de la información, manejo de información privilegiada y conflictos de interés, acorde con el código de ética y de conducta de la entidad;

2.2 Las funciones y los niveles de responsabilidades de los administradores, funcionarios y empleados involucrados en el desarrollo de las actividades de tesorería, incluyendo el personal de la unidad de administración integral de riesgos y el personal encargado de las funciones operativas de las áreas de soporte;

2.3 La naturaleza, el alcance y el soporte legal de las actividades de la tesorería;

2.4 Los negocios estratégicos en los que actuará la tesorería;

2.5 El mercado o los mercados en los cuales se le permite actuar;

2.6 Los lineamientos para medir, analizar, monitorear, controlar y administrar los riesgos particulares de las actividades de la tesorería;

ARTICULO 3.- La política de administración de los riesgos originados en las operaciones de tesorería debe ser propuesta por el comité de administración integral de riesgos y aprobada por el directorio u organismo que haga sus veces.

ARTICULO 4.- El comité de administración integral de riesgos deberá proponer los límites de riesgo para la aprobación del directorio u organismo que haga sus veces, los cuales deberán considerar límites tanto a pérdidas máximas como a niveles máximos de exposición a los diferentes riesgos. Estos límites deben ser consistentes con la posición de patrimonio técnico de la institución financiera y con los cupos de operación asignados a cada unidad de negocio de la tesorería.

ARTÍCULO 6.- Las instituciones financieras deben tener un sistema de

medición, monitoreo y control de los riesgos inherentes al negocio de tesorería, acorde con el volumen y complejidad de sus operaciones, para soportar y apoyar el trabajo de la unidad de administración integral de riesgos, considerando los siguientes aspectos específicos:

6.1 La estrategia de la entidad, las prácticas generales de transacción, así como las condiciones del mercado;

6.2 El control de límites de exposición, tanto a nivel individual como agregado; así como el control de los cupos operativos por trader u operador;

6.3 La cuantificación de los riesgos de crédito o contraparte; liquidez; y mercado en cada uno de sus factores: tasa de interés, tipo de cambio y precio;

6.4 La disponibilidad de herramientas o modelos de simulación acordes al volumen y complejidad de las operaciones, utilizando indicadores económicos y financieros que permitan evaluar, bajo diferentes escenarios, el impacto que las decisiones de tesorería tendrían en: las brechas de liquidez, el riesgo de tasa de interés, los resultados del ejercicio y la situación patrimonial de la entidad, entre otros; y,

6.5 La generación de reportes gerenciales, concisos pero completos, de monitoreo de riesgos que evalúen los resultados de las políticas y estrategias e incluyan el resumen de las posiciones por contraparte e instrumento, producto y el cumplimiento de los límites.

ARTICULO 7.- La participación en nuevos mercados y la negociación de nuevos productos sólo puede ser posible si la entidad, a través de la unidad de administración integral de riesgos, ha realizado una fase previa de análisis operativo y legal, y de implementación de los procesos necesarios para la negociación de los nuevos productos, determinando los riesgos específicos asociados al nuevo producto y cuantificando su impacto en el perfil global de riesgos de la institución financiera, en los resultados del ejercicio y en el patrimonio.

Sobre la base de los análisis y recomendaciones realizados por el comité de administración integral de riesgos, el directorio u organismo que haga sus veces, será responsable de autorizar la incursión en nuevos productos.

La operación en nuevos mercados o productos solamente podrá iniciarse una vez que hayan concluido satisfactoriamente los análisis antes señalados, las instancias competentes hayan dado su aprobación y se disponga del personal calificado e idóneo y de los procedimientos internos de registro, valoración, medición, monitoreo y control de riesgos debidamente documentados.

En la **SECCIÓN III.-** Características Mínimas de los Análisis por Tipo de Riesgo; **ARTÍCULO 8.-** La administración del riesgo de crédito o de contraparte de las actividades de tesorería debe integrarse con la gestión de riesgo crediticio global de la entidad y ser coherente con ésta. Esto implica que los cupos y límites fijados para las actividades de tesorería deben ser consistentes y complementarios con los cupos y límites establecidos para el portafolio de créditos, inversiones y demás productos semejantes o complementarios.



ARTÍCULO 9.- Las instituciones que desarrollen actividades de tesorería deberán realizar permanentemente una medición de los riesgos de tasa de interés, tipo de cambio y precio.

ARTÍCULO 10.- Sin perjuicio de las normas específicas vigentes establecidas para el riesgo de liquidez, las instituciones financieras deben contar con una estrategia de manejo de liquidez contemplada en el “Manual de administración integral de riesgos”, la misma que deberá estar diseñada para el corto, mediano y largo plazos. La estrategia global debe ser aprobada por el directorio u organismo que haga sus veces.

Así mismo, teniendo en cuenta que las áreas de tesorería están encargadas del manejo de la posición total de liquidez de las entidades, las políticas de inversiones y operación, definidas por el directorio u organismo que haga sus veces y la administración, deberán ser consistentes con el objetivo de evitar las situaciones en las cuales la entidad sea incapaz de cerrar las operaciones en las condiciones inicialmente pactadas o incurra en costos excesivos para su cumplimiento.

La medición del riesgo de liquidez debe efectuarse bajo diferentes escenarios de tasas y precios, que incorporen el comportamiento de las fuentes de fondeo y la recuperación de cartera, así como otros requerimientos de liquidez de conformidad con el tipo de productos que maneje la institución. Los escenarios, a su vez, deben considerar las variables de la entidad y del mercado que tengan un impacto sobre la liquidez global y la liquidez individual de cada uno de los instrumentos financieros que conformen los portafolios de tesorería. Las instituciones financieras deben fijar límites a su exposición al riesgo de liquidez para diferentes horizontes de tiempo y para sus diferentes productos. Los límites y los períodos de tiempo a considerar dependerán del volumen y complejidad de las operaciones de la entidad.

ANEXO 5
ENTREVISTA

 <div style="display: inline-block; text-align: center;"> <p>UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA MATRIZ DE ENTREVISTA</p> </div> 		
PROYECTO: “LA DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.”		
Objetivo: Diagnosticar la situación actual del Departamento de Tesorería de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”		
Motivación: Se está realizando una investigación que relaciona la Gestión de Tesorería y la Toma de Decisiones de Inversión, que podrá beneficiar a la empresa. Su colaboración es importante al contestar la entrevista.		
Instrucciones: Contestar la pregunta con la mayor simplicidad posible.		
Dirigido a: Gerente Administrativo Financiero		
LUGAR: Instalaciones de la COAC El Sagrario LTDA.	Fecha: Agosto, 2012	Tiempo: 60 min
1. Qué función que realiza el departamento de tesorería?		
2. ¿Existe óptima asignación de los recursos económicos?		
3.- ¿La cooperativa realiza flujos de caja diarios?		
4. ¿La institución realiza análisis de liquidez? ¿Con que frecuencia?		
5. ¿Conoce acerca de las inversiones que realiza la cooperativa?		
6. ¿Existe en la cooperativa una normativa que regule las inversiones?		
7. ¿Existe un presupuesto de tesorería?		
8. ¿Existe control presupuestario de las compras y pagos?		

9. ¿Se realizan análisis de capacidad de pago en su institución?	
10. ¿Tiene problemas de recuperación de cartera?	
11. ¿Estarían interesados en implementar un nuevo tipo de crédito?	
12. ¿Tiene los recursos para implementar un nuevo tipo de crédito?	
13. ¿La alta dirección está preocupada por el mejoramiento del departamento de tesorería?	

Gracias por su colaboración

María José Ojeda Núñez

Fecha: _____

Hora: _____

Observaciones: _____



ANEXO 6
ENCUESTA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CUESTIONARIO DE ENCUESTA



PROYECTO: “EL GESTION DE TESORERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE INVERSIÓN DE LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO EL SAGRARIO LTDA.”

DIRIGIDO A: Personal de los Departamentos Administrativo - Financiero, Tesorería, Auditoría, Marketing y Negocios y Gerencia General.

OBJETIVO: Evaluar el proceso de Toma de Decisiones de Inversión

MOTIVACIÓN: Se está realizando una investigación que relaciona el manejo de tesorería y la toma de decisiones de inversión, que podrá beneficiar a la empresa. Su colaboración es importante.

INSTRUCCIONES: Conteste la pregunta con la mayor simplicidad posible.

1.- ¿La COAC. “El Sagrario Ltda.”, mantiene una gestión de tesorería acorde con sus necesidades?

EXCELENTE	
ACEPTABLE	
NECESITA MEJORAR	

2.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, utiliza métodos e instrumentos adecuados de gestión de tesorería?

SÍ	
NO	

3.- ¿Se cumple a cabalidad los objetivos financieros planteados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

SÍEMPRE	
CASI SIEMPRE	
NUNCA	

4.- ¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, ha proporcionado algún tipo de capacitación y formación en el área financiera?

NUNCA	
UNA OCASIÓN	
SIEMPRE	

5.- ¿Considera que el proceso financiero y la utilización de recursos económicos es eficaz en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”?

SI	
NO	
DESCONOZCO	

6.- ¿Cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “El Sagrario Ltda.”, con una eficiente toma de decisiones de inversión?

SI	
NO	

7. ¿Es utilizado el Estado de Flujo de Caja como una herramienta adecuada para la administración del efectivo?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
NUNCA	

8. ¿Se utiliza la información que brinda el Estado de Flujo de Caja en la toma de decisiones?

SÍ	
NO	

9. ¿Se identifican los principales puntos críticos en el área de tesorería que requieren mayor control, aplicando el principio de excepción?

SIEMPRE	
CASI SIEMPRE	
NUNCA	

10 ¿La información contable es útil para la toma de decisiones en el área de tesorería?

A VECES	
NORMALMENTE	
PERMANENTEMENTE	

11. ¿Se realiza el seguimiento pertinente por parte de tesorería en las inversiones en la Cooperativa El Sagrario Ltda?

SI	
NO	

12. ¿Cree usted que un plan de gestión de tesorería ayudaría a mejorar la toma de decisiones de inversión?

SI	
NO	

Gracias por su colaboración

María José Ojeda Núñez

Fecha: _____

Hora: _____

Observaciones: _____

ANEXO 7

INDICADORES FINANCIEROS SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS DEL ECUADOR

Según, la Subdirección de Estadísticas de la Superintendencia de Bancos y Seguros en la **Nota Técnica No 5**. Los indicadores financieros agrupados en cada uno de Los componentes del método CAMEL y que son utilizados en las Instituciones del Sistema Financiero Ecuatoriano se detallan a continuación:

CAPITAL

Cobertura Patrimonial de Activos

$$\text{Suficiencia Patrimonial} = \frac{\text{Patrimonio} + \text{Resultados}}{\text{Activos Inmovilizados Netos}}$$

Mide la proporción de patrimonio efectivo frente a los activos inmovilizados. Una mayor cobertura patrimonial de activos, significa una mejor posición.

Patrimonio + Resultados

Si el mes de cálculo es diciembre, este valor corresponderá únicamente a:

3 *Patrimonio*

Si el mes de cálculo es de enero a noviembre, este valor corresponderá a:

3 *Patrimonio*
Menos 4 *Gastos*
Más 5 *Ingresos*

Activos Inmovilizados Netos

Es la suma de todos aquellos activos que no generan intereses.

Corresponde, dentro del plan general de cuentas, a:

	1411	<i>Cartera de Créditos Comercial que no devenga intereses</i>
Más	1412	<i>Cartera de Créditos de Consumo que no devenga intereses</i>
Más	1413	<i>Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga intereses</i>
Más	1414	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga intereses</i>
Más	1415	<i>Cartera de Créditos Comercial Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1416	<i>Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1417	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1418	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1421	<i>Cartera de Créditos Comercial Vencida</i>
Más	1422	<i>Cartera de Créditos de Consumo Vencida</i>
Más	1423	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Vencida</i>
Más	1424	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Vencida</i>
Más	1425	<i>Cartera de Créditos Comercial Reestructurada Vencida</i>
Más	1426	<i>Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada Vencida</i>
Más	1427	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada Vencida</i>
Más	1428	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada Vencida</i>
Más	1499	<i>Provisiones para Créditos Incobrables</i>
Más	16	<i>Cuentas por Cobrar</i>
Más	17	<i>Bienes Realizables, Adjudicaciones por Pago, de Arrendamiento Mercantil y no utilizados por la institución.</i>
Menos	170105	<i>Terrenos</i>
Menos	170110	<i>Obras de Urbanización</i>
Menos	170115	<i>Obras de Edificación</i>
Más	18	<i>Propiedades y Equipo</i>
Más	19	<i>Otros Activos</i>
Menos	1901	<i>Inversiones en Acciones y Participaciones</i>
Menos	190205	<i>Inversiones</i>
Menos	190210	<i>Cartera de Créditos por Vencer</i>
Menos	190225	<i>Cartera de Créditos Reestructurada por Vencer</i>
Menos	190240	<i>Deudores por Aceptación</i>
Menos	120250	<i>Bienes Realizables</i>
Menos	190280	<i>Inversiones en Acciones y Participaciones</i>
Menos	190286	<i>Fondo de Liquidez</i>
Menos	1903	<i>Otras Inversiones en Participaciones</i>

Índices de Morosidad

Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de cartera. Los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio. Se deben tener en cuenta los siguientes conceptos:

- **Cartera de Crédito Bruta.-** Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) sin deducir la provisión para créditos incobrables.

- **Cartera de Crédito Neta.-** Se refiere al total de la Cartera de Crédito de una institución financiera (comercial, consumo, vivienda y microempresa) deduciendo la provisión para créditos incobrables.
- **Cartera Improductiva.-** Son aquellos préstamos que no generan renta financiera a la institución, están conformados por la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses e ingresos.

Morosidad Bruta Total

Mide el número de veces que representan los créditos improductivos con respecto a la cartera de créditos menos provisiones.

$$\text{Morosidad Cartera} = \frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$$

Un menor valor de este índice, reflejan una mejor situación de la entidad.

Cartera Improductiva

Más	1411	<i>Cartera de Créditos Comercial que no devenga intereses</i>
Más	1412	<i>Cartera de Créditos de Consumo que no devenga intereses</i>
Más	1413	<i>Cartera de Créditos de Vivienda que no devenga intereses</i>
Más	1414	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa que no devenga intereses</i>
Más	1415	<i>Cartera de Créditos Comercial Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1416	<i>Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1417	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1418	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada que no devenga intereses</i>
Más	1421	<i>Cartera de Créditos Comercial Vencida</i>
Más	1422	<i>Cartera de Créditos de Consumo Vencida</i>
Más	1423	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Vencida</i>
Más	1424	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Vencida</i>
Más	1425	<i>Cartera de Créditos Comercial Reestructurada Vencida</i>
Más	1426	<i>Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada Vencida</i>
Más	1427	<i>Cartera de Créditos de Vivienda Reestructurada Vencida</i>
Más	1428	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada Vencida</i>

Cartera de Créditos Bruta

Más	14	<i>Cartera de Créditos</i>
Menos	1499	<i>Provisiones para Créditos Incobrables</i>

Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva

Mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables constituida con respecto a la cartera improductiva bruta. Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio. Mayores valores de este índice, significa mayores provisiones contra pérdidas.

Cobertura Cartera de Crédito Improductiva

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Crédito Improductiva}}$$

Provisiones

1499 Provisiones para Créditos Incobrables.

Activos Productivos / Pasivos con Costo

Permite conocer la capacidad de producir ingresos frente a la generación periódica de costos. Como fuente de financiación ajena, los pasivos sirven para realizar colocaciones de activos, por ello, es necesario que éstos produzcan más de lo que cuestan los pasivos. Toda entidad debe procurar el mayor valor de esta relación.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con Costo}}$$

Activos Productivos

Son aquellos que dan lugar a ingresos financieros. Éstos están compuestos por una gama muy amplia de operaciones activas con una estructura interna muy variable, de donde se distinguen, fundamentalmente: las colocaciones en créditos e inversiones en valores.

	1103	<i>Bancos y otras Instituciones Financieras</i>
Más	12	<i>Operaciones Interbancarias</i>
Más	13	<i>Inversiones</i>
Más	1401	<i>Cartera de Créditos Comercial por Vencer</i>
Más	1402	<i>Cartera de Créditos de Consumo por Vencer</i>
Más	1403	<i>Cartera de Créditos para Microempresa por Vencer</i>
Más	1404	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa por Vencer</i>
Más	1405	<i>Cartera de Créditos Comercial Reestructurada por Vencer</i>
Más	1406	<i>Cartera de Créditos de Consumo Reestructurada por Vencer</i>
Más	1407	<i>Cartera de Créditos para Microempresa Reestructurada por Vencer</i>
Más	1408	<i>Cartera de Créditos para la Microempresa Reestructurada por Vencer</i>
Más	15	<i>Deudores por Aceptaciones</i>
Más	170105	<i>Terrenos</i>
Más	170110	<i>Obras de Urbanización</i>
Más	170115	<i>Obras de Edificación</i>
Más	1901	<i>Inversiones en Acciones y Participaciones</i>
Más	190205	<i>Inversiones</i>
Más	190210	<i>Cartera de Créditos por Vencer</i>
Más	190225	<i>Cartera de Créditos Reestructurada por Vencer</i>
Más	190240	<i>Deudores por Aceptación</i>
Más	190250	<i>Bienes Realizables</i>
Más	190280	<i>Inversiones en Acciones y Participaciones</i>
Más	190286	<i>Fondo de Liquidez</i>
Más	1903	<i>Otras Inversiones en Participaciones</i>

Pasivos con Costo:

Son aquellos que la entidad debe retribuir, integrados principalmente por los depósitos de terceros (captaciones del público) y otras obligaciones.

Más	2101	<i>Depósitos a la Vista</i>
Menos	210110	<i>Depósitos Monetarios que no Generan Intereses</i>
Menos	210130	<i>Cheques Certificados</i>
Menos	210150	<i>Depósitos por Confirmar</i>
Más	2102	<i>Operaciones de Reporto</i>
Menos	210210	<i>Operaciones de Reporto por Confirmar</i>
Más	2103	<i>Depósitos a Plazo</i>
Menos	210330	<i>Depósitos por Confirmar</i>
Más	2104	<i>Depósitos de Garantía</i>
Más	2105	<i>Depósitos Restringidos</i>
Más	22	<i>Operaciones Interbancarias</i>
Menos	2203	<i>Operaciones por Confirmar</i>
Más	26	<i>Obligaciones Financieras</i>
Más	27	<i>Valores en Circulación</i>
Menos	2790	<i>Prima o Descuento en Colocación de Valores en Circulación</i>
Más	280105	<i>Obligaciones Convertibles en Acciones</i>
Más	2903	<i>Fondos en Administración</i>
Más	2904	<i>Fondo de Reserva Empleados</i>

MANEJO ADMINISTRATIVO

Grado de Absorción

Mide la proporción del margen financiero que se consume en gastos

operacionales. Este ratio es importante dentro de las instituciones financieras, puesto que el margen financiero corresponde al giro normal del negocio. Mayores valores de este índice, representan una mayor eficiencia en la generación de ingresos financieros dentro de la operación regular de la empresa.

$$\text{Grado Absorción} = \frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Margen Financiero}}$$

Gastos Operacionales

Son todos los desembolsos que se realizan para la operación regular de la empresa. Incluyen: gastos de personal, honorarios, servicios varios (alquileres, arrendamientos, sueldos, servicios básicos), impuestos, contribuciones, multas, depreciaciones, amortizaciones y consumo de suministros y materiales.

Gastos de Operación

Margen (Neto) Financiero

El margen financiero es la utilidad obtenida sobre las operaciones financieras, es decir, la diferencia entre los ingresos financieros: intereses y rendimientos y el costo de los pasivos: intereses, rendimientos, provisiones. Dentro de una institución financiera, la mayoría de ingresos generados en la operación regular de la empresa corresponden a ingresos financieros, puesto que se generan en operaciones financieras.

Más	51	<i>Intereses y Descuentos Ganados</i>
Menos	41	<i>Intereses Causados</i>
Igual		<i>Margen Neto Intereses</i>
Más	52	<i>Comisiones Ganadas</i>
Menos	42	<i>Comisiones Causadas</i>
Más	53	<i>Utilidades Financieras</i>
Menos	43	<i>Pérdidas Financieras</i>
Más	54	<i>Ingresos por Servicios</i>

Igual Margen Bruto Financiero
Menos 44 Provisiones
Igual Margen Neto Financiero.

Gastos Operativos / Activo Total Promedio

Mide la proporción de los gastos operativos, con respecto al promedio de activo que maneja la empresa. Esto es, el nivel de costo que conlleva manejar los activos, con respecto de dichos activos.

$$\text{Relación} = \frac{\frac{\text{Gastos Operativos} * 12}{\text{Número de mes}}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Gastos de Personal / Activo total Promedio

Mide la proporción de los gastos de personal, con respecto al promedio de activo que maneja la entidad. Es la estimación de la aplicación de trabajo humano sobre los activos.

$$\text{Relación} = \frac{\frac{\text{Gastos Personal} * 12}{\text{Número de mes}}}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Gastos de Personal

Corresponden a las diferentes remuneraciones y seguros a los que tiene derecho un empleado.

4501 Gastos de Personal

Activo Total Promedio

Se refiere al promedio de los valores del Activo registrados al finalizar el ejercicio anterior y los registrados siguientes, hasta el mes de cálculo.

$$\text{Patrimonio Activo} = \frac{\text{Activo(dic)} + \text{Activo(ene)} + \text{Activo(feb)} + \dots + \text{Activo (Actual)}}{\text{Número de mes} + 1}$$

RENTABILIDAD

Es la proporción que mide los resultados obtenidos por una entidad en un período económico en relación con sus recursos patrimoniales o con sus activos.

Rendimiento Operativo sobre Activo – ROA

Mide la rentabilidad de los activos. Mayores valores de este ratio, representan una mejor condición de la empresa

Para los meses diferentes a diciembre:

$$\text{ROA} = \frac{\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Número de mes}} * 12}{\text{Activo Total Promedio}}$$

Para el mes de diciembre:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}{\text{Activo}}$$

Utilidad o Pérdida del Ejercicio

Corresponde a la diferencia entre los *ingresos* y los *gastos* del ejercicio.

- Cuando los *ingresos* anuales son mayores que los *gastos* anuales, la diferencia se constituye en:

3603 *Utilidad del Ejercicio*

- Cuando los *gastos* anuales son mayores que los *ingresos* anuales, la diferencia se constituye en

3604 *Pérdida del Ejercicio*

4.1 Rendimiento sobre Patrimonio – ROE

Mide la rentabilidad del Patrimonio. Mayores valores de este ratio, representan una mejor condición de la empresa.

Para los meses diferentes a diciembre:

$$\text{ROE} = \frac{\frac{\text{Ingresos} - \text{Gastos}}{\text{Número de mes}} * 12}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

Patrimonio Promedio

Se refiere al promedio de los valores del patrimonio registrados al finalizar el ejercicio anterior y los registrados siguientes, hasta el mes de cálculo.

$$\text{Patrimonio Promedio} = \frac{\text{Patrimonio(dic)} + \text{Patrimonio(ene)} + \text{Patrimonio(feb)} + \dots + \text{Patrimonio(actual)}}{\text{Número de mes} + 1}$$

3 *Patrimonio*

Para el mes de diciembre:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}{\text{Patrimonio} - \text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}}$$

Patrimonio – Utilidad o Pérdida del Ejercicio

Es el valor del Patrimonio al final del ejercicio económico, libre de las utilidades o pérdidas que ha generado.

	3	<i>Patrimonio</i>
Menos	3603	<i>Utilidad del Ejercicio</i>
Más	3604	<i>Pérdida del Ejercicio</i>

LIQUIDEZ

Capacidad de atender obligaciones de corto plazo, por poseer dinero en efectivo o activos que se transforman fácilmente en efectivo. Dentro de una institución financiera, la liquidez se evalúa por la capacidad para atender los requerimientos de encaje, los requerimientos de efectivo de sus depositantes en el tiempo en que lo soliciten y nuevas solicitudes de crédito.

Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo.

Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes, en el corto plazo. Mayores valores de la presente relación, corresponden a mejores posiciones de liquidez.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total Depósitos a Corto Plazo}}$$

Fondos Disponibles

Son los recursos que representan dinero efectivo (billetes y monedas metálicas).

11 *Fondos Disponibles*

Total Depósitos a Corto Plazo

Son los depósitos que pueden ser exigidos por sus propietarios en el corto plazo, esto es, dentro de 90 días.

2101 *Depósitos a la Vista*
 Más 2102 *Operaciones de Reporto*
 Más 210305 *De 1 A 30 Días*
 Más 210310 *De 31 A 90 Días*

Cobertura de los 25 mayores depositantes

Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 25 mayores depositantes.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Mayor Liquidez}}{\text{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$$

Fondos de Mayor Liquidez

Son recursos de la más liquidez, que no sólo incluyen dinero efectivo, sino también diversas operaciones que se pueden hacer efectivo de manera inmediata o en un plazo relativamente menor.

11 *Fondos Disponibles*
 Menos 1105 *Remesas en Tránsito*
 Más 1201 *Fondos Interbancarios Vendidos*
 Menos 2201 *Fondos Interbancarios Comprados*
 Más 1202 *Operaciones de Reporto con Instituciones Financieras*
 Más 130705 *(Inversiones) Entregadas para Operaciones de Reporto*
 Menos 2102 *Operaciones de Reporto*
 Menos 2202 *Operaciones de Reporto con Instituciones Financieras*
 Más 130105 *(Inversiones para negociar del Sector Privado) De 1 a 30 Días*
 Más 130110 *(Inversiones para negociar del Sector Privado) De 31 a 90 Días*
 Más 130205 *(Inver para negociar del Estado o de Ent del Sector Público) de 1 a 30 Días*
 Más 130210 *(Inver para negociar del Estado o de Ent del Sector Público) de 31 a 90 Días*
 Más 130305 *(Invers Disponibles para la Venta de Entidades del Sector Privado) de 1 a 30 Días*
 Más 130310 *(Inversiones Disponibles para la Venta de Entidades del Sector Privado) de 31 a 90 Días*
 Más 130405 *(Inversiones Disponibles para la Venta del Estado o Entidades de Sec. Público) de 1 a 30 Días*
 Más 130410 *(Inversiones Disponibles para la Venta del Estado o Entidades de Sec. Público) de 31 a 90 Días*
 Más 130410 *(Inversiones Disponibles para la Venta del Estado o Entidades de Sec. Público) de 31 a 90 Días*

Saldo de los 25 mayores depositantes

Saldo de las 25 mayores cuentas bancarias.

Cobertura de los 100 mayores depositantes

Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 100 mayores depositantes.

$$\text{Relación} = \frac{\text{Fondos Mayor Liquidez Ampliado}}{\text{Saldo de los 100 mayores depositantes}}$$

Fondos Mayor Liquidez Ampliado

Son los fondos de mayor liquidez, sumados a otros fondos que poseen una liquidez alta, pero menor en relación con los primeros.

Fondos Mayor Liquidez

Más 130115 (Inversiones para negociar del Sector Privado) De 91 a 180 días
Más 130215 (Inversiones para negociar del Estado o de Entidades del Sector Público) De 91 a 180
Más 130315 (Inversiones Disponibles para la Venta de Entidades del Sector Privado) De 91 a 180 días
Más 130415 (Inversiones Disponibles para la Venta del Estado o Entidades de S. Público) De 91 a 180
Más 130505 (Inversiones Mantenedas hasta el Vencimiento de Entidades del S. Privado) De 1 a 30
Más 130510 (Inversiones Mantenedas hasta el Vencimiento de Entidades del Sec. Privado) De 31 a 90
Más 130515 (Inversiones Mantenedas hasta el Vencimiento de Entidades del S. Privado) De 91 a 180 s
Más 130605 (Inver. Mantenedas hasta el Venci. del Estado o de Entidades del Sec. Público) De 1 a 30
Más 130610 (Inver. Mantenedas hasta el Venci. del Estado o de Entidades del S. Público) De 31 a 90 d
Más 130615 (Inver. Mantenedas hasta el Venci. del Estado o de Entidades del S. Público) De 91 a 180

Saldo de los 100 mayores depositantes

Saldo de las 100 mayores cuentas bancarias.