



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

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

Tema:

“La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”

Autora: Criollo Chaglla, Hilda Lucía

Tutora: Dra. Molina Jiménez, Ana Graciela

Ambato – Ecuador

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Molina Jiménez Ana Graciela con cédula de identidad N° 060190108-5 en mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación sobre el tema: **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PROCESO DE CRÉDITOS Y EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2015”** desarrollado por Criollo Chaglla Hilda Lucía, de la carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne todos los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Noviembre de 2016

TUTORA



.....

Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

C.I. 060190108-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Criollo Chaglla Hila Lucía con cédula de identidad N° 180448444-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto de Investigación, bajo el tema:

“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PROCESO DE CRÉDITOS Y EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2015” así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones son de exclusiva responsabilidad de mi persona como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Noviembre de 2016

AUTORA



.....
Hilda Lucía Criollo Chaglla

C.I. 180448444-0

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este Proyecto de Investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi Proyecto de Investigación, con fines de difusión pública, además, apruebo la reproducción de ese Proyecto de Investigación dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga ganancia económica potencial y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Noviembre de 2016

AUTORA



.....
Hilda Lucía Criollo Chaglla

C.I. 180448444-0

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el tema: “**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PROCESO DE CRÉDITOS Y EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2015**” elaborado por Criollo Chaglla Hilda Lucía, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Noviembre de 2016



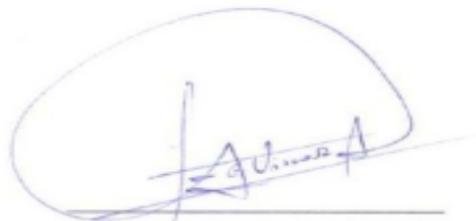
.....
Eco. Mg. Diego Proaño Córdova

PRESIDENTE



.....
Ing. María del Carmen Gómez MBA

MIEMBRO CALIFICADOR



.....
Dr. Lenyn Vásconez

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación va dirigido con todo mi amor.

A Dios por darme la vida y brindarme la oportunidad y fortaleza para seguir adelante en mis estudios, y conseguir la meta anhelada.

A mis padres, Elías Criollo y Martha Chaglla; y mis Hermanos: Gladys, Narcisa y Fabián; quienes han sido el pilar fundamental, fuente de amor e inspiración en mis estudios, además por haberme regalado la mejor herencia que son los estudios, por fomentar en mi los valores y responsabilidades en cada una de las acciones. Ya que en mis padres siempre he encontrado el ejemplo de perseverancia en ser mejor persona día a día.

A mi tutora por brindarme su paciencia y optimismo empujándome a luchar hasta conseguir el éxito.

Hilda Lucía Criollo Chaglla

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios porque él es el ser maravilloso que me dio fuerzas y fe para entender que lo imposible se puede alcanzar.

A mis queridos Padres: Elías Criollo y Martha Chaglla por sus grandes esfuerzos para educarme, formarme y por siempre estar allí para culminar con éxito esta nueva etapa de mi vida, a mis Hermanos: Gladys, Narcisa y Fabián, quienes, con su inmenso cariño, apoyo y palabras de liento no me han dejado decaer para que siguiera adelante y sea perseverante en cumplir mis ideales.

Agradezco también a mi tutora Dra. Ana Molina, por su tiempo empleado en mi proyecto de investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda. por abrirme las puertas y permitirme realizar mi proyecto de investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato (UTA), en especial a mi querida Facultad de Contabilidad y Auditoría por la apertura y por brindarme los conocimientos que me servirán para formarme como una mujer de bien y contribuir de esta forma a la sociedad. A mis cordiales amigos que de una forma impartieron en mí con sus valiosas enseñanzas y conocimientos.

Hilda Lucía Criollo Chaglla

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PROCESO DE CRÉDITOS Y EL CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO ANUAL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO DURANTE EL AÑO 2015”

AUTORA: Hilda Lucía Criollo Chaglla

TUTORA: Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

FECHA: Noviembre 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación trata sobre la planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015, herramientas fundamentales que permite diagnosticar, analizar y tomar decisiones sobre la situación futura de las entidades, misma que inicia con el establecimiento de objetivos, estrategias, valores, principios y políticas que permitirán alcanzar las metas en el departamento de créditos. Es por ello, que para mantener una adecuada planificación se considera necesario diseñar una matriz de Gestión Administrativa para el Departamento de Créditos, el cual contribuirá a que exista una mejor coordinación de las actividades, establecer un personal responsable de la elaboración de la planificación estratégica, realizar mapas de procesos, establecer estrategias específicas para las cobranzas, elaborar un cuadro comparativo con el fin de verificar el grado de cumplimiento del presupuesto proyectado con el ejecutado permitiendo que las entidades puedan tomar decisiones más factibles para su desarrollo.

PALABRAS DESCRIPTORAS: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA, PROCESO DE CRÉDITOS, PRESUPUESTO, CONTROL PRESUPUESTARIO, CONTROL DE GESTIÓN.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
CAREER ACCOUNTING AND AUDITING

TOPIC: "THE STRATEGIC PLANNING PROCESS FOR CREDITS AND ENFORCEMENT OF THE ANNUAL BUDGET OF THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE OF THE SEGMENT 3 OF THE CITY OF AMBATO DURING THE YEAR 2015"

AUTHOR: Hilda Lucía Criollo Chaglla

TUTOR: Dra. Ana Graciela Molina Jiménez

DATE: November 2016

ABSTRACT

This research project deals with the strategic planning process credit and compliance with the annual budget of the credit union segment 3 of Ambato during 2015, key tools that can diagnose, analyze and take decisions on the future status of the entities, same that starts with setting goals, strategies, values, principles and policies that will achieve the goals in the credit department. It is why, to maintain proper planning is considered necessary to design an array of Administrative Management for Credit Department, which contribute to there being a better coordination of activities, establish a responsible staff development of strategic planning, make process maps, establish specific strategies for collections, develop a comparative table in order to verify the degree of compliance with the projected executed allowing entities to make development more feasible for budget decisions.

KEYWORDS: STRATEGIC PLANNING, PROCESS OF CREDITS, BUDGET, BUDGET CONTROL, MANAGEMENT.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema de Investigación.....	2
1.2 Contextualización de la Investigación.....	2
1.2.1 Contextualización.....	2
Macrocontextualización.....	2
Mesocontextualización.....	4
Microcontextualización.....	6
Árbol de Problemas.....	8
1.2.2 Formulación y análisis crítico.....	9
Análisis Crítico.....	9
Formulación del problema de investigación.....	10
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	13

1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos.....	13
CAPÍTULO II.....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
2.1 Antecedentes Investigativos.....	14
2.2 Fundamentación científico-técnica.....	22
Supraordinación Conceptual.....	23
Subordinación Conceptual Variable Independiente.....	24
Subordinación Conceptual Variable Dependiente.....	25
2.3 Preguntas directrices.....	56
2.4 Hipótesis.....	57
2.4.1 Señalamiento de Variables de la Hipótesis.....	57
CAPÍTULO III.....	58
METODOLOGÍA.....	58
3.1 Modalidad, enfoque y nivel de Investigación.....	58
3.1.1 Modalidad.....	58
3.1.2 Enfoque.....	59
3.1.3 Nivel de Investigación.....	61
3.2 Población, Muestra y Unidad de Investigación.....	61
3.2.1 Población.....	62
3.2.2 Muestra.....	64
3.2.3 Unidad de Investigación.....	67
3.3 Operacionalización de las variables.....	68
3.3.1 Variable independiente.....	68
3.4 Descripción del tratamiento de la información.....	70
3.4.1 Plan de recolección de la información.....	70
3.4.2 Plan de procesamiento de la información.....	71
CAPÍTULO IV.....	73
RESULTADOS.....	73
4.1.1 Resultados.....	73

4.1.2 Verificación de la Hipótesis.....	86
4.2 Limitaciones del estudio.....	101
4.3 Conclusiones.....	101
4.4 Recomendaciones.....	102
Referencias Bibliográficas.....	109
Bibliografía.....	109
Anexo 1 Encuesta.....	114
Anexo 2 Check list.....	117

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla N.- 1 Población.....	62
Tabla N.- 2 Documentación que se utilizan en el proceso de créditos y presupuesto anual.....	63
Tabla N.- 3 Muestra de la documentación que se analizaran en el proceso de créditos y presupuesto anual.....	66
Tabla N.- 4 Operacionalización de la Variable Independiente.....	68
Tabla N.- 5 Operacionalización de la Variable Dependiente Control Presupuestario.....	69
Tabla N.- 6 Recolección de Información.....	70
Tabla N.- 7 Manual de Créditos.....	74
Tabla N.- 8 Planificación Estratégica para el proceso de créditos.....	75
Tabla N.- 9 Evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos..	76
Tabla N.- 10 Estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos..	77
Tabla N.- 11 Estructura organizacional dentro del departamento de crédito.....	78
Tabla N.- 12 Análisis FODA del proceso de créditos.....	79
Tabla N.- 13 Competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional.....	80
Tabla N.- 14 Seguimiento a todos los créditos otorgados.....	81
Tabla N.- 15 Planificación presupuestaria.....	82
Tabla N.- 16 Presupuesto de créditos contemplado para el período.....	83
Tabla N.- 17 Control presupuestario de los créditos proyectado con el real.....	84
Tabla N.- 18 Los asesores de créditos trabajan bajo metas.....	85
Tabla N.- 19 Datos de distribución t – Student.....	88
Tabla N.- 20 Cálculo de T Student.....	89
Tabla N° 21 Análisis de los Files en el proceso de créditos.....	91
Tabla N° 22 Análisis del Presupuesto anual proyectado con el ejecutado.....	94
Tabla N° 23 Cédula Analítica del Presupuesto Anual de Créditos.....	98
Tabla N° 24 Datos para la elaboración del gráfico del % de Cumplimiento del Presupuesto Anual de Créditos.....	100
Tabla N° 25 Matriz de Gestión Administrativa Departamento de Créditos.....	105
Tabla N° 26 Matriz de Conclusiones y Recomendaciones.....	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico N.- 1: Árbol de problemas (Relación Causas-efectos).....	8
Gráfico N.- 2: Categorías Fundamentales.....	23
Gráfico N.- 3: Constelación de Ideas (Variable Independiente).....	24
Gráfico N.- 4: Constelación de Ideas (Variable Dependiente).....	25
Gráfico N.- 5 Manual de Créditos.....	74
Gráfico N.- 6 Planificación Estratégica para el proceso de créditos.....	75
Gráfico N.- 7 Evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos.....	76
Gráfico N.- 8 Estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos.....	77
Gráfico N.- 9 Estructura organizacional dentro del departamento de créditos.....	78
Gráfico N.- 10 Análisis FODA del proceso de créditos.....	79
Gráfico N.- 11 Competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional.....	80
Gráfico N.- 12 Seguimiento a todos los créditos otorgado.....	81
Gráfico N.- 13 Planificación presupuestaria.....	82
Gráfico N.- 14 Presupuesto de créditos contemplado para el período.....	83
Gráfico N.- 15 Control presupuestario de los créditos proyectado con el real.....	84
Gráfico N.- 16 Los asesores de créditos trabajan bajo metas.....	85
Gráfico N.- 17 Verificación de la hipótesis.....	90
Gráfico N.- 18 Datos para la elaboración del gráfico del % de Cumplimiento del Presupuesto Anual de Créditos.....	99

INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto de Investigación está estructurado por cuatro capítulos, los mismos que recogen conceptos, conocimientos y técnicas que se han aplicado para lograr llegar a finalización de la investigación realizada en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato, en donde se procede a analizar la planificación estratégica para el proceso de créditos y el presupuesto anual del año 2015.

El **Capítulo I** denominado: ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN; se plantea la problemática, la contextualización en los niveles macro, meso y micro, así como también la relación causa y efecto del problema, formulación del problema, análisis crítico, la justificación de la investigación, así como también el objetivo general y los objetivos específicos.

El **Capítulo II** denominado: MARCO TEÓRICO; se presenta todo el campo teórico relacionado con el tema a investigar. Aquí se identifica los antecedentes investigativos, fundamentación científico-técnica con la conceptualización de las variables dependiente e independiente, se plantea las preguntas directrices y la hipótesis.

El **Capítulo III** denominado: METODOLOGÍA; se detalla la metodología de investigación, modalidad, enfoque, nivel de investigación, se define la población, muestra y unidad de investigación; también se realiza la operacionalización de las variables y se describe en forma detallada el tratamiento de la información recolectada.

En el **Capítulo IV** denominado: RESULTADOS; se describen los principales resultados obtenidos, se procede a organizar, analizar e interpretarlos para posteriormente mostrar verificar la hipótesis planteada, se realizan las conclusiones y recomendaciones del tema de investigación.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

“La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”

1.2 Contextualización de la Investigación

1.2.1 Contextualización

Macrocontextualización

Dentro del presente proyecto de investigación el cual se relaciona con el ámbito del sistema cooperativo en el Ecuador que en los últimos años ha tenido mucha participación en el sistema financiero, como podemos señalar durante la crisis que se dio en el País a finales de la década de los noventa, donde las personas perdieron confianza en las Instituciones Bancarias, y empezaron a confiar en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, mismas que ofrecieron mejorar los servicios al público captando de esta forma a sus socios dentro de las entidades.

Desde entonces las cooperativas se han encaminado en brindar servicios de excelente calidad y con ello obtener un crecimiento relevante y prestigioso para su economía. Es por ello que las cooperativas requieren de una correcta planificación estratégica que según (Armijo, 2009) significa: “Una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro, lograr mayor eficiencia, eficacia, calidad en los servicios que se proveen”, Al mismo tiempo se analizará cómo se desarrolla la planificación

estratégica en el proceso de los créditos que según la cita de (Valenzuela, 2015) manifiesta lo siguiente “Es un proceso en el que se establecen objetivos, estrategias, programas de trabajo, presupuestos, y acciones concretas, en dos niveles: formulación e implementación”. Como se puede identificar la planificación estratégica dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito son procesos de evaluación permanente al momento de la concesión de créditos a los socios, donde cada uno de los departamentos son responsables de sus funciones e identifican metas evaluando los recursos con los que cuentan las cooperativas para alcanzar los objetivos establecidos.

Hoy en día, la Planificación Estratégica, permite que las instituciones tengan mayores oportunidades en el mundo, analizando su misión, visión, establecimiento de objetivos, políticas empresariales, desarrollo de estrategias, planes y toma de decisiones obteniendo a la vez un mercado cada vez más exigente. Es por ello que las cooperativas requieren de un plan estratégico que los guíe hacia el éxito, enfrentando precisamente y en forma emprendedora y rápida todos los desafíos en lo que respecta al entorno social, además un Plan Estratégico dentro de las cooperativas se constituye como una herramienta de planificación y de evaluación que permite mantener un adecuado proceso en los créditos con el fin de obtener a futuro mayor aceptación por parte de los socios.

Dentro de las cooperativas al presupuesto se lo considera un instrumento importante puesto que es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en términos financieros y valores monetarios, el cual debe cumplirse en un determinado periodo y bajo ciertas condiciones.

El presupuesto permite definir las políticas que se debe seguir para cumplir con los objetivos establecidos, ayuda en la toma de decisiones, busca solucionar los problemas que enfrentan día a día, elude riesgos y contingencias que a futuro podrían causar pérdidas y gastos innecesarios y además facilitan una vigilancia segura a las actividades que realizan dichas instituciones.

Y en la actualidad la mayoría de Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional no cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos que le permita

mantener un proceso sistemático del desarrollo e implementación de los planes con el propósito de alcanzar las metas y objetivos establecidos, esto se debe a la inadecuada gestión administrativa que se presenta dentro del departamento de créditos, afectando de manera constante al presupuesto anual que manejan estas instituciones puesto que al no planificar los créditos que se van a otorgar durante un periodo se corre el riesgo de no contar con la suficiente liquidez para ser otorgar dichos créditos.

Como podemos observar las Cooperativas de Ahorro y Crédito cuentan con una planificación estratégica global donde no se proyectan claramente todos los créditos que van ser otorgados en un periodo, además el presupuesto no lo realizan de acuerdo a sus necesidades, sino de manera empírica.

Mesocontextualización

Según Diario la Hora al 4 de septiembre del 2011 en la provincia del Tungurahua la evolución de las cooperativas se ha dado de forma rápida y hoy en día es considerada la tercera provincia con mayor movimiento económico y comercial del Ecuador. Es por ello que un factor importante que ha permitido que las cooperativas tengan mayor éxito, ha sido su enfoque en las finanzas sociales, pues posibilita crear nuevas formas de organización en los sectores populares permitiendo instaurar nuevas iniciativas y nuevos emprendimientos que brinden mejores beneficios a todas las personas que no han tenido acceso a la banca privada.

Según datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria al 29 de junio de 2015 dentro de la provincia del Tungurahua existen 567 cooperativas de entre ellas Asociaciones de Producción, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Cooperativas de Servicios, Asociaciones de Servicio, Cooperativas de Vivienda, Cooperativas de Producción, Asociaciones de Consumo, Organismos de Integración todas clasificadas según su tipo de organización.

Actualmente las Cooperativas de Ahorro y Crédito son consideradas organizaciones que mantienen un excelente crecimiento, esto debido que los socios depositan confianza a las diferentes instituciones y a la vez poseen ventajas competitivas en lo

que respecta a la facilidad y rapidez con la cual se otorgan sus créditos. Además, la característica sobresaliente es que día a día trabajan por su crecimiento permitiendo al sistema cooperativo constituirse como uno de los más importantes dentro del sistema financiero.

Es por ello que toda institución financiera debe contar con planes estratégicos que estén acorde a la misión, visión, estrategias, políticas institucionales y sobre todo a los objetivos planteados por cada una de las cooperativas. Ya que los planes permiten generar altos niveles de eficacia, eficiencia al momento de la concesión de crédito a la sociedad.

Las nuevas exigencias por parte de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria obligan a las Cooperativas de Ahorro y Crédito a cumplir con la normativa establecida por el Consejo de Administración donde se establece que cada una de ellas debe presentar una planificación estratégica, conjuntamente con el correspondiente presupuesto, entre otros puntos importantes. Pero en varias ocasiones las Cooperativas no cumplen con lo establecido, es por ello que al verificar el presupuesto obtienen grandes diferencias pues lo realizan de manera empírica, esto como consecuencia de que la persona encargada de realizar el presupuesto establece los ingresos y gastos de acuerdo a su experiencia o en base a cálculos mínimos en los que se toma en cuenta solamente los gastos más frecuentes para el otorgamiento de crédito y no se incluyen los gastos necesarios para culminar con dicho proceso, es por esta esta razón que en muchos casos los valores del presupuesto proyectado con el ejecutado no son reales.

Otro punto que se puede destacar dentro de las Cooperativas es la falta de una planificación estratégica para el proceso de créditos que permita a las instituciones enfocarse hacia el futuro, es decir; en donde estamos y hacia donde queremos llegar, tomando en consideración todas las directrices y planes que nos permitan alcanzar la meta propuesta enfocada en el crecimiento económico, humano y tecnológico.

Microcontextualización

En la ciudad de Ambato la primera cooperativa en fundarse fue la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda. constituida en el año de 1963, hasta el momento ha operado 53 años, y esta supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria al igual que las demás cooperativas que pertenecen al segmento 3 de esta ciudad. Actualmente es considerada una de las más grandes Cooperativa dentro del Sistema.

Como objetivo principal de las cooperativas tenemos que promueven el desarrollo económico y social de sus clientes y socios realizando intermediación financiera. Actualmente las cooperativas buscan tener innovación a través de la prestación de servicios financieros cooperativos, su visión principal es conseguir prestigio en el mercado y sobre todo satisfacer las necesidades de sus socios. Es por ello que desde sus inicios hasta la presente fecha siguen apoyando a personas de escasos recursos, generando desarrollo y fomento en la productividad.

Mediante información seleccionada de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato que son productivas, y a la vez consideradas cooperativas medianas dentro del sistema financiero, se puede señalar que en ocasiones corren el riesgo de enfrentarse a grandes obstáculos por la falta de un apropiado Plan Estratégico que les permita cumplir con los objetivos establecidos.

Es por ello que requieren un estudio de la planificación estratégica dentro de las instituciones y verificar el cumplimiento de su presupuesto anual en relación de los objetivos establecidos por dichas entidades. Para ello es necesario visualizar los objetivos, desarrollo de estrategias, planes y toma de decisiones para obtener resultados el mañana.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria dentro del segmento 3 de la ciudad de Ambato se encuentran las siguientes: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun

Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda.

Al analizar a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 observamos que el principal problema es no contar con una planificación estratégica para el proceso de créditos que les permita conocer en forma detallada la misión, visión, objetivos generales y estratégicos, políticas y valores que se deben mantener dentro del departamento de créditos. Y es así que obtenemos como consecuencia retrasos en las etapas del proceso crediticio, afectando al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El presupuesto anual que presentan las Cooperativas de Ahorro y Crédito están realizadas de manera empírica o en base a los conocimientos que el encargado posee, pero en muchos casos son valores irreales puesto que ellos no consideran todos los gastos necesarios que van desde la primera etapa entrega de la información hasta la recuperación de la cartera. Por tal motivo las instituciones suelen obtener grandes diferencias al finalizar su ejercicio económico, esto como consecuencia de que no se proyectaron cuantos créditos se van a otorgar en un periodo y cuantos se cumplieron al finalizar.

Árbol de Problemas

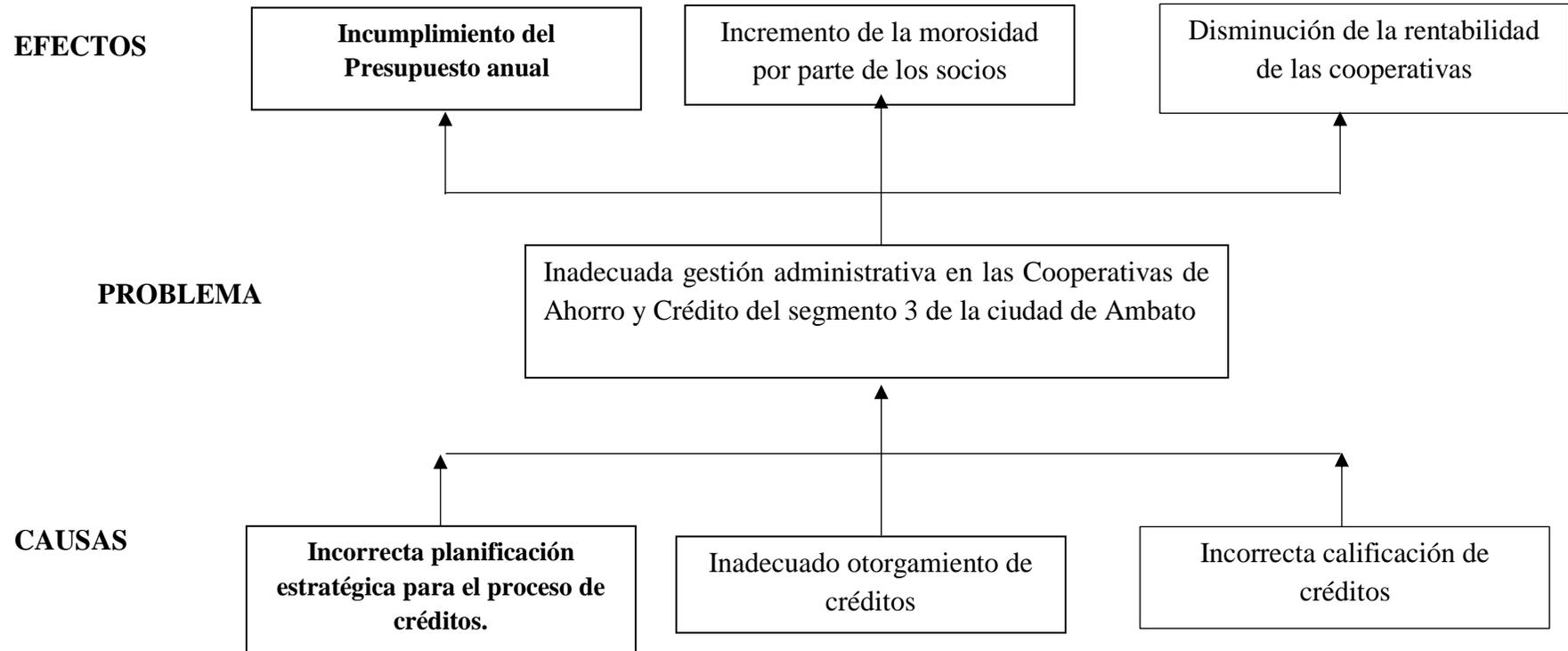


Gráfico N.- 1: Árbol de problemas (Relación Causas-efectos)

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Contextualización

1.2.2 Formulación y análisis crítico

Análisis Crítico

El presente problema de investigación “La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”, se enfrenta a varias causas, dentro de las cuales se encuentran: Incorrecta planificación estratégica en el proceso de créditos, Inadecuado otorgamiento de créditos, e Incorrecta calificación de créditos; mismas que están relacionados con los siguientes efectos: Incumplimiento del Presupuesto anual, Incremento de la morosidad por parte de los socios, y Disminución de la rentabilidad de las cooperativas.

Para empezar, tenemos que una de las causas más importantes dentro de las Cooperativas Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato es no poseer una adecuada planificación estratégica para el proceso de créditos provocando un incumplimiento en el presupuesto anual, esto como consecuencia que dentro del departamento de créditos no existe una correcta coordinación de las actividades que permita brindar un excelente servicio a los clientes.

Por otro lado se puede indicar que existe un inadecuado otorgamiento de créditos, mismo que está relacionado con el presente problema, es decir que al no tener un adecuado procedimiento para el otorgamiento de créditos establecido para cada uno de los segmentos existe la posibilidad de incrementar la morosidad por parte de los socios en las diferentes cooperativas, pues al no verificar los procedimientos en cada una de las etapas del proceso de créditos, se podría cometer errores y al mismo tiempo no verificar las fechas de pago que los socios tienen con estas instituciones, provocando que no cancelen a tiempo sus obligaciones y de esta forma incrementando las cuentas incobrables.

Dentro del problema de investigación también se puede señalar que existe una incorrecta calificación de créditos, misma que disminuye la rentabilidad que poseen las cooperativas, pues al no establecer de manera adecuada la capacidad que posee

cada una de las entidades para pagar sus obligaciones, esto realizado mediante una evaluación del historial de crédito y teniendo en cuenta tanto los activos como los pasivos, se podría a futuro no cancelar sus obligaciones y disminuir la rentabilidad.

Formulación del problema de investigación

¿La planificación estratégica para el proceso de créditos incide en el presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015?

1.3 Justificación

El presente proyecto de investigación nació por la necesidad de analizar si dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos, mismos que se deben cumplir de manera correcta, ya que con su apropiado cumplimiento se podría aseverar que las cooperativas estén ejecutando sus planes y objetivos de manera satisfactoria. Además, servirá para crear una cultura organizacional y de esta manera se oriente a un proceso de capacitación interna constante que le permita mantenerse dentro de los niveles de concesión y recuperación de cartera eficaces para las instituciones.

De la misma forma la Planificación Estratégica nos permitirá realizar una proyección a futuro de lo que aspiran y a donde se proponen llegar las cooperativas del segmento 3, utilizando al máximo toda la información recolectada, es decir que para lograrlo debemos tener una visión clara del problema que existe dentro de las mismas con el fin de alcanzar los objetivos anhelados en un plazo determinado, también nos posibilitará conocer nuevos planes para alcanzar propósitos y a la vez verificar como se realizan los procesos de créditos, que en varias ocasiones se han visto afectado por un incorrecto manejo de los recursos dentro del departamento, ya que como todos sabemos los créditos, van dirigidos a satisfacer las necesidades de los socios así como de la sociedad, y de esta manera contribuyen al mejoramiento del entorno económico, social y cultural del país.

Esta perspectiva será de gran utilidad para analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que este tipo de cooperativas poseen, a través de la realización de un análisis FODA mismo que permitirá conocer muy detalladamente el problema real que es objeto de la investigación, sus principales causas y efectos que originan que el desarrollo económico no sea el esperado. También se podrá conocer cómo se maneja el presupuesto anual de las diferentes cooperativas y cuál es el nivel de cumplimiento durante mencionado periodo.

La investigación además beneficiara a las cooperativas para que conserven una imagen corporativa íntegra y cuenten con un eficiente funcionamiento en el proceso de créditos permitiendo que sean más rentables, solucionando de esta manera sus dificultades, mejorando sus procesos internos, contables y administrativo y así en un futuro logren alcanzar sus metas generando fuentes de trabajo, ya que hoy en día todas las instituciones se enfocan en trabajar por el adelanto y desarrollo del país.

La realización de esta investigación será factible ya que se tendrá la colaboración de personal competente de las cooperativas, se podrá tener acceso a la información necesaria para su elaboración y se determinara los problemas que se están originando dentro de las cooperativas del segmento 3 de esta ciudad. Además, se contará con el apoyo y la ayuda de docentes que guiaran y orientaran al desarrollo y a la búsqueda de soluciones viables para determinar decisiones que ayude a incrementar la eficiencia y efectividad de las entidades siendo en un futuro favorable y beneficioso para todos.

El presente proyecto nos permitirá evaluar la capacidad de las cooperativas para anticiparse a la realidad económica, permitiendo cubrir los gastos y situaciones de manera eficaz. Además, podremos conocer de forma detallada cómo se maneja el presupuesto dentro de las mismas, cuál es su porcentaje de cumplimiento y como se ve reflejada la proyección económica de los ingresos y gastos previsibles durante un período económico.

Los procesos de créditos dentro de las cooperativas permitirán analizar las operaciones con la mayor objetividad posible para lo cual se debe tener en cuenta los criterios de seguridad, liquidez y rentabilidad. Ya que contar con un adecuado proceso de créditos

permite que las cooperativas puedan verificar la información proporcionada por los clientes desde el momento que presentan su solicitud hasta que la Entidad Financiera tome la decisión de entregar su crédito, tomando en consideración el tiempo para la evaluación de dicha solicitud.

Según (Rodríguez, Rosales, & Galio, 2007) manifiesta que dentro del proceso de crédito se debe realizar una serie de pasos, los cuales les permite realizar sus operaciones de manera adecuada, a la vez mencionan que a través de un sistema denominado Scoring les permite agilizar el trámite para su correcto procedimiento en la otorgación de créditos, los cuales se detallan de la siguiente manera: “Proceso de evaluación crediticia. – Es un proceso deliberativo, orientado a adoptar una decisión razonable, fundamentada y responsable, respecto a la conveniencia de aprobar o rechazar un pedido de crédito. Políticas de crédito. - Dentro de este proceso se considera las normas mínimas de aprobación donde es necesario definir en forma explícita los criterios que se exigirán para aprobar una operación de crédito, analizando el comportamiento crediticio. – Mismo que consiste en solicitar a las entidades oficiales y privadas información sobre deudas y sobre el comportamiento crediticio del cliente frente a sus compromisos financieros. Documentación mínima requerida. – Este proceso se lo realiza con el fin de comprobar la veracidad de la información proporcionada por el cliente.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Analizar la Planificación Estratégica para el proceso de créditos y el grado de cumplimiento del presupuesto anual que manejan las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015 permitiendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Evaluar la planificación estratégica para el proceso de créditos que aplican las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato para la identificación de falencias en la concesión de créditos.
- Comparar el presupuesto anual de créditos proyectado con el ejecutado del año 2015 para la verificación del cumplimiento de lo establecido al inicio de un ejercicio económico.
- Proponer un Modelo operativo de gestión administrativa dentro del Departamento de Créditos que permita a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 desarrollar sus actividades de manera eficiente.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación y después haber examinado en Revistas Científicas de todo el mundo se ha logrado encontrar los siguientes temas:

En la investigación del Señor (Alas de Caballero & Caballero Ramos, 2015); quienes realizaron su estudio sobre el tema: “LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO” previo su obtención del título en Maestro (a) en Administración Financiera de la Ciudad Universitaria, El Salvador, Centro América se determinó las siguientes conclusiones:

El sector cooperativista está creciendo rápidamente, pero la mayoría de las cooperativas de ahorro y crédito internamente no cuenta con herramientas financieras que les permitan ser competitivas en el mercado y esto está ocasionando que muchas no estén funcionando o que estén a punto de cerrar.

Una vez analizado la investigación se puede destacar que las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Salvador, se han desarrollado de manera sorprendente, pero en ocasiones no todas están en funcionamiento esto debido que existen cooperativas que no manejan su administración de manera adecuada, y no desarrollan su planificación estratégica correctamente, ocasionando que sus objetivos y sus metas no se cumplan en un periodo establecido. Además, se determinó que las cooperativas no cuentan con herramientas financieras que les permita cada vez ser más competitivo dentro de los mercados. Por lo que es necesario la implementación de estrategias que les permita realizar planes en sus actividades y sobre todo cumplir con la misión, visión y objetivos establecidos. Cabe señalar que dentro de estas cooperativas no se cuenta con un personal idóneo, razón por la cual en ocasiones existe descoordinación en los departamentos.

Como podemos ver la planificación estratégica del Salvador tiene gran similitud con nuestro país ya que las dos se enfocan en cumplir con los objetivos establecidos, y a la

vez su propósito es identificar y eliminar deficiencias a través de un análisis FODA. Otro punto importante es que un plan estratégico permite visualizar el cumplimiento de los objetivos y su relación directa con la eficiencia y eficacia de la entidad.

Por otra parte, en la investigación del Señor (Palomo Zurdo & Sanchis Palacio, 2008) Catedráticos de Economía Financiera y Contabilidad Universidad Ceu-San Pablo, Madrid; quienes realizaron su estudio sobre el tema: “UN ANÁLISIS DEL CRÉDITO COOPERATIVO EN ESPAÑA: SITUACIÓN ACTUAL, EXPANSIÓN TERRITORIAL Y PROYECCIÓN ESTRATÉGICA” se determinó las siguientes conclusiones:

La banca cooperativa ha asumido un papel de intermediario financiero dispuesto a competir en condiciones de mercado con cualquier otra modalidad de empresas financieras, como la banca y las cajas de ahorros.

Las cooperativas de crédito pueden actuar muy bien como vínculo entre empresas del sector productivo y de la distribución y los servicios en sus respectivos ámbitos tradicionales de actividad, como es el caso del sector agropecuario y alimentario.

De forma paralela, el mantenimiento de la eficacia de las cooperativas de crédito (que se traduce en atender las necesidades y exigencias de sus socios y clientes), ha de ir unido a un incremento de su eficiencia, no sólo mediante el mayor aprovechamiento de sus infraestructuras, sino también a través de la implementación de estrategias funcionales en forma cooperativa, alianzas estratégicas, que les proporcionen verdaderas ventajas competitivas sostenibles como son el marketing relacional (para potenciar la fidelización del cliente), la innovación de servicios y de procesos (que potencia la diversificación) y los recursos humanos.

El mantenimiento de la eficacia conseguida tras largos años de experiencia y de atender las necesidades concretas de sus clientes y el incremento de la eficiencia a alcanzar a través de una mejor asignación de sus recursos y capacidades, son los dos pilares en los que se ha de sustentar la estrategia de las cooperativas de crédito españolas para enfrentarse con posibilidades de éxito a los retos que surgen del nuevo entorno financiero europeo.

Como podemos ver dentro de este análisis los investigadores se centran en los que respecta al tema de las Cooperativas de Ahorro y Crédito, mismas que constituyen un

conjunto de entidades diversas que tienen como finalidad brindar servicios de excelente calidad a sus asociados. También se enfoca en ver como compiten todas entidades dentro del sistema financiero. Cabe señalar que hoy en día las cooperativas son consideradas un pilar fundamental para la economía, pues los socios y clientes utilizan los servicios para el crecimiento empresarial, actividades económicas, educación, etc.

En relación de las Cooperativas Españolas podemos decir que utilizan estrategias que les permita adaptarse al entorno que los rodea, consiguiendo la satisfacción de los socios, pues su objetivo primordial es trabajar en los principios y valores corporativos. Además, entre las estrategias que se plantean, ellos implementaron la creación de grupos financieros cooperativos, mismos que impulsan al crecimiento individual, busca la solución de problemas externos e internos y reestructura y moderniza los sistemas operativos y humanos. Puesto que dentro de las cooperativas es esencial el talento humano para mantener una correcta estructura organizacional y una adecuada administración.

En lo que respecta a la competitividad las cooperativas se caracterizan por expandir nuevas oficinas en toda la zona, permitiendo que las personas que no obtuvieron créditos de la banca privada lo obtenga con mayor facilidad. Es por ello que la investigación se enfoca en la necesidad de examinar nuevos nichos de mercado que les permita apoyar a las personas, empresas, sociedad en general.

En conclusión, podemos decir que el análisis del crédito cooperativo en España permite a las empresas expandirse en toda la zona, ayudando a las personas más necesitadas. También les permite ser más competitivos dentro del sistema financiero. Y en relación con nuestro país se puede decir que los créditos tienen como objetivo fundamental el impulsar a las personas a continuar con sus actividades tanto económicas, sociales y culturales y sobre todo a brindar servicios de excelente calidad. Ya que la visión de las cooperativas es comprometerse con las personas y sus necesidades, apoyándolos en la creación de nuevos establecimientos que mejoren el futuro de ellos y su familia siempre proporcionándoles bienestar y seguridad social.

En la investigación de los Señores (Meneses Cerón & Macuacé Otero, 2011) quienes realizaron su estudio sobre el tema: “VALORACIÓN Y RIESGO CREDITICIO EN COLOMBIA” se logró determinar las siguientes conclusiones:

En el estudio crediticio del sector financiero en Colombia, se puede establecer que se encuentran clasificadas dentro del análisis financiero tradicional, el cual consiste en la utilización de herramientas para la reclasificación de estados financieros, evaluación de indicadores, conocimiento del cliente, identificación de fortalezas y debilidades internas y, finalmente, el análisis del sector.

Dadas las metodologías tradicionales en materia de análisis crediticio, las cuales son objeto de revisión, las experiencias desarrolladas recientemente presentan un punto de inflexión, esta gira en torno a tres ejes fundamentales: calcular la probabilidad de incumplimiento del sujeto de crédito, determinar la migración del crédito y establecer la proporción de provisión de cartera.

No existe un modelo de análisis financiero perfecto, ya que se encuentran factores que inciden sobre la significancia estadística, tales como: diversidad de sectores económicos, calidad de la información contable reflejada en los estados financieros, relaciones comerciales especiales con los clientes, entre otros.

Aún no es posible establecer los efectos de la implementación de modelos SARC en el sector financiero y en la economía; sin embargo, existe gran expectativa en Colombia sobre el desempeño de los modelos en materia de evaluación, administración del riesgo, gestión de la cartera y, especialmente, en el impacto en materia de provisiones.

Como se manifiesta el investigador el análisis del riesgo crediticio en Colombia es consta de un proceso, el mismo que les permite clasificar los estados financieros de manera exacta, evaluar los indicadores, conocer a los clientes y sobre todos identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través de análisis FODA el cual les permitirá identificar los puntos fuertes y débiles que poseen las empresas y tienen que minimizarlos.

Otro punto importante es la recuperación del crédito donde las empresas identifican a donde fueron enviados los créditos, cual es el porcentaje de cuentas incobrables que existen en el periodo, verificación del cumplimiento de pagos por parte de los socios y clientes.

Y también señalan que el modelo SARC permite mantener a las empresas un desempeño eficaz, pues permite evaluar de manera constante el riesgo y su porcentaje de recuperación. Y en relación con nuestro país se podría señalar que el análisis del riesgo crediticio está enfocado en mejorar cada día el porcentaje de recuperación del crédito, pues de esta manera se podría conseguir mayor rentabilidad, excelente imagen corporativa y sobre todo confianza en los socios y clientes.

Dentro de la investigación del Señores (Sánchez Mayorga & Rendón Álvarez, 2008) quienes realizaron su investigación sobre el tema: “CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR COOPERATIVO DE AHORRO Y CRÉDITO EN EL VALLE DEL CAUCA” se logró determinar las siguientes conclusiones:

Por las características de las cooperativas la riqueza no se concentra en unos pocos, sino que se reparte a través de auxilios a los propietarios de las mismas, es su gran aporte la inclusión social.

Las cooperativas de ahorro y crédito son entidades que permiten jalonar la actividad productiva y económica del país, dada la facilidad con que cuentan sus socios para acceder al crédito. La importancia del sector por el manejo de los recursos de los asociados, se ve reflejado en el patrimonio de estas entidades y en la distribución de sus excedentes en beneficios sociales para los mismos propietarios.

Requieren que se adopten prácticas de buen gobierno corporativo, con el fin de minimizar los riesgos inherentes a dicha actividad, se establezcan estrategias que se adopten a nuevas tecnologías, capacitación constante, entre otros, con el fin de que continúen en la vía de crecimiento que han venido presentando en los últimos años.

Tiene una gran ventaja comparada con los establecimientos bancarios y es la oportunidad de que personas de todo tipo de ingresos, inclusive los de bajos recursos, puedan acceder al crédito; contando el Valle del Cauca con 15 entidades de este sector solidario y una sola como establecimiento bancario con domicilio en el Departamento.

Las cooperativas de ahorro y crédito de este sector poseen ventajas competitivas en lo que respecta a la otorgación de créditos, ya que cuenta con un número extenso de socios, mismo que le permite convertirse en una entidad con mayor captación de socios. A la vez esta entidad brinda mejores oportunidades a las personas de escasos recursos, a través de la otorgación de un crédito, impulsan a los productores y

comerciantes a continuar con sus actividades diarias. En lo que respecta al buen gobierno corporativo desean fortalecer sus funciones por medio de planes que les permitan minimizar el riesgo crediticio. También requieren el establecimiento de nuevas estrategias que estén acorde a las necesidades de cada institución.

Dentro de la investigación del Señores (Tamer Salcido & Guerra Jaime, 2010) “EL PRESUPUESTO MAESTRO COMO GUÍA Y HORIZONTE DE CRECIMIENTO DE UNA EMPRESA” se logró determinar las siguientes conclusiones:

El proceso de presupuesto, puede revelar oportunidades o amenazas que no eran conocidas antes del proceso de planeación del mismo presupuesto. En estos momentos en que la situación económica del mundo atraviesa por problemas serios de liquidez y rentabilidad, es necesario que la empresa aproveche sus ventajas competitivas para poder permanecer en el mercado; por lo tanto, el elaborar el presupuesto maestro se ha convertido en una necesidad vital.

La ciencia y tecnología son elementos indispensables para lograr un presupuesto maestro confiable en virtud de que los estándares de uso, tanto de materia prima directa, como el mano de obra deben de ser determinados por ingenieros industriales bien calificados que utilicen las herramientas científicas y tecnológicas que existen para tal efecto de una manera eficiente.

Como menciona el investigador para realizar un presupuesto se debe contar con los medios y estrategias adecuadas que les permitan planificar el proceso presupuestario de la mejor manera. Para ello es necesario conocer que un presupuesto es aquel que otorga información de manera global durante un periodo económico, el cual incluye el objetivo que se desea cumplir la entidad, como se ve en un futuro, verificando lo presupuestado con lo real. Y en lo que respecta al presupuesto maestro que señala este archivo se podría decir que está integrado por el presupuesto financiero y el operativo, mismo que trabajando de forma conjunta permiten establecer los objetivos que le contribuirán a mejorar aspectos negativos que podrían afectar de manera constante y significativa a la entidad, para ello es muy importante que se aproveche al máximo sus ventajas competitivas y sobre todo siempre se mantengan actualizados sus sistemas, ciencias y la tecnología, ya que estas herramientas son muy necesarias para cumplir con un presupuesto.

Dentro de la investigación de los Señores (Lorain, Sastre Peláez, & García Domonte, 2012) “EL PRESUPUESTO EN LA ERA DE LA INCERTIDUMBRE” se logró determinar las siguientes conclusiones:

El constante incremento de la complejidad y de la incertidumbre del entorno es un tema relevante en la historia del control presupuestario. En los años 1930, los directivos pensaban que lo fundamental era prever y planificar para actuar adecuadamente frente a los cambios del entorno económico y que la precisión de las previsiones era un tema secundario.

El presupuesto es utilizado con fines internos para gestionar la empresa y con fines externos para una buena comunicación financiera. La investigación empírica revela que la mayoría de las empresas españolas en la actualidad consideran que el control presupuestario es un proceso que va más allá de las previsiones financieras y que la incertidumbre del entorno no les impide elaborar un presupuesto que sirva de referencia para gestionar la organización.

El presupuesto permite reaccionar de forma sistemática a los cambios estratégicos y el conocimiento que aportan las previsiones continuas actúa como defensa en contra de la incertidumbre del entorno.

El proceso presupuestario está profundamente enraizado en las organizaciones, más del 96 por ciento de las empresas encuestadas lo desarrollan. Estas mantienen su sistema presupuestario, ya que, si se desarrolla adecuadamente, el proceso le aporta valor a la hora de fijar objetivos, controlar y evaluar el rendimiento.

Como podemos observar dentro de la investigación se aborda un tema muy importante sobre el presupuesto, mismo que está basado en las herramientas fundamentales para que una entidad logre alcanzar sus objetivos dentro de un periodo determinado. Pues anteriormente los directivos de las entidades pensaban que la solución era conocer y realizar una planificación sobre los problemas y barreras a las que se enfrentaban día a día. Es decir, el presupuesto es una herramienta que permite a las entidades mantener una administración eficiente.

Es por ello que las entidades españolas hoy en día toman al presupuesto como una herramienta principal dentro de la organización, pues ayuda a la correcta toma de decisiones y anticipa sobre posibles alteraciones financieras. Además, permite que cada una de las entidades se fortalezca y estén aptas para enfrentar al entorno que las rodea. Es decir, si una entidad posee un adecuado proceso presupuestario a futuro le

ayudara a determinar de mejor manera sus objetivos, controlando su rendimiento financiero.

En la investigación de los (Lorain M. A., 2008) “¿ES EL FIN DEL PRESUPUESTO? UNA REVISIÓN DE LAS NUEVAS TENDENCIAS SOBRE PRESUPUESTACIÓN” se logró determinar las siguientes conclusiones:

El cambio tecnológico, sociocultural y político, que se ha producido a partir de los años ochenta ha creado un desfase entre la contabilidad de gestión y la realidad empresarial que ha obligado a modificar las herramientas de Control de Gestión de las organizaciones.

El presupuesto es una herramienta fundamental del control de gestión, aunque esté expuesto a numerosas críticas. Los avances tecnológicos permiten realizar todo el proceso de forma más ágil y rápida, las nuevas técnicas, como las previsiones continuas, el presupuesto basado en las actividades o el cuadro de mando integral, ayudan a las empresas a mantener un enfoque estratégico del negocio y a tomar las decisiones adecuadas en todo momento.

Las empresas que han implantado nuevas técnicas de control de gestión, afirman que éstas les aportan un mejor conocimiento de su negocio, un vínculo más estrecho entre las operaciones y los objetivos estratégicos, y más datos sobre la creación de valor de la empresa. La característica de buen sistema de gestión no es comunicar unos datos muy detallados, sino proporcionar un marco de información que favorezca la toma de decisiones estratégica.

Las nuevas técnicas, como el presupuesto basado en las actividades, el cuadro de mando integral o las previsiones continuas, permiten desarrollar un modelo de gestión más estratégico, enfocando la atención de los directivos en puntos estratégicos importantes y controlando su actuación a través de mecanismos periódicos de autocontrol.

Como manifiesta el investigador hoy en día existe cambios significativos en los aspectos tecnológico, sociocultural y político y es por ello que el presupuesto es considerado una herramienta necesaria que permite a las entidades controlar sus actividades de mejor manera, ya que, con la implementación de nuevos sistemas y programas para el manejo del presupuesto, las entidades trabajan de forma más ágil y sencilla.

Por lo tanto, las entidades españolas manejan un presupuesto basado en actividades que se fundamentan en suministrar un sistema administrativo a través de herramientas claves como son: El enfoque al cliente, Costo – calidad – tiempo e innovación, Análisis de la cadena de valor y El proceso de mejoramiento continuo. Además, las entidades han establecido nuevas técnicas que les permiten cumplir con los objetivos establecidos y a la vez tomar una decisión adecuada en lo que respecta a su desempeño.

Como podemos observar el presupuesto es un instrumento necesario en todas las organizaciones, pues permite anticiparse a posibles alteraciones, ayuda a la toma de decisiones y permite mantener un control en la gestión administrativa. Además, el presupuesto establecido en nuestro país tiene una relación similar con las entidades españolas porque buscan mejorar el desempeño de las mismas a través de nuevas técnicas y estrategias que les permitan realizar autocontroles y por ende mejorar su planificación estratégica.

2.2 Fundamentación científico-técnica

Supraordinación Conceptual

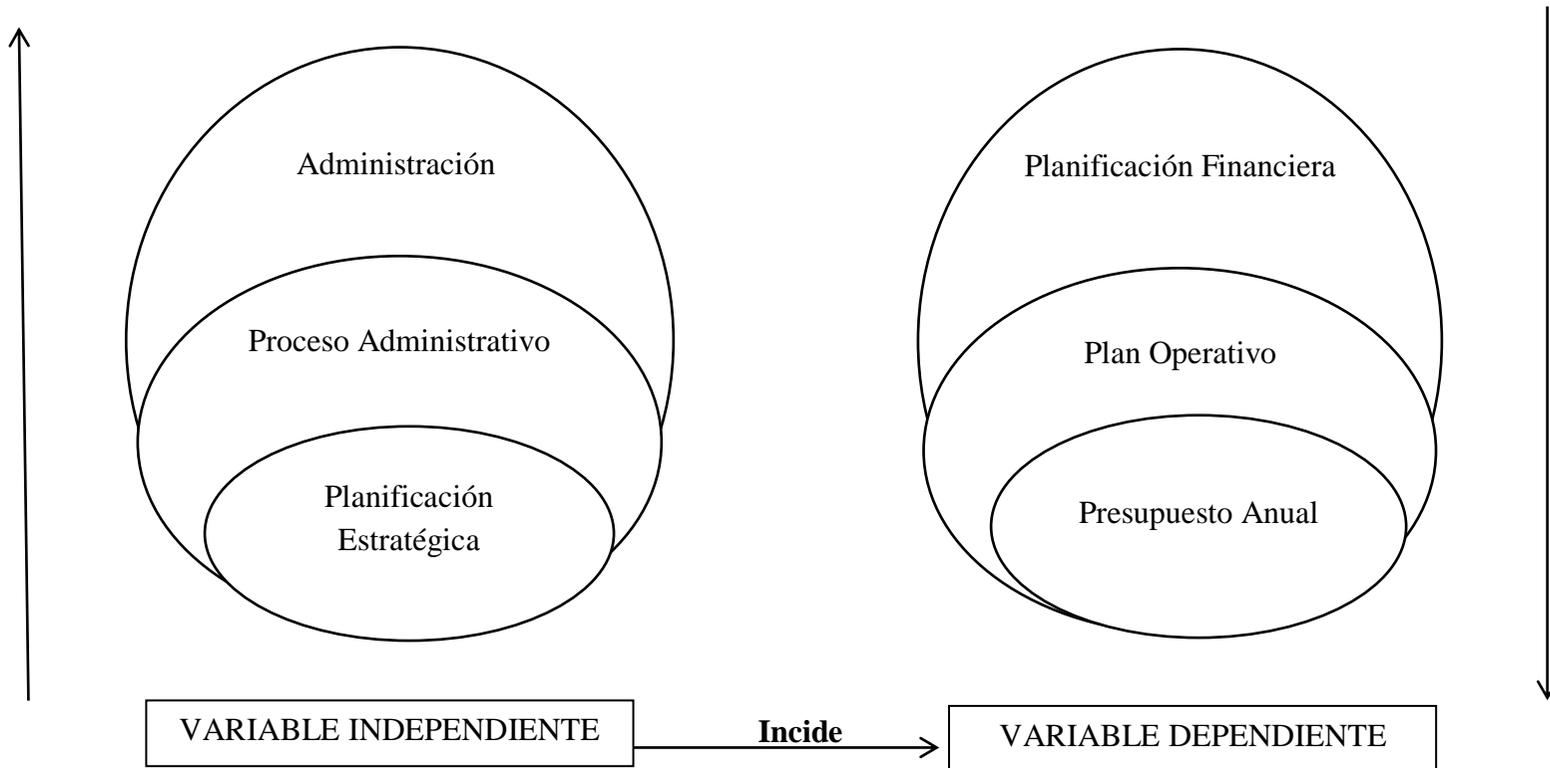


Gráfico N.- 2: Categorías Fundamentales
Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla
Fuente: Marco Teórico

Subordinación Conceptual Variable Independiente



Gráfico N.- 3: Constelación de Ideas (Variable Independiente)

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Gráfico 1. Categorías Fundamentales

Subordinación Conceptual Variable Dependiente

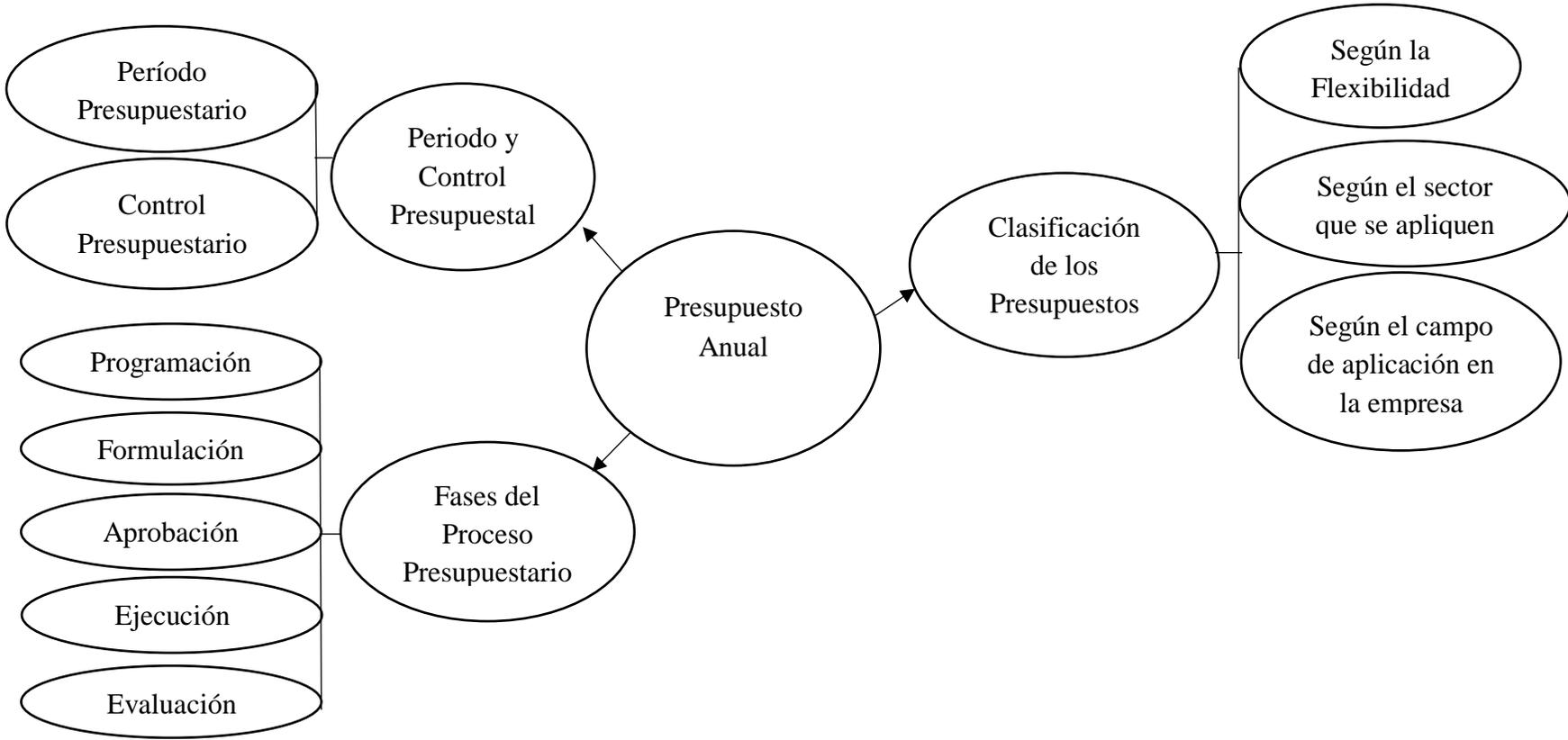


Gráfico N.- 4: Constelación de Ideas (Variable Dependiente)
Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla
Fuente: Gráfico 2. Categorías Fundamentales

Fundamentación Científica - Técnica

A continuación, daremos a conocer conceptos que expliquen de forma detallada los términos que son objetos de estudio en el presente proyecto de investigación, con el fin de tener un soporte de mencionado proyecto.

Conceptualización de la Variable Independiente Planificación Estratégica para el proceso de créditos

Administración

(Robbins, 2009) afirma: “Administración es el proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto a ellas. La administración también se encarga de concluir actividades; es decir se relaciona con la eficacia al momento de realizar una tarea correcta”.

(Coulter & Robbins, 2010) afirman: “La administración es a lo que se dedican los gerentes. La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se llevan a cabo de forma eficiente y eficaz”.

Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado. Ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Reyes Ponce, 2004)

La administración es aquella que permite a las entidades realizar un análisis sobre su situación, pues está enfocada en la planificación, organización, dirección y control de los recursos (financieros, económicos, materiales, tecnológicos, humanos, etc.), su finalidad es alcanzar los objetivos establecidos por las entidades y trabajar día a día en lo que desea y hasta donde desea llegar una entidad. Además, permite que estas actividades sean evaluadas con el fin de determinar sus falencias y con ello ir mejorando los procesos administrativos.

Proceso Administrativo

Son actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar actividades dentro de una empresa. En los cuales planear es definir metas, establecer estrategias y elaborar planes para coordinar

actividades. Organizar determina que tareas serán llevadas a cabo, como se realizan, quien las ejecutara, como estarán agrupadas, quien depende de quién, y donde se tomaran las decisiones. Dirigir incluye motivación a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal de comunicación más eficaz, y resolver los conflictos que se presenten. Controlar es el proceso de vigilar el desempeño, compararlo contra las metas, y corregir todas las desviaciones importantes. (Robbins, 2009)

Se lo denomina proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: Primero se fijan, después se limitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y se verifica el cumplimiento de los objetivos”. El proceso administrativo consta de:

Planeación: Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción.

Organización: Distribuye el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria.

Dirección: Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados.

Control: Consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado. (Ricalde, 2016)

Un procedimiento en ocho pasos que abarca la planificación estratégica, la implementación y la evaluación. En los cuales se identifica la misión, objetivos y las estrategias de la organización. Se analiza el ambiente y los recursos de la organización. Se identifica las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Se formula e implementa la estrategia. Y se evalúan los resultados. (Coulter & Robbins, Administración, 2000)

El proceso administrativo está compuesto de herramientas importantes como son la planeación, organización, dirección, coordinación y control que permite analizar las actividades de manera adecuada y oportuna. Pues cada una de las tareas tiene como objetivo fundamental definir estrategias, verificando el tiempo para su elaboración, los medios adecuados para su implementación, el proceso apropiado para su cumplimiento y las correcciones necesarias para su desarrollo.

Planificación Estratégica

Según (Muñiz L. , 2009) afirma que la planificación estratégica: “Es el conjunto de elementos que permiten alcanzar los objetivos previstos, este documento llamado también estrategia, debería incluir objetivos, normas, medidas de actuación, planes de acción, indicadores y responsables”.

Es un proceso que mantiene al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles; asimismo, reduce los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea. (Ortega A. , 2008)

(Best, 2007) afirma: “La planificación estratégica marca la dirección que debe seguir una empresa y juega un papel fundamental en la consecución de los objetivos de largo plazo de crecimiento de las ventas, beneficios y cuotas del mercado”.

(Navajo, 2009) afirma que la planificación estratégica: “Es una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer en el futuro las comunidades, organizaciones e instituciones”.

La Planificación estratégica es el proceso que permite implementar planes que estén orientados a alcanzar los objetivos y propósitos de las entidades. A medida que cada uno de los objetivos debe estar enfocado en la razón de ser de la organización, a donde pretende llegar a futuro y con qué recursos va a contar para su desarrollo. Es decir que la planificación estratégica analiza las falencias y cómo enfrentarse a ellas. Pues la planificación estratégica permite determinar la estrategia que mantiene la entidad para su desarrollo.

Diagnóstico Estratégico.

(Ortega, 2008) señala que el Diagnóstico Estratégico: “Es el medio por el cual la empresa realiza un reconocimiento de su realidad, tanto en lo interno como en el entorno. Sirve para evaluar y analizar variables y factores tanto pasados como presentes, así como tendencias hacia el futuro”.

El diagnóstico estratégico consiste en identificar cuáles son los aspectos clave que se derivan de los análisis anteriores: análisis del entorno y análisis interno. Solo en esta etapa es posible determinar claramente cuáles son las principales fuerzas y debilidades de una organización, y cuál es su importancia estratégica. (Ortega A. , 2008)

El diagnóstico estratégico se realiza con el fin de conocer los eventos macro y micro del entorno y su manera de manifestación, esto permite saber cómo pueden influir en los valores de los miembros de la organización para poder cumplir la misión y visión, establecer los valores necesarios para enfrentar eventos. (Rojas López & Medina Marín, 2012)

El diagnóstico estratégico permite que las entidades identifiquen los puntos fuertes y débiles con el fin de prepararse para enfrentarse a barreras que les presenten en camino hacia el éxito. Además, evalúa los factores internos y externos de una entidad, verificando si está cumpliendo con las metas. Donde el factor interno analiza las fortalezas y debilidades con las que cuenta una entidad y el externo analiza oportunidades y amenazas que afectan a las mismas.

Análisis FODA.

El FODA resume los aspectos clave de los análisis del entorno de una actividad empresarial (perspectiva externa) mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe afrontar el negocio en el mercado seleccionado y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna) que tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio. (Rojas López & Medina Marín, 2012) 16 -23

El análisis FODA implica más que la elaboración de cuatro listas. Las dos partes más importantes del análisis FODA es llegar a conclusiones a partir de sus listas sobre la situación general de la empresa y convertirlas en acciones estratégicas para que la estrategia se ajuste mejor a las fortalezas y recursos y las oportunidades de mercado, para corregir debilidades importantes y defenderse de las amenazas externas. (Thompson, Strickland III, & Gamble, Administración Estratégica, 2008)

El análisis FODA es un método que permite a las entidades verificar su situación actual ya que analiza las características internas y externas a través de una matriz donde se detallan las fortalezas y debilidades, así como también las amenazas y oportunidades, esto con el fin de tomar decisiones que a futuro beneficien a las mismas.

Fortalezas.

(Ortega A. , 2008) afirma: “Las fortalezas son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa. Le dan posición privilegiada frente a la competencia. (Son los factores internos del país que beneficiarían el uso de la deuda como mecanismo de financiación)”.

(Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007) afirma: “Las fortalezas: Son aquellos aspectos de la organización que le otorgan una ventaja porque ofrecen mayores beneficios con respecto a su competencia”.

Las fortalezas dentro de una empresa son consideradas puntos a favor, pues impulsan a continuar con sus actividades de forma eficaz y sobre todo proporciona herramientas básicas frente a la competencia.

Debilidades.

(Ortega A. , 2008) afirma. “Las debilidades son los factores que dan lugar a una posición desfavorable frente a la competencia. (Son de carácter interno y pueden afectar el uso de la deuda como mecanismo de financiación)”.

(Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007) afirma. “Las debilidades: Son las características de la organización que representan una desventaja en relación a la competencia”.

(Speth, 2016) señala. “Las debilidades están igualmente vinculadas al funcionamiento interno de una organización, pero en general tienen un impacto negativo sobre su evolución y su posición competitiva”.

Las debilidades son factores negativos que a futuro podrían afectar a las entidades en lo que respecta a su desempeño y grado de eficiencia en sus recursos (financieros y económicos).

Oportunidades.

(Ortega A. , 2008) afirma. “Las oportunidades son las posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno donde actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas. (Son los factores externos o de entorno que favorecerían el uso de la deuda)”.

(Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007) manifiesta. “Las oportunidades: Futuras acciones de los actores que forman parte del entorno, que podrían brindar un beneficio para la organización si son detectadas a tiempo y aprovecharlas oportunamente”.

(Speth, 2016) afirma. “Las oportunidades dependen del entorno externo de una organización. Se pueden explorar para mejorar su evolución y su posición competitiva”.

Las oportunidades son factores importantes que destacan que una entidad cuenta con indicadores que les permitan desarrollar de mejor manera sus habilidades. Proporciona información acerca de las ventajas con las que cuenta y como se desarrolla dentro del mercado.

Amenazas.

(Ortega A. , 2008) manifiesta. “Las amenazas son las situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar con la permanencia de la organización. (Son de carácter externo y pueden dañar el pago)”.

(Boland, Carro, Stancatti, Gismano, & Banchieri, 2007) afirma. “Las amenazas: Son las acciones potenciales de los actores del entorno cuyo efecto podría resultar perjudicial para el normal desempeño de la organización”.

Las amenazas se encuentran también en el entorno externo de la organización. Su identificación es a menudo fruto del trabajo de vigilancia estratégica. Cuando se detectan a tiempo, la organización puede anticiparse mejor a ellas y el impacto que tienen en el rendimiento se puede reducir o invertir. (Speth, 2016)

Las amenazas son situaciones negativas que afectan a las entidades en lo que respecta al desempeño y su funcionamiento; para ello es necesario que cada entidad cuente con una estrategia que le permita controlar de mejor manera sus actividades en el medio que los rodea.

Misión.

La misión debe estar basada en la razón de ser de la organización y no en los productos y servicios sociales que ofrecen. La misión surge de la esencia misma de las organizaciones sociales, sus antecedentes, historia, creencias, valores e identidad corporativa. (Perez, 2004)

(Rojas López & Medina Marín, 2012) afirman. “La misión describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve, los principios y valores bajo los que pretende funcionar”.

(Matilla, 2009) señala. “La misión explicaría a la propia organización y a su entorno para qué se ha creado la organización y para qué trabajan los que colaboran con y en ella”.

La misión es la razón de ser de las organizaciones, en ella se analizan el porque de su constitución, cual es su objetivo fundamental, cuales son las herramientas necesarias para su funcionamiento, cuenta con un personal competente y sobre todo en que tiempo se desea alcanzar su meta.

Visión.

(Perez, 2004) manifiesta. “La visión se formula en función del tiempo y la cobertura de los productos sociales en la comunidad y orientara a la organización hacia la formulación de los objetivos”.

(Rojas López & Medina Marín, 2012) establece. “La visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección”.

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) afirman. “La visión estratégica describe las aspiraciones de la administración para el futuro, y bosqueja el curso estratégico y la dirección de largo plazo de la compañía”.

La visión representa la imagen que posee cada entidad, es decir como se ve reflejada en un futuro. Y en relación a la visión estratégica constituye una serie de aspectos fundamentales en lo que respecta a los deseos con lo que una entidad cuenta, ya que se enfoca a los objetivos mismo de la entidad.

Estrategias.

La estrategia debe ser flexible y está sujeta a modificaciones a medida que cambia la situación y se dispone de nueva información. Debe ser definida con antelación o ser emergente, cuando surge de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa. (Francés, 2006)

(Ortega A. , 2008) afirma. “Constituye el vínculo principal entre las metas y los objetivos que desea alcanzar la empresa y las políticas de las áreas funcionales, así como los planes operativos de que se vale para orientar todas sus actividades futuras”.

(Rojas López & Medina Marín, 2012) afirman. “La estrategia es un curso de acción general o alternativa, que muestra la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones ventajosas”.

La estrategia es un conjunto de acciones que permite a una entidad lograr los objetivos establecidos, misma que debe ser coordinada con anticipación ya que debe ser desarrollada en un periodo de tiempo determinado.

Corporativa.

(Strickland, 2001) señalan que la estrategia corporativa. “Es el plan de acción administrativo general para una compañía diversificada. Se compone de medidas que establecen una posición de negocios en diferentes industrias y los enfoques que se emplean para manejar el grupo de negocios de la compañía”.

(Coulter & Robbins, 2010) afirman que la estrategia corporativa: “Es aquella que especifica en cuales negocios entrara la compañía o en cuales entrar y que es lo que desea hacer con dichos negocios. Se basa en la misión y en los objetivos de la organización y las funciones que desempeñara cada unidad de negocio de la organización”.

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) afirma. “La estrategia corporativa consiste en impulsar el desempeño combinado del conjunto de negocios en el que la compañía se diversificó y los medios de captar sinergias entre líneas de negocios para convertirlas en ventajas competitivas”.

La estrategia corporativa es aquella que proporciona las herramientas necesarias para mantener un desempeño laboral excelente en el cual la entidad cumpla a cabalidad los objetivos establecidos, ya que esta estrategia se fundamenta en mantener ventajas competitivas dentro de la organización.

De negocios.

(Strickland, 2001) afirma. “La estrategia de negocios es el plan de acción que pone en marcha la administración con el fin de producir un desempeño exitoso en una línea de negocios específica”.

Intenta determinar cómo debe competir una corporación en cada uno de sus negocios. Cuando se trata de una organización pequeña que solo tiene una línea de negocios, o de una organización grande que no se ha diversificado en diferentes productos o mercados, la estrategia coincide de un ordinario con la estrategia de la organización a nivel corporativo. (Coulter & Robbins, Administración, 2000)

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) establece que la estrategia de negocios. “Es una estrategia del nivel de una sola línea de negocios que compite en un mercado o industria relativamente bien definida. Como fortalecer la posición en el mercado y obtener una ventaja competitiva”.

La estrategia de negocios es aquella busca áreas específicas para desarrollar su trabajo, puesto que su finalidad es mantener un desempeño eficiente en toda la organización.

Ya que se desarrolla en un área específica de la organización, puesto que compite en un mercado y se fundamenta en alcanzar los objetivos institucionales.

Funcional.

(Strickland, 2001) afirma. “La estrategia funcional es el plan de acción administrativo para manejar una actividad funcional o un proceso importante dentro de un negocio, como investigaciones y desarrollo, producción, marketing, servicio al cliente, distribución, finanzas, recursos humanos”.

(Coulter & Robbins, Administración, 2000) manifiestan que la estrategia funcional. “Intenta determinar la forma de respaldar a la estrategia a nivel de negocios. Cuando se trata de organizaciones que tiene departamentos funcionales de tipo tradicional tales como marketing, recursos humanos, investigación, desarrollo y finanzas”.

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) señala que la estrategia funcional: “Son acciones y prácticas para manejar funciones particulares dentro de un negocio. Añadir detalles pertinentes a los mecanismos de la estrategia de negocios. Proporcionar un plan para administrar una actividad particular de forma que apoye la estrategia de negocios”.

Una estrategia funcional es aquella que permite que dentro de las entidades se manejen investigaciones, nuevas líneas de producciones, procesos de implementación de nuevas estrategias, etc., Con el fin de obtener un excelente desempeño en lo que concierne a la planificación estratégica.

De operación.

Conciernen a iniciativas y enfoques estratégicos todavía más limitados para la administración de las unidades de operación clave (distritos de ventas, centros de distribución) y a la forma de desempeñar estratégicamente tareas de operación significativas (control de inventarios, mantenimiento y campañas publicitarias). (Coulter & Robbins, Administración, 2000)

(Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland III, 2012) afirma. “La estrategia de operación se refiere a las iniciativas y planteamientos relativamente estrechos para manejar las unidades operativas claves y unidades operativas específicas de importancia estratégica”.

Un conjunto de reglas designando las condiciones que deben ser alcanzadas para que ocurran entradas y salidas de operación, incluye especificaciones para entradas de operación, incluyendo filtros y detonantes de operación, así como las reglas de salida de operación, administración de dinero, plazos, tipos de órdenes, etc. (Coulter & Robbins, Administración, 2000)

La estrategia de operación es aquel proceso que permite a una entidad concentrarse en áreas que se relacionan con la operación, pues su finalidad es desempeñarse de manera exacta en los procesos estratégicos. Se relaciona directamente con la iniciativa y búsqueda de planes para el funcionamiento de las áreas operativas, trabaja conjuntamente con planificación estratégica y el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Proceso de Créditos.

El crédito se refiere a la cesión temporal de recursos financieros entre instituciones, empresas o particulares de diversos países. El funcionamiento del mercado internacional es semejante al nacional en cuanto el prestamista cede a un prestatario una determinada cantidad a cambio de un tipo de interés, devolviendo el montaje al prestamista a cabo de un periodo de tiempo. (Díez de Castro & Medrano, 2005)

(Todo Prestamos.com, s.f.) afirma: “El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado”.

El crédito es un préstamo de dinero que las instituciones financieras otorgan a sus socios con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida, restablecer sus actividades económicas, considerando que a futuro el socio cancelara la cantidad prestada con un interés adicional

Tipos de Crédito.

Según la (SEPS, 2015) manifiesta que dentro del proceso de créditos que se manejan en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 tenemos que los Tipos de crédito son los siguientes:

Productivo.

El crédito productivo es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o personas jurídicas por un plazo superior a un año para financiar proyectos productivos cuyo monto, en al menos el 90%, sea destinado para la adquisición de bienes de capital, terrenos, construcción de infraestructura y compra de derechos de propiedad industrial. Se exceptúa la adquisición de franquicias, marcas, pagos de regalías, licencias y la compra de vehículos de combustible fósil. (SEPS, 2015)

(Mideros Mora, 2010) establece que el Crédito Productivo. “Es aquel que fomenta el autoempleo y la inclusión económica y social. Son fuente de satisfacción, mejora la calidad de vida y fomento de las capacidades de las personas, para medir el efecto en el ingreso”.

El crédito productivo es aquel que se entrega a personas que desean desarrollar actividades dentro del entorno, particularmente es mayor a un año están relacionados con la actividad productiva de cada persona. Es también, considerado un factor importante para que las personas generen mayores ingresos, ya que su finalidad es ofrecerles las mejores oportunidades para que cada uno tenga una excelente calidad de vida.

Comercial Ordinario.

Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000, destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil, incluyendo los que son para fines productivos y comerciales. (SEPS, 2015)

El crédito comercial ordinario es el que se otorga a personas naturales y jurídicas cuyo objetivo sea continuar con sus actividades dentro de los establecimientos.

Comercial Prioritario.

Es el otorgado a personas naturales obligadas a llevar contabilidad o a personas jurídicas que registren ventas anuales superiores a USD 100.000 destinado a la adquisición de bienes y servicios para actividades productivas y comerciales, que no estén categorizados en el segmento comercial ordinario. (SEPS, 2015)

El crédito comercial prioritario es el otorgado a personas que tengan como finalidad la adquisición de maquinaria nueva para continuar sus actividades diarias.

Consumo Ordinario.

(SEPS, 2015) afirma. “Es el otorgado a personas naturales destinado a la adquisición o comercialización de vehículos livianos de combustible fósil”.

El crédito de consumo ordinario es otorgado a personas naturales que estén dedicadas a la compra y venta de vehículos, pues este crédito se relaciona con los vehículos livianos.

Consumo Prioritario.

(SEPS, 2015) afirma. “Es el otorgado a personas naturales, destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, comercial y otras compras y gastos no incluidos en el segmento de consumo ordinario, incluidos los créditos prendarios de joyas”.

El crédito de consumo prioritario es otorgado a personas que deseen crear nuevas áreas de trabajo, siempre y cuando no se relacionen con las actividades que desarrollen diariamente.

Educativo.

Comprende las operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para su formación y capacitación profesional o técnica y a personas jurídicas para el financiamiento de formación y capacitación profesional o técnica de su talento humano; en ambos casos la formación y capacitación deberá ser debidamente acreditada por los órganos competentes. (SEPS, 2015)

El crédito educativo va destinado a personas que deseen formarse como profesionales dentro de un área específica ya que sus beneficios son una excelente ayuda para impulsar a jóvenes y adultos al estudio.

Vivienda de Interés Público.

Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, concedido con la finalidad de transferir la cartera generada a un fideicomiso de titularización con participación del Banco Central del Ecuador o el sistema financiero público, cuyo valor comercial menor o igual a USD 70.000 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.00. (SEPS, 2015)

El crédito de vivienda de Interés Público es aquel otorgado a personas que entregan una hipoteca a cambio de un crédito, mismo que está relacionado con la construcción de viviendas.

Inmobiliario.

Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios; para la adquisición de terrenos destinados a la construcción de vivienda propia; y, para la adquisición de vivienda terminada para uso del deudor y su familia no categorizada en el segmento de crédito Vivienda de Interés Público. (SEPS, 2015)

El crédito Inmobiliario es otorgado a personas que tenga con fin la construcción, remodelación, reconstrucción de vivienda propias exclusivamente para uso del destinatario.

Microcrédito.

Es el otorgado a una persona natural o jurídica con un nivel de ventas anuales inferior o igual a USD 100.000, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades de producción y/o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional. (SEPS, 2015)

El microcrédito puede crear oportunidades productivas o comerciales donde no las hay, convertir en empresarios a personas que no han adquirido las competencias ni tienen los incentivos como para ello, o convertir a la innovación y a la difusión de tecnología en ausencia de sistemas de innovación que funcionen. (Bercovich, 2004)

El microcrédito es aquel que impulsa a las personas, entidades a la creación de nuevas actividades dentro del mercado, ya que su cancelación está relacionada con los ingresos que se generen por dicha actividad. Y es el que se otorga a personas que se dediquen a la realización de una actividad ya sea comercial, industrial o de servicios a medio nivel y que su pago sea cancelado por las ventas de los mismos.

Carteras de Créditos.

Dentro del grupo de cartera de créditos incluye la clasificación por su vencimiento en cartera por vencer, cartera vencida y cartera que no devenga interés.

Según la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en su anexo menciona que el grupo de cartera de créditos incluye una clasificación por su vencimiento en cartera por vencer, vencida y que no devenga intereses.

Cartera por vencer

(SEPS, 2015) “Es el saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una entidad a una fecha de corte”.

Cartera por vencer y que no devenga intereses

(SEPS, 2015 “Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago”.

La cartera por vencer y la cartera que no devenga intereses mantiene una su clasificación por maduración, es decir en función del rango del vencimiento futuro de las operaciones, cánones, cuotas o dividendos; y, la cartera vencida mantiene una su clasificación en función de los días que se mantiene cada operación, canon, cuota o dividendo como vencida. Se entiende por cartera por vencer aquella cuyo plazo no ha vencido y aquella vencida hasta 30 o 60 días posteriores a la fecha de vencimiento de la operación o de acuerdo a lo establecido en el respectivo contrato, sin perjuicio del cálculo de los intereses por mora a

que hubiere lugar desde el día siguiente del vencimiento de la operación.
(SEPS, 2015)

La cartera por vencer es aquella cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que, talvez habiendo llegado, todavía aun no cumple los días necesarios para pasar ha vencido.

La cartera que no devenga interés se refiere al saldo restante de un crédito cuya cuota ha pasado ha vencido y es por eso que se contabiliza como cartera que deja de generar intereses para las entidades.

Cartera vencida

(SEPS, 2015) “Es la parte del saldo del capital de la cartera de crédito que reporta atrasos en el cumplimiento de sus obligaciones de pago”.

La cartera vencida es aquella cartera que ha pasado del plazo establecido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a partir de su fecha de vencimiento.

Etapas de la concesión de créditos.

Dentro de las etapas para la concesión de crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 tenemos las siguientes:

Evaluación.

Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede con la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar los análisis pertinentes como económico, financiero, de moralidad del socio, entre otros. En esta etapa se deberá verificar la consistencia y veracidad de la información obtenida, pudiendo incluir visitas personalizadas. (SEPS, 2015)

Como podemos observar una vez que se recepta la información proporcionada por el cliente solicitando un crédito a la institución se procede a la evaluación. En esta etapa se analiza la información recolectada, en donde se verifica las condiciones económicas, financieras de cada uno de los socios y su nivel de cancelación de pagos.

Propuesta y recomendación.

Posterior a la etapa de evaluación y visita, si el jefe de crédito recomienda la aprobación del mismo, realizará la propuesta al correspondiente nivel de aprobación. Si el jefe de crédito no recomienda la aprobación de la solicitud, entonces finaliza el proceso”. La propuesta deberá encontrarse documentada y contener como mínimo. (SEPS, 2015)

- Condiciones del financiamiento
- Análisis de la información financiera y capacidad de pago, presentada por el solicitante.
- Determinación de la voluntad de pago
- Historial de crediticio

En la etapa de propuesta y recomendación el jefe de créditos es el encargado de analizar la información proporcionada por cada uno de socios, donde se verifica las condiciones de financiamiento, es decir; la garantía, la vigencia para el pago, la tasa de interés, su historial crediticio verificando que no se encuentren en la Central de Riesgos y sobre todo la facilidad para cancelar sus obligaciones con la institución.

Análisis y evaluación del crédito.

Los niveles de aprobación deberán evaluar como mínimo los siguientes aspectos:

- Estabilidad del socio y de la actividad.
 - Estabilidad del garante y de la actividad que realiza.
 - Naturaleza del negocio.
 - Referencias bancarias, personales o comerciales.
 - En el caso de Personas Jurídicas, estados financieros y análisis de los mismos, principales indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, flujo de efectivo.
 - Historial crediticio en la cooperativa y en el sistema financiero.
 - Condiciones financieras:
- a) **Monto.** - Debe encontrarse relacionado a la capacidad de pago, a la viabilidad de la actividad a financiar y a las garantías.
- b) **Plazo.** - Deberán ser coherentes con el destino de crédito, con el monto y tipo de crédito, los cuales no podrán superar los máximos establecidos en el presente manual. (SEPS, 2015)

El análisis de crédito consiste en la revisión y resolución sobre la viabilidad de una solicitud de crédito, considerando la capacidad de pago del solicitante, el plan de inversión, la garantía ofrecida y la posibilidad de recuperación del crédito. Además, es muy importante

porque asegura una rentabilidad sobre la cartera colocada e influirá sobre la morosidad. (Escoto Leiva, 2001)

Como podemos observar en la etapa de análisis y evaluación del crédito es muy importante analizar la situación actual del cliente, verificando sus condiciones de pago futuras. Al mismo tiempo verificamos la información recolectada acerca de su garante y la actividad que él realiza comprobando que en caso de incumplimiento por parte del cliente, dicha persona pueda cancelar a tiempo sus obligaciones con la institución financiera. Además, se debe considerar el monto, mismo que está relacionado con la actividad que el socio realiza y con los ingresos que el cliente posee. Se debe verificar los plazos establecidos para la cancelación de las cuotas, los cuales deben estar acordes con la información proporcionada por el cliente y su situación económica.

Decisión de aprobación.

(SEPS, 2015) afirma. “La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo a los niveles establecidos en este manual”.

(Escoto Leiva, 2001) La aprobación de crédito puede ser ejecutada por diferentes niveles resolutivos de acuerdo al monto de crédito, siempre que el jefe del departamento de crédito lo autorice, cumpliendo con las consideraciones y disposiciones de cada entidad financiera.

La etapa de decisión de aprobación del crédito es aquella que permite verificar si las condiciones establecidas anteriormente se cumplen de manera satisfactoria, y sobre todo es el acto donde el encargado de la institución analiza de forma detallada los datos de cada uno de los clientes proporcionando tomando la decisión de aprobar o no el crédito.

Seguimiento y recuperación.

(SEPS, 2015) afirma. “Posterior al desembolso del crédito se deberá realizar las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, evitando el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos”.

(Escoto Leiva, 2001) afirma. “La formalización y recuperación del crédito es la operación mediante la cual se oficializa el crédito. En este proceso se recogen las firmas del deudor, fiadores y avalistas, las cuales van estampadas dentro del contrato”.

La etapa de seguimiento y recuperación de un crédito es un acto donde el encargado de concebir el crédito toma las decisiones apropiadas para que el cliente cancele sus obligaciones de manera oportuna, es decir; se realiza un seguimiento de los datos proporcionados, con el fin de que se recupere la cartera de manera eficaz.

Conceptualización de la Variable Dependiente

Planificación Financiera

La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de las empresas porque proporcionan rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de las empresas para lograr sus objetivos. Dos aspectos fundamentales de la planificación financiera son la planificación del efectivo y la planificación de utilidades. (Horme, 1997)

(Lawrence J & Castro Gutierrez, 2010) “La planificación financiera formal podría ser utilizada como una fuente objetiva de información sobre expectativas financieras, frente a los cuales pudieran preverse los acontecimientos posteriores”.

La planeación financiera es un aspecto que reviste gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa. Su objeto es el de proporcionar una especie de “mapa de carreteras” para la orientación, coordinación y control de las decisiones, a fin de que la compañía alcance de los objetivos que se han trazado. (Gordon, 1974)

La planificación Financiera significa analizar los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, y sopesar los efectos de las varias alternativas. La idea es determinar donde ha estado la empresa, donde se halla ahora y hacia donde va. (Horme, 1997)

La planificación financiera se refiere a lo que se pretende mantener a futuro en una empresa, tomando en consideraciones aspectos fundamentales como son la estrategia, su ejecución y la verificación de como se lo realizo y en qué tiempo se logró cumplir con lo establecido, permitiendo una correcta toma de decisiones, es decir; se relaciona con las inversiones y financiaciones, verificando que en un futuro los objetivos se cumplan de manera satisfactoria.

Plan Operativo

(París Roche, 2005) afirma que el plan operativo: “Es el elemento de unión entre el nivel estratégico y el nivel operativo. Pretende conseguir nuestros deseos como organización a través de la acción diaria. Conduce a la organización de acuerdo a los objetivos y estrategias establecidas”.

(Zabala Salazar, 2005) manifiesta que el plan operativo: “Es el complejo de disposiciones concretas que hacen posible la ejecución de un determinado objetivo socio-económico básico, comprendido por el conjunto de objetivos específicos, metas y matrices operativas”.

(Porter, 2006) afirma que: “Los planes operativos centran su atención en el corto plazo y traducen los planes tácticos en metas y acciones específicas para unidades pequeñas de la organización”.

Los planes operativos dentro de este contexto constituyen elementos importantes para el cumplimiento de los objetivos, pues están relacionados con su ejecución en un determinado periodo, se caracterizan porque siempre se enfocan en el futuro de las organizaciones, esto debido que se centran en dos niveles que son el estratégico que se enfocan en la visión, objetivos y valores, y el operativo que se enfoca en el cumplimiento de las metas previstas.

Presupuesto

(Horngren, Sundem, & Stratton, 2001) afirma que el presupuesto. “Permite planear el gasto, resaltan problemas potenciales y ventajas oportunamente, permitiendo a la

administración tomar las medidas necesarias para evitar esos problemas o usar las ventajas de manera juiciosa”.

(Garrison, Noreen, & Brewer, 2007) establecen que “Un presupuesto es un plan detallado para adquirir y utilizar recursos financieros y de otro tipo durante un periodo determinado. Representa un plan para el futuro expresado en términos formales cuantitativos”.

(Jiménez Boulanger & Espinoza Gutierréz, 2007) señala que el presupuesto: “Es un plan que muestra como habrán de ser adquiridos y utilizados los recursos a lo largo de un intervalo específico. Mientras están las operaciones en proceso, el presupuesto sirve de base de comparación, y facilita el proceso de control”.

(Robbins P & Coulter, 2010) Es presupuesto es un plan numérico para asignar recursos a actividades específicas. Por lo común, se preparan presupuestos para ingresos, gastos y grandes desembolsos de capital.

Los presupuestos son planes que permiten a las entidades anticiparse ante una situación, pues analizan su futuro en lo que respecta a valores monetarios con los que cuentan cada una de ellas. Permite a la Administración tomar decisiones concretas en lo que respecta al futuro de la organización, puesto que ayuda a cumplir los objetivos establecidos. Requieren de un tratamiento específico que les permita comparar los ingresos y gastos indispensables dentro de la organización.

Como se puede observar las características que sobresalen en el presupuesto son: Cumplir los objetivos establecidos a través de una adecuada planificación, mima que le permitirá a futuro verificar el cumplimiento de las metas donde cada una de las áreas estén coordinadas de manera adecuada y cuenten con los recursos apropiados.

Clasificación de los Presupuestos.

Según la Flexibilidad.

Presupuesto estático.

(Muñiz González, 2009) afirma que: “El presupuesto rígido o estático se confecciona cuando se utiliza para su cálculo un único nivel de actividad tanto de ingresos como de gastos previstos que no se ajustara con posterioridad.

Un presupuesto estático. – Se prepara al comienzo de periodo de formulación de presupuestos y es válido solo para el nivel de actividad. Un enfoque en de presupuesto estático es apropiado para fines de planeación, pero no lo es para evaluar si los costos están bien controlados. (Horngren, Sundem, & Stratton, 2001)

(Warren & Reeve, 2010) afirma que: “Un presupuesto estático. – Muestra los resultados esperados de un centro de responsabilidad para solamente un nivel de actividad. Una vez que se ha determinado, no cambia, incluso si las actividades se modifican”.

Un presupuesto estático permite a las entidades verificar los objetivos establecidos en lo que respecta a cantidades y valores monetarios, pues analiza de manera precisa cada una de las tareas que se desarrollan en los distintos departamentos, con el fin de verificar su nivel de cumplimiento. Un presupuesto táctico se lo realiza al inicio de un periodo, y es de gran utilidad para verificar si los objetivos establecidos por las organizaciones se están cumpliendo de manera correcta, pues en los presupuestos tácticos una vez establecidos no se pueden realizar cambios.

Presupuesto flexible.

(Warren, Reeve, & Fess, 2000) afirman que un Presupuesto flexible: “Son aquellos que muestran los resultados esperados de un centro de responsabilidad respecto a varios niveles de actividad. Estos presupuestos son en especial útiles para estimar y controlar los costos de gastos indirectos de producción y los gastos de operación”.

(Horngrén, Sundem, & Stratton, 2001) afirman que: “Un presupuesto flexible es un presupuesto que se adapta a los cambios del volumen de ventas y otras actividades causantes del costo. Proporciona cálculos de cuánto deben ser los costos para cualquier nivel de actividad dentro de un rango específico”.

(Muñiz González, 2009) afirma que: “El presupuesto flexible permite confeccionar diferentes tipos de presupuestos en función de los diferentes niveles de actividad, está muy relacionada con las variaciones en los costes fijos y variables”.

Los presupuestos flexibles son útiles para realizar estimaciones de los recursos con los que cuenta cada entidad y permite controlar los gastos a los cuales recurrió para su funcionamiento. También, estos presupuestos permiten comparar resultados de distintos niveles, es decir podemos verificar lo que está aconteciendo en los distintos departamentos y con ello verificar si necesitan un ajuste en sus presupuestos.

Según el sector que se apliquen.

Los presupuestos según el sector donde se apliquen se clasifican de la siguiente manera:

Presupuesto público.

(Ayala Espino, 2005) afirma que: “El presupuesto público es la expresión contable de los programas de gasto e ingreso públicos para un ejercicio económico, generalmente de un año de duración”.

(Delgado Rivero & Muñiz Pérez, 2005) afirman que: “Un presupuesto público constituye una autorización limitada y condicionada de gastos y una previsión o estimación de ingresos”.

Un presupuesto público es aquel que se relaciona con el Estado y sus demás departamentos colaboradores, ya que cada uno de ellos se enfocan en satisfacer las necesidades de las personas que lo necesitan, ayudándolas a cubrir sus gastos. En este presupuesto también se verifican los ingresos y gastos de las actividades que realizan

las autoridades con el fin de cumplir con la planificación establecida que generalmente es de un año.

Presupuesto privado

(Del Rio González, s.f.) afirma que presupuesto privado: “Pertenece a la operación de las empresas privadas, primero se estiman los ingresos y, posteriormente, se planea su distribución o aplicación”.

(Delgado Rivero & Muñiz Pérez, 2005) establecen que: “El presupuesto privado tiene carácter simplemente orientativo, tanto en la vertiente del gasto como en el de los ingresos”.

El presupuesto privado es una herramienta de gran ayuda a las entidades privadas pues permite cumplir los objetivos en un determinado periodo, establece una adecuada coordinación en los departamentos e identifica los recursos necesarios para ellos.

Según el campo de aplicación en la empresa.

Los presupuestos se clasifican de la siguiente manera:

Presupuesto maestro

(Horngren, Sundem, & Stratton, 2006) afirma: “Un presupuesto maestro es un plan de negocios periódico que incluye un conjunto coordinado de programaciones operativas detalladas y de estados financieros; incluye pronósticos de ventas, de gastos, de recibos y desembolsos de efectivo y hojas de balances”.

(Jiménez Boulanger & Espinoza Gutiérrez, 2007) afirma: “El presupuesto maestro es aquel que resume las actividades planeadas de todas las unidades de la organización: ventas, producción, distribución, finanzas”.

El presupuesto maestro es aquel que establece y cuantifica las metas y los objetivos generales de la empresa y los medios para lograrlos. Es un plan detallado y cuantificado que muestra cómo serán adquiridos y

utilizados los recursos en la organización. (Diaz Paniagua & Leon Sanchez, 2014)

El presupuesto maestro es un plan global de la empresa donde se detallan los presupuestos operativos y financieros, permitiendo de esta forma conocer todos los ingresos, gastos y utilidades que una empresa tiene durante un periodo, pues es etapa final de la planeación donde se verifica que las decisiones financieras hayan sido las adecuadas.

Presupuestos operativos

El presupuesto operativo se enfoca en el Estado de Resultados y las cedulas de apoyo. En ocasiones denominado plan de utilidades, puede mostrar una perdida presupuestada e incluso se podría usar para presupuestar gastos en una organización o agencia sin ingresos por ventas. (Horngren, Sundem, & Stratton, 2006)

(Horngren, Datar, & Foster, Contabilidad de costos, 2007) afirma: “El presupuesto operativo es el estado de resultados presupuestado y sus cedulas de respaldo al presupuesto. El punto de partida para el presupuesto operativo es por lo general el presupuesto de ingresos”.

(de la Peña Gutiérrez, 2005) señala: “El presupuesto operativo describe los planes vinculados a las actividades propias de la explotación que tienen previsto llevar a cabo la empresa en un periodo de tiempo determinado, normalmente, un año”.

Los presupuestos operativos son aquellos que se relacionan con el presupuesto económico ya que analizan la actividad productiva de las entidades. En ocasiones son de gran utilidad para determinar las utilidades o perdidas que una empresa obtuvo en un ciclo comercial. Permitiéndole a las entidades analizar de forma detallada los recursos económicos con los que cuentan cada una de ellas, a través de un estado de resultados obtenido durante un ejercicio económico.

Presupuestos Financieros

Un presupuesto Financiero es un documento que detalla la manera en que la empresa obtendrá fondos y los gastará durante un periodo específico de tiempo. Los presupuestos anuales son los más comunes, aunque el período para un presupuesto varía de un día a más de 10 años. (Fred R, 2003)

El presupuesto Financiero evalúa las necesidades de financiación que se derivan de los presupuestos económicos, estableciendo el plan de financiación de estas. Su objetivo es anticipar las necesidades de financiación y los excedentes de tesorería, con el objeto de negociar la obtención de los recursos financieros necesarios y planificar la colocación de los excedentes. (Pérez Moya, 1997)

(Levy, 2005) afirma: “Es presupuesto financiero es la planeación de la estructura de la empresa, entendiéndose por esto la mezcla o combinación optima de créditos de terceros y capital propio de accionistas bajo la que debe funcionar la organización”.

El presupuesto financiero permite conocer de forma precisa el movimiento económico con el que cuenta una entidad, ya que en él se detallan las actividades que se han desarrollado para el funcionamiento de la organización. Además, permite realizar una proyección de los gastos en un periodo, analizando los términos económicos y financieros de manera anticipada.

Fases del Proceso Presupuestario.

El proceso presupuestario consta de cinco fases fundamentales, las cuales se muestran de la siguiente manera.

Planeación – Programación.

(Garrison, Noreen, & Brewer, 2007) señala que: “Planear implica establecer objetivos y elaborar varios presupuestos para alcanzar esos objetivos”.

La programación presupuestaria se realiza todos los años con el propósito de definir detalladamente cada uno de los componentes de la actividad, además traduce las metas de largo plazo en metas inmediatas y define su contenido a través de un programa de trabajo. (Martner, 2004)

En la fase de la planeación el periodo conveniente para un presupuesto es un año. La mayoría de las compañías preparan su presupuesto mientras que otras lo hacen en forma semestral o trimestral. Al termino se revisa y se analiza el comportamiento real respecto a lo planeado, con el fin de realizar los ajustes necesarios. (Padilla Ramírez, 2013)

(Horngren, Sundem, & Stratton, Contabilidad Administrativa, 2007) afirma que: “La planeación se refiere al establecimiento de los objetivos de una organización y a delinear la forma en que se alcanzarán. Además, la planeación determina la acción generando retroalimentación”.

(Robbins P & Coulter, 2010) La planeación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar actividades de trabajo. Tiene que ver con los fines y con los medios.

La fase de la planeación permite a las entidades establecer objetivos que a futuro se deben cumplir con una adecuada planificación estratégica, puesto que cada uno de los objetivos tiene como finalidad impulsar al crecimiento de las entidades.

Formulación.

(Padilla Ramírez, 2013) señala: “En la fase de la formulación se debe seguir y coordinar los presupuestos que por separado preparen las diversas unidades, para resolver diferencias que surjan entre ellas”.

(Martner, 2004) afirma: “La etapa de la formulación del presupuesto inicia con el proceso de programación presupuestaria. Esta da contenidos de corto plazo a las decisiones implícitas en un programa de largo aliento”.

El modelo de formulación de presupuestos está íntimamente ligado al sistema de cálculo de costes por el que haya optado la empresa (costes directos, costes completos o por actividades), pero además depende de si se sigue la estructura de presupuesto rígidos o flexibles, de si se implanta una filosofía de presupuesto en base cero o de si se trabaja por programas o proyectos. (Muñiz L. , 2009)

La formulación es aquella que permite planificar los gastos que se presumen se van a necesitar para el funcionamiento de las entidades relacionando con los objetivos y metas que se establezcan para cada una de ellas, en esta fase se realizan presupuestos por cada uno de los departamentos con el fin de verificar si cada uno está logrando alcanzar la meta establecida.

Aprobación.

La aprobación del presupuesto consiste en formular las directrices básicas, resolver positivamente los conflictos que surjan y aprobar el presupuesto final. Es importante que cada área garantice la disponibilidad de medios informáticos flexibles que permitan ajustar mediante aproximaciones iterativas sus presupuestos sin limitarse a preparar una única alternativa. (Pérez & Veiga, 2013)

(Muñiz L. , 2009) “Esta etapa marca el inicio de un proceso de trabajo laborioso, ya que se deberán poder entablar una serie de reuniones y presentaciones de los datos para finalmente aprobados por la dirección general”.

En la fase de la aprobación se formaliza el presupuesto por parte de los encargados que son la Administración y Dirección General, mismos que deben estar enfocados al cumplimiento de los objetivos permitiendo alcanzar las metas previstas.

Ejecución.

(Padilla Ramírez, 2013) señala: “En la fase de la ejecución es necesario formular manuales específicos para las actividades que deberán desarrollarse, así como para cualquier otra labor administrativa”.

La fase de la ejecución permite el cumplimiento de políticas, objetivos, valores corporativos y metas empresariales donde cada una de ellas debe estar relacionada con las actividades administrativas y operacionales, pues al cumplir con estas, se podrá cumplir con los objetivos. En esta fase se compara los ingresos y gastos y se verifica su nivel de cumplimiento en cuanto al presupuesto.

Control.

(Garrison, Noreen, & Brewer, 2007) afirma: “El control abarca los pasos de la administración para incrementar la posibilidad de que se logren los objetivos establecidos por la planeación y de que todas las secciones de la organización trabajen juntas hacia ese objetivo”.

El control se lo realiza a partir del sistema presupuestado, registrando lo realizado. Al comparar lo presupuestado con lo real se determinan las variaciones que se debe estudiar y analizar. Finalmente se hacen ajustes necesarios para eliminar la deficiencia y modificar los presupuestos”. (Padilla Ramírez, 2013)

(Delgado Rivero & Muñoz Pérez, 2005) afirma: “La etapa del control consiste en el control y seguimiento del presupuesto y se realiza durante los quince meses siguientes a la finalización de su ejecución”.

(Muñiz L. , 2009) “El control es una herramienta fundamental para que la dirección de la empresa pueda seguir su evolución respecto a la realidad conseguida”.

(Robbins P & Coulter, 2010) El control es el proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral. El control es importante porque en él se puede planear, se puede crear una estructura organizacional, para facilitar el logro eficiente de las metas.

La fase del control permite evaluar el resultado de las operaciones obtenidas de un ciclo económico actual frente a años anteriores a través del seguimiento, mismo que detecta desviaciones que necesitan ser corregidas durante un determinado periodo. Además, identifica falencias en el proceso presupuestario con el fin de reducir al máximo dichas desventajas, se debe tomar en cuenta que cada una de ellas se enfoca en el cumplimiento de los objetivos a través de la planificación estratégica.

Evaluación.

(Olazabal B, Ardila, & Rodriguez, 1986) afirman: “La evaluación constituye una función indispensable en la ejecución de los programas, y proyectos, para anticipar e identificar problemas y soluciones, con el fin de llevar a cabo la reprogramación de actividades, incorporación de medidas correctivas y ajustes necesarios”.

(Ruiz, López, & Barrig, 1998) afirman: “La evaluación es el proceso organizativo para mejorar las actividades que se hallan aun en marcha y ayudar a la Administración en la planificación, programación y decisiones futuras”.

La evaluación consiste en la comprobación del nivel de cumplimiento de las metas y resultados obtenidos en una entidad, donde cada una verifica los ingresos y gastos incurridos durante un periodo económico. Además, sirve para realizar ajuste en los presupuestos en caso de ser necesario.

Periodo y Control Presupuestal.

Período Presupuestario.

Los presupuestos tienen por lo general un periodo específico. El periodo establecido puede a su vez dividirse en subperiodos. El periodo de Presupuestación más frecuente es un año, el cual a menudo se subdivide en meses y trimestres. Los datos presupuestados para un año se revisan con regularidad a medida que este avanza. (Horngren, Datar, & Foster, Contabilidad de costos, 2007)

(Padilla Ramírez, 2013) afirma: “El periodo conveniente para un presupuesto es un año. La mayoría de las compañías preparan presupuestos anualmente; pero otras lo hacen en forma semestral o trimestral. Al término de cada periodo se revisan con el fin de que se realicen los ajustes necesarios”.

El periodo presupuestario es aquel que permiten a las entidades realizar sus previsiones en un tiempo específico, pues analiza de forma detallada cuáles son sus falencias en esta etapa. Permite a las entidades trabajar en subperiodos, ya que se adapta a las necesidades que cada una de ellas posee, es decir ayuda a cumplir sus objetivos.

Control Presupuestario.

(Mercado, 2004) afirma que el control presupuestario: “Consiste en expresar en presupuestos todas las operaciones económico – Financieras de la empresa. Además, exige la comparación de los resultados obtenidos con los previstos, para lo cual es necesario que la contabilidad sea confiable, oportuna y accesible”.

El control presupuestario es el conjunto de técnicas utilizadas para formular informes previsionales de balances, cuentas pérdidas y ganancias, tesorería y otros estados, así como para controlar el cumplimiento de las desviaciones de dichas previsiones según los objetivos marcados en la estrategia. (Muñiz González, 2009)

El control presupuestario es un sistema primordial para controlar las actividades de una entidad, pues permite comparar datos reales con los objetivos establecidos, es decir verifica el nivel de cumplimiento de los presupuestos, identifica falencias en los presupuestos tratando de reducirlos y ayudándolos alcanzar sus metas, mantiene un control en las funciones que se desarrollan en los departamentos captando la información necesaria para realizar dichos presupuestos.

2.3 Preguntas directrices

- Se ha efectuado un análisis de la Planificación Estratégica para el proceso de créditos y del grado de cumplimiento del presupuesto anual que manejan las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.
- ¿Las Cooperativas de Ahorro y Crédito poseen una planificación estratégica para el proceso de créditos que les permita cumplir los objetivos institucionales?
- ¿Las Cooperativas de Ahorro y Crédito realizan una comparación del presupuesto anual de créditos proyectado con el ejecutado cumpliendo de esta manera lo establecido al inicio de un ejercicio económico?
- ¿Se ha evaluado la gestión administrativa de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015 con la finalidad de la verificación de sus actividades?

Delimitación del Objeto de Investigación.

Delimitación del contenido.

CAMPO: Cooperativas de ahorro y crédito

ÁREA: Segmento 3 de la ciudad de Ambato

ASPECTO: La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual

Delimitación del problema.

Delimitación Temporal.

El proyecto investigativo se desarrollará tomando como referencia el año 2015.

Delimitación Espacial.

El presente trabajo de investigación se lo llevará a cabo en las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua, con la colaboración de autoridades como son los gerentes generales, colaboradores y personal de apoyo.

Unidades de observación.

- Presupuestos anuales del año 2015.
- Objetivos establecidos por la empresa para verificar si poseen un adecuado plan estratégico.
- Gerentes Generales, Colaboradores de las cooperativas (Contador), Personal de apoyo (Departamento de créditos).

2.4 Hipótesis

La planificación estratégica para el proceso de créditos incide en el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.

2.4.1 Señalamiento de Variables de la Hipótesis

Variable Independiente: La planificación estratégica para el proceso de créditos

Variable Dependiente: Presupuesto anual

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad, enfoque y nivel de Investigación

3.1.1 Modalidad.

Este capítulo sirve para explicar la forma en que se realizará el presente proyecto de investigación, que metodología se empleará, y como se detallarán los procedimientos para la recolección de información. Dentro del presente proyecto de investigación nos enfocaremos a las siguientes modalidades: De campo y Bibliográfica-documental.

De Campo.

La investigación de campo se encarga de reunir información tomando contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio y que poseen la información, recabando datos para distinguir las características, condiciones y frecuencia con que el fenómeno ocurre. Finalmente se registra en forma sistemática los resultados que se van observando (Moreno Bayardo, Introducción da la metodología de la investigación educativa 1, 1987).

(Graterol, Maestrías en políticas públicas, s.f)“Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio”

Es de campo porque se basa en información obtenida directamente de la realidad, es decir donde el investigador puede asegurarse de las problemas y causas a los cuales se enfrentan (Las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato), esto con el objeto de permitir que se realice un estudio a fondo de la situación en la que se encuentran, diagnosticando posibles necesidades, además con esta modalidad se pudo verificar como las instituciones van desarrollando su planificación estratégica para el cumplimiento de los objetivos.

Documental - Bibliográfica:

Las fuentes de información que se emplean en este tipo de investigación se denominan Unidades Conservatorias de Información, que se relaciona con personas, instituciones, documentos, bibliografías, publicaciones, tesis, revistas científicas, bases de datos, fuentes electrónicas situadas en la red web, entre otras, cuya función es acopiar información (Behar Rivero, 2008).

Este tipo de investigación se realiza con la ayuda de fuentes de carácter documental. Realizando estudios comparativos entre las diferentes teorías o estudios similares. Como subtipos de esta investigación se encuentra la investigación bibliográfica (libros), hemerográfica (revistas, periódicos, ensayos) y la archivística (expedientes, circulares, oficios) (Rojas Crotte Ignacio Roberto, 2011)

El proyecto de investigación tendrá una modalidad Documental- Bibliográfica porque de esta forma se podrá detectar, ampliar y profundizar el estudio sobre el tema: “La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”, el cual tendrá la información necesaria obtenida de libros físicos, como por ejemplo (Horngren, Sundem, & Stratton, 2001), (Coulter & Robbins, Administración, 2010), (Ortega A. , 2008), (Warren, Reeve, & Fess, 2000), etc., revistas científicas como (Palacio & Climent, 2007), (Alas de Caballero & Caballero Ramos, 2015), (Meneses Cerón & Macuacé Otero, 2011), etc., también se obtendrá información de medios electrónicos, con el finalidad de tener conocimientos suficientes del problema en relación a otros países y con ello buscar una solución que permita que las Cooperativas de Ahorro y Crédito se desarrollen de mejor manera en el sistema financiero.

3.1.2 Enfoque.

El presente proyecto de investigación se enfoca dentro del paradigma Critico-propositivo y en el paradigma cuali-cuantitativo, es decir, su finalidad es la recolección de datos necesarios que faciliten la realización de la investigación.

El enfoque Cualitativo se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basan en métodos de recolección de datos sin medición numérica, sin conteo. Utiliza las descripciones y las observaciones. (Gómez M. M., 2006)

La presente investigación está orientada en un enfoque cualitativo; de acuerdo a lo mencionado por: (Hernández Sampieri, Méndez Valencia, & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, 2014)

Los estudios de caso de corte cualitativo son diseños en los cuales el investigador explora un sistema especificado (un caso) o múltiples sistemas definidos (casos) a través de la recopilación detallada de datos y en profundidad, utilizando múltiples fuentes de información (por ejemplo, observaciones, entrevistas material audiovisual y documentos e informes) y reporta una descripción de los casos y las categorías vinculadas al planteamiento que emergieron al analizarlo.

Para el desarrollo del proyecto de investigación y en relación al enfoque cualitativo se realizó un análisis de las variables tanto independiente como dependiente mediante técnicas, procedimientos y métodos que de una u otra manera permiten que se realice un estudio a fondo, conociendo las características y debilidades que las cooperativas poseen al momento de verificar su planificación estratégica para el proceso de créditos y por otra parte el cumplimiento del presupuesto anual. Permitiendo que dentro del departamento se coordinen las actividades para mantener un correcto procedimiento en la otorgación de créditos y cumplir de esta forma el presupuesto establecido por las entidades.

(Gómez M. M., 2006) afirma. “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y el uso de la estadística para establecer patrones en la población”.

En el enfoque cuantitativo el problema metodológico central se relaciona con la medición de conceptos que orientan teóricamente el proceso de conocimiento. La investigación cuantitativa en su forma ideal parte de los cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, que permiten formular hipótesis sobre relaciones entre las variables que hacen parte del problema que se estudia. (Galeano M, 2004)

Es por ello que para el proyecto de investigación se obtuvieron datos relacionados con las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato, mismas que nos permiten desarrollar y aplicar las técnicas, procedimientos e instrumentos necesarios para alcanzar los objetivos y metas establecidas. A la vez, por medio de la realización de tablas, gráficos, comparación del presupuesto proyectado don el

ejecutado, encuestas y un check list donde podremos conocer de cerca los problemas que se suscitan dentro de ellas y como tratar de solucionarlos.

3.1.3 Nivel de Investigación

En lo que respecta a los niveles de investigación existen diferentes formas, pero considerando nuestro proyecto de investigación se tomara como base los siguientes: Como mencionamos anteriormente para la realización del proyecto de investigación se estableció el enfoque mixto, el cual se relaciona con lo cualitativo y cuantitativo.

Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva según (Arias, 2006) “Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

“Miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (Hérrnandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Fundamentos de la metodología de la investigación, 2007)

El objetivo de la investigación descriptiva es conseguir y recabar toda la información sobre el estado presente de los fenómenos en estudio, y los factores o variables que influyen en ellos. Este tipo de estudio puede incluir aspectos cuantitativos y cualitativos de los fenómenos; cabe recalcar que no se enfoca solo en la acumulación de datos, sino en el proceso de análisis e interpretación (Moreno Bayardo, Intruducción da la metodología de la investigación educativa 1, 1987).

Esta investigación permite determinar las causas que ocasiona los efectos del problema, posibilitando realizar pronósticos que determinen como manejan las Cooperativas de Ahorro y Crédito la planificación estratégica para el proceso de créditos y cómo afecta al presupuesto anual de un determinado periodo.

3.2 Población, Muestra y Unidad de Investigación

(Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpon Segura, 2006) afirman. “Población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar”.

(Herrera E, Medina F, & Naranjo L, 2010) “La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características”.

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hérendez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Fundamentos de la metodología de la investigación, 2007)

Para el presente proyecto de investigación tomaremos como población a las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato, donde obtendremos la información necesaria que nos permitirá a futuro tratar de solucionar el problema de investigación.

3.2.1 Población.

En el proyecto de investigación se realizará encuestas a los jefes de créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato, mismas que se detallan a continuación: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda. Con el fin de conocer cómo se maneja la planificación estratégica para el proceso de créditos, y en relación al presupuesto anual, se procederá a realizar encuestas a los gerentes y contadores constatando cual es el nivel de cumplimiento del presupuesto durante el periodo 2015.

La población a la cual se investigará será:

CARGO	CANTIDAD
Jefes de Crédito	5
Contadores	5
TOTAL	10

Tabla N.- 1 Población

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

De la misma manera se procederá a determinar el universo total de los documentos utilizados durante las etapas de la concesión de créditos. Detallados a continuación:

DOCUMENTACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	Credi Facil Ltda.	Educadores de Tungurahua Ltda.	Maquita Cushun Ltda.	Crecer Wiñari.	Escencia Indígena Ltda.	TOTAL
DOCUMENTOS	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	
Planificación Estratégica de las cooperativas	1	1	1	1	1	5
Revisión créditos otorgados - Recolección de las carpetas (Requisitos para los créditos – Información General)	1448	1500	1000	2000	2200	8148
Informe de Créditos	1	1	1	1	1	2
Manual de Créditos y Cobranzas	1	1	1	1	1	0
Plan operativo Anual	1	1	1	1	1	5
TOTAL	1451	1502	1002	2002	2203	8160

Tabla N.- 2 Documentación que se utilizan en el proceso de créditos y presupuesto anual

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

3.2.2 Muestra

(Icart Isern, Fuentelsaz Gallego, & Pulpon Segura, 2006) “La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población”.

Hernández Sampieri et al. (2007) establecen que:

La muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre la cual se habrán de recolectar datos y que se define o delimita de antemano) y tiene que ser representativo de ésta. En un estudio de caso debe tratarse con un enfoque completo para lograr mayor riqueza de información y conocimiento sobre él. Se requiere evaluar con profundidad, buscando entendimiento de su naturaleza, sus circunstancias, su contexto y sus cualidades. (p.156-170)

(Herrera E, Medina F, & Naranjo L, 2010) “La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación”.

La muestra es una parte de la población a la cual vamos a estudiar que para la presente investigación la muestra será los documentos necesarios para la concesión de créditos.

PERSONAS

En vista que la población de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato son 12 personas, se procederá a trabajar con la población total, es decir; realizaremos las encuestas a los gerentes y jefes de créditos de las siguientes cooperativas: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda.

DOCUMENTOS

Debido que la documentación que las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 manejan para el proceso de créditos y para el cumplimiento del presupuesto anual se

procederá a tomar una muestra de los documentos correspondientes de la población total. Misma que se detalla a continuación:

Datos:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Donde

Z = Constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación

N = Tamaño de la población o universo

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de error

E = Error de muestreo

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(8148)}{(8148)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

n = 400

DOCUMENTOS A REVISAR UNA VEZ APLICADA LA MUESTRA

Una vez realizada la muestra para verificar la documentación que las Cooperativas de Ahorro y Credito utilizan se obtuvo los siguientes resultados:

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	Credi Facil Ltda.	Educadores de Tungurahua Ltda.	Maquita Cushun Ltda.	Crecer Wiñari.	Escencia Indigena Ltda.	TOTAL
DOCUMENTOS	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	CANTIDAD	
Planificación Estratégica de las cooperativas	1	1	1	1	1	5
Revisión créditos otorgados - Recolección de las carpetas (Requisitos para los créditos – Información General)	71	74	49	98	108	400
Informe de Créditos	1	1	1	1	1	5
Manual de Créditos y Cobranzas	1	1	1	1	1	5
Plan operativo Anual	1	1	1	1	1	5
TOTAL	75	78	53	102	112	420

Tabla N.- 3 Muestra de la documentación que se analizaran en el proceso de créditos y presupuesto anual

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

3.2.3 Unidad de Investigación.

(Bernal Torres C. A., Metodología de la Investigación, 2006) “Para el método del caso, la unidad de análisis, “el caso” objeto de estudio es comprometido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico como características propias. Puede ser una persona, una institución, una empresa o un grupo”.

Como nos afirma el Señor Bernal Torres una unidad de investigación es un grupo de personas que ayudan a las entidades a desarrollarse y transmitir conocimientos en lo que respecta a temas relacionados con sus actividades diarias, es decir permite que cada una de desarrolle de la mejor manera obteniendo un desempeño laboral apropiado. Que para la presente investigación será las siguientes cooperativas: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda.

CARGO	NÚMERO DE PERSONAS
Jefes de Crédito	5
Contadores	5
TOTAL	10

3.3 Operacionalización de las variables

3.3.1 Variable independiente. La planificación estratégica para el proceso de créditos.

CONCEPTO	CATEGORIA-DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
La planificación estratégica para el proceso de créditos es: Procedimiento que permite la implementación de planes que están orientados a alcanzar los objetivos y propósitos de las entidades. A medida que se desarrollan cada uno de los objetivos debe estar enfocado en la razón de ser de la organización, a donde pretende llegar a futuro y qué recursos va a utilizar para su desarrollo, además analiza las falencias existentes dentro de la concesión de créditos y la manera en cómo enfrentarlas, determina la estrategia que mantiene la entidad para coordinar sus actividades dentro de los departamentos a través de políticas y metas que a inicios de un ejercicio económico la entidad se plantea.	Procedimiento	Internos	¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica para el proceso de créditos?	Técnica: Encuesta y Ficha de Observación realizado a los encargados del proceso de créditos Instrumento: Cuestionario de Encuesta dirigido a los encargados del proceso de créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato.
			¿La cooperativa posee una estructura organizacional dentro del departamento de créditos?	
	Proceso de créditos	Requisitos para los créditos	¿La cooperativa efectúa seguimiento a todos los créditos otorgados?	
			¿La cooperativa realiza proyecciones de los créditos que van a otorgar en el año?	
			¿La Cooperativa cuenta con un manual de créditos?	
	Estrategias	Operativas Del Marketing Estratégico	¿Las personas que se encuentran en el departamento de créditos cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional?	
¿La cooperativa realiza un análisis FODA del proceso de créditos?				

Tabla N.- 4 Operacionalización de la Variable Independiente

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

3.3.2 Variable dependiente: Presupuesto anual.

CONCEPTO	CATEGORIA-DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Los presupuestos: Son procesos que nos permiten identificar como se encuentran actualmente las entidades, analizando su futuro en lo que respecta a valores monetarios con los que cuentan cada una de ellas. Además, permite a la Administración tomar decisiones concretas en lo que respecta al futuro de la organización, puesto que ayuda a cumplir los objetivos establecidos. Requieren de un tratamiento específico que les permita comparar los ingresos y gastos indispensables dentro de la organización.</p>	Proceso	Cumplimiento de actividades	¿La cooperativa realiza una planificación presupuestaria?	<p>Técnica: Encuesta y Lista de Observación a los encargados del proceso de créditos</p> <p>Instrumento: Cuestionario de Encuesta dirigido a los encargados del proceso de créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato.</p>
	Ejecución	Meta	¿Cuenta la cooperativa con un presupuesto para los créditos?	
			¿Los asesores de créditos trabajan bajo metas?	
		$\frac{\text{Presupuesto Proyectado}}{\text{Presupuesto Ejecutado}}$	¿El presupuesto destinado para los créditos se cumple en su totalidad?	
Control	Análisis Comparativo del presupuesto proyectado con el ejecutado	¿Se realiza periódicamente un control presupuestario del presupuesto de créditos proyectado con el real?		

Tabla N.- 5 Operacionalización de la Variable Dependiente Control Presupuestario

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

3.4 Descripción del tratamiento de la información

3.4.1 Plan de recolección de la información.

Este plan considera estrategias específicas que le permitirá al investigador realizar de una manera más ordenada el proyecto de investigación.

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para constatar si se mantiene una correcta planificación estratégica para el proceso de créditos y si se cumple con el presupuesto anual, alcanzando los objetivos propuestos en la investigación.
2. ¿De qué persona u objeto?	De las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato
3. ¿Sobre qué aspecto?	Variable Independiente: Planificación estratégica para el proceso de créditos Variable dependiente: Presupuesto anual
4. ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigador: Hilda Lucía Criollo Chaglla
5. ¿Cuándo?	Julio 2015
6. ¿Dónde?	Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato.
7. ¿Cuántas veces?	1ves
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas y Check List
9. ¿Con qué?	Instrumento: Cuestionarios estructurados
10. ¿En qué situación?	Dentro de las horas hábiles en que laboran Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato.

Tabla N.- 6 Recolección de Información

Elaboración: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Fuente: Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 3 (Ambato)

3.4.2 Plan de procesamiento de la información.

Procesamiento

Una vez adquirida la información de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato, mismas que se obtuvieron a través de encuestas realizadas a los jefes de los departamentos de Créditos y contadores de las entidades y un check list que nos permita recolectar más información sobre el tema objeto de estudio, el siguiente paso será realizar un análisis de los datos adquiridos. En este caso mediante los datos obtenidos a través del análisis se realizará tablas, gráficos y cuadros estadísticos que permitirán tabular y explicar de mejor manera los resultados, mismos que por medio de una investigación científica nos permitirá tener nuevos conocimientos sobre el problema de investigación. Además, una vez realizado lo anteriormente señalado, se procederá a realizar las interpretaciones de cada una de las variables, que posteriormente será de gran ayuda para dar/ establecer conclusiones y recomendaciones.

Análisis

En el proyecto de investigación una vez obtenida la información mencionada anteriormente, es decir el análisis e interpretación de resultados se tomará a consideración de los siguientes aspectos:

- Revisión a fondo de la información seleccionada: Aquí el investigador analizará cada una de las herramientas de estudio y verificará que se hayan realizado de la mejor manera.
- Análisis de resultados estadísticos. – En este análisis se podrá conocer el método utilizado para verificar la hipótesis y sobre todo nos permite verificar las respuestas a las interrogantes de la investigación.

- Tabulación de datos: Es donde el investigador una vez recolectada la información de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 procederá a recontar y verificar los datos de las encuestas y del Check List.
- Interpretación de resultados. – Es un método donde el investigador amplía su conocimiento sobre el problema de investigación, una vez obtenido el análisis de los resultados.
- Comprobación de la hipótesis. – Es una etapa importante en la investigación ya que por medio de ella se pueden alcanzar los objetivos. Y para ello se trabajará con la T- Student donde se podrá determinar si existe diferencia significativa entre las dos variables planteadas, comparando la relación entre la variable independiente “La planificación estratégica para el proceso” de créditos y la variable dependiente “El presupuesto anual”.
- Finalmente se establecerá conclusiones y recomendaciones al problema de investigación esto será a la variable Independiente (La planificación estratégica para el proceso de créditos), así como también para la variable dependiente (Presupuesto anual).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Principales Resultados

4.1.1 Resultados.

Después de haber recopilado la información para el presente proyecto de investigación, misma que se realizó a través de encuestas dirigidas a los Contadores y Jefes de Créditos de las cooperativas investigadas: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indigena Ltda. y Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda. También se realizó un Check List que nos permite comprobar si existe una Planificación Estratégica para el proceso de Créditos, verificar las actividades que se realizan dentro del departamento de créditos, controlar el nivel de cumplimiento del presupuesto en cada una de las cooperativas y recolectar información sobre el tema: La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015 dando paso al análisis e interpretación de datos de forma técnica, mediante la cual obtendremos información que nos proporcionara resultados, cada uno detallado de manera ordenada según las preguntas planteadas y a la vez se realizara un análisis de la comparación del presupuesto anual proyectado con el ejecutado del año 2015, obteniendo una interpretación que se verá reflejada dentro de su respectivo análisis.

4.1.1.1 Aplicación de la Encuesta

Dirigida a los jefes de créditos y a los contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato

PREGUNTA N.- 1

¿La Cooperativa cuenta con un manual de créditos?

Tabla N.- 7 Manual de Créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100%
NO	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Contadores y Jefes de Créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 1

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 5 Manual de Créditos



Fuente: Tabla N.- 7 Manual de Créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

El 100% de las personas encuestadas manifiestan que cada una de las Cooperativas cuentan con un manual de créditos que sirve como herramienta de trabajo, donde se establecen las condiciones exigidas por las cooperativas en lo que respecta a las etapas del proceso de crédito.

Interpretación de Datos

La totalidad de personas encuestadas afirmaron que cuentan con un manual de créditos que les permite salvaguardar los recursos de cada una de las cooperativas, tener calificación eficiente de los créditos otorgados asegurando su retorno y su nivel de riesgo.

PREGUNTA N.- 2

¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica para el proceso de créditos?

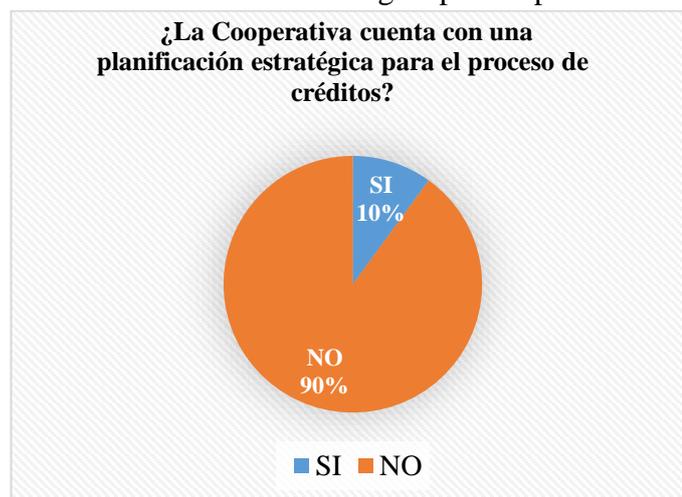
Tabla N.- 8 Planificación Estratégica para el proceso de créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	1	10,00%
NO	9	90,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 2

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 6 Planificación Estratégica para el proceso de créditos



Fuente: Tabla N.- 8 Planificación Estratégica para el proceso de créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

De la totalidad de personas encuestadas se puede indicar que el 90% de las cooperativas no cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos y un 10% señalo que cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos.

Interpretación de Datos

Como se puede contemplar en el gráfico, la mayoría de cooperativas encuestadas no cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos, lo que ocasiona que las entidades no tengan una flexibilidad y capacidad para adaptarse al entorno que las rodea, no cuenten con objetivos y metas institucionales en lo que concierne a los créditos y esto provoque una inadecuada toma de decisiones.

PREGUNTA N.- 3

¿Existe un departamento responsable de la evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos?

Tabla N.- 9 Evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	1	10,00%
NO	9	90,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 3

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 7 Evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos



Fuente: Tabla N.- 9 Evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del 100% de personas encuestadas un 90% manifestó que no existe un departamento responsable de la evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos y un 10% indicó que sí existe un departamento responsable.

Interpretación de Datos

La mayoría de personas encuestadas indicaron que las cooperativas no cuentan con un departamento responsable de la evaluación de la planificación estratégica para el proceso de créditos, lo que conlleva a que no exista un adecuado proceso organizativo y no permita a la Administración una adecuada toma de decisiones.

PREGUNTA N.- 4

¿La cooperativa cuenta con estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos?

Tabla N.- 10 Estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	2	20,00%
NO	8	80,00%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 4

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 8 Estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos



Fuente: Tabla N.- 10 Estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del 100% de personas encuestadas el 80% indicaron que las cooperativas no cuentan con estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos y un 20% señalaron si cuentan con estas estrategias.

Interpretación de Datos

Según los datos recopilados de las encuestas, las Cooperativas no cuentan con estrategias para alcanzar los objetivos del departamento de créditos esto como consecuencia de que dentro de este departamento no tienen una planificación estratégica que les permita establecer políticas y principios que les permita disminuir el riesgo crediticio. Y un mínimo porcentaje señaló que las cooperativas cuentan con estrategias como: realizar un análisis de la situación actual, optimizar los recursos, y el tiempo en las gestiones realizadas en el departamento de cobranza.

PREGUNTA N.- 5

¿La cooperativa posee una estructura organizacional dentro del departamento de créditos?

Tabla N.- 11 Estructura organizacional dentro del departamento de créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	5	50,00%
NO	5	50,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 5

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 9 Estructura organizacional dentro del departamento de créditos



Fuente: Tabla N.- 11 Estructura organizacional dentro del departamento de créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

De acuerdo a los resultados presentados en el gráfico, el 50% de las personas encuestadas indican que las cooperativas tienen una estructura orgánica dentro del departamento de créditos mientras que el otro 50% menciona que no existe.

Interpretación de Datos

Es importante reconocer que tener una estructura orgánica dentro del proceso de créditos permite a las entidades crear una serie de instrucciones para las actividades y responsabilidades que se realizarán dentro de este departamento. Y es así que la mitad de personas encuestadas en las cooperativas señalaron que existe una estructura orgánica dentro del departamento de créditos, y la otra mitad manifestó que no tienen una estructura orgánica. Por lo tanto, se considera indispensable contar con una estructura orgánica dentro de este departamento.

PREGUNTA N.- 6

¿La cooperativa realiza periódicamente un análisis FODA del proceso de créditos?

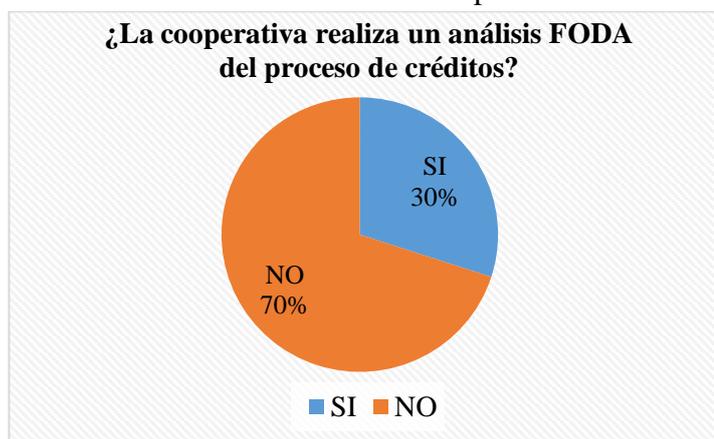
Tabla N.- 12 Análisis FODA del proceso de créditos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	3	30,00%
NO	7	70,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 6

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 10 Análisis FODA del proceso de créditos



Fuente: Tabla N.- 12 Análisis FODA del proceso de créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del 100% de las encuestas realizadas un 70% de las cooperativas manifiestan que no realizan un análisis FODA del proceso de créditos mientras que el 30% señalan que si se realiza.

Interpretación de Datos

Dentro de las cooperativas investigadas, al no realizar un Análisis FODA del proceso de créditos no se podrá conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuentan cada una de las cooperativas, ocasionando inadecuada toma de decisiones en el departamento de créditos. Por lo que se concluye que es necesario la realización de la matriz FODA.

PREGUNTA N.- 7

¿Las personas que se encuentran en el departamento de créditos cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional?

Tabla N.- 13 Competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	5	50,00%
NO	5	50,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 7

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 11 Competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional



Fuente: Tabla N.- 13 Competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

De la totalidad de personas encuestadas se puede señalar que 50% de las cooperativas manifiestan que las personas que se encuentran en el departamento de créditos cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional, mientras que el otro 50% manifiestan que no cuentan con las competencias necesarias.

Interpretación de Datos

La mitad de personas encuestadas señalaron que las personas que se encuentran en el departamento de créditos cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional, pues poseen conocimientos y habilidades que les permite captar, comprender y desenvolverse en el ámbito laboral. Y la otra mitad señala que no cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional, pues en ocasiones la falta de capacitación hace que una persona no este actualizada en los conocimientos para ejecutar su cargo dentro de una entidad.

PREGUNTA N.- 8

¿La cooperativa efectúa seguimiento a todos los créditos otorgados?

Tabla N.- 14 Seguimiento a todos los créditos otorgados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	4	40,00%
NO	6	60,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 8

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 12 Seguimiento a todos los créditos otorgados



Fuente: Tabla N.- 14 Seguimiento a todos los créditos otorgados

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

De la totalidad de personas encuestadas el 60% indican que las cooperativas no efectúan seguimientos a todos los créditos otorgados, mientras que el 40% señalan que efectúan seguimiento a todos los créditos otorgados

Interpretación de Datos

De los datos obtenidos de las encuestas se puede observar que las cooperativas no efectúan seguimientos a todos los créditos otorgados, esto respecto a la información proporcionada por los encargados, por lo que se considera conveniente la realización de un seguimiento de los créditos otorgados, pues de esta manera las cooperativas podrán mitigar el riesgo crediticio asegurando el rápido retorno de los créditos otorgados.

PREGUNTA N.- 9

¿La cooperativa realiza una planificación presupuestaria?

Tabla N.- 15 Planificación presupuestaria

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	8	80,00%
NO	2	20,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 9

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 13 Planificación presupuestaria



Fuente: Tabla N.- 15 Planificación presupuestaria

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del 100% de personas encuestadas el 80% señalaron que realizan una planificación presupuestaria, mientras que el 20% indicaron que no se realiza.

Interpretación de Datos

La mayor parte de las personas encuestadas en las cooperativas afirman que se realiza una planificación presupuestaria, pues cada una de ellas analizan y actualizan todos los planes presupuestarios con el fin de controlar que el proceso de planeación, preparación, control y uso del presupuesto se lo desarrolle de la mejor manera.

PREGUNTA N.- 10

¿El presupuesto de créditos contemplado para el período se cumple en su totalidad?

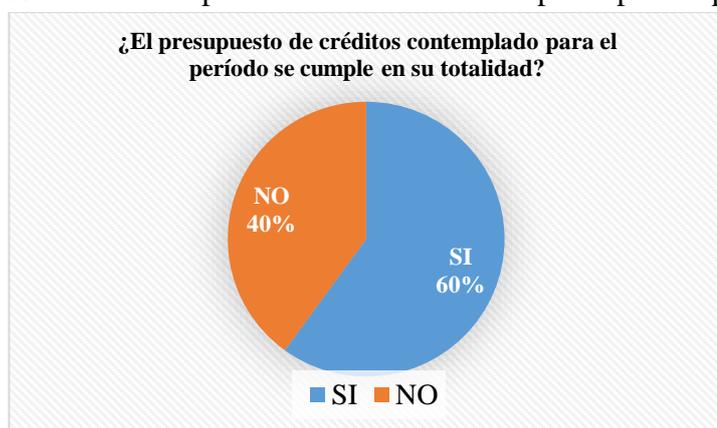
Tabla N.- 16 Presupuesto de créditos contemplado para el período

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	6	60,00%
NO	4	40,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 10

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 14 Presupuesto de créditos contemplado para el período



Fuente: Tabla N.- 16 Presupuesto de créditos contemplado para el período

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del total de personas encuestadas el 60% manifiestan que el presupuesto de créditos contemplado para el período se cumple en su totalidad, mientras que el otro 40% indicaron que el presupuesto de créditos contemplado para el período no se cumple en su totalidad.

Interpretación de Datos

La mayor parte de personas encuestadas señalan que el presupuesto de créditos contemplado para el período se cumple en su totalidad, esto debido que existe una persona responsable de elaborar el presupuesto la cual examina los factores a utilizarse dentro de la concesión de créditos.

PREGUNTA N.- 11

¿Se realiza periódicamente un control presupuestario de los créditos proyectado con el real?

Tabla N.- 17 Control presupuestario de los créditos proyectado con el real

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	4	40,00%
NO	6	60,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 11

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 15 Control presupuestario de los créditos proyectado con el real



Fuente: Tabla N.- 17 Control presupuestario de los créditos proyectado con el real

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

Del 100% de personas encuestadas el 60% de las cooperativas manifiestan que no realizan periódicamente un control presupuestario de los créditos proyectado con el real y el 40% señala que si se realiza.

Interpretación de Datos

De acuerdo al análisis obtenido de las encuestas, se puede identificar que las cooperativas no realizan periódicamente un control presupuestario de los créditos proyectado con el real, lo que provoca que no se evalué la situación actual con los datos del presupuesto y a la vez no se permita cuantificar y analizar las posibles desviaciones.

PREGUNTA N.- 12

¿Los asesores de créditos trabajan bajo metas?

Tabla N.- 18 Los asesores de créditos trabajan bajo metas

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	6	60,00%
NO	4	40,00%
TOTAL	10	100,00%

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3, Pregunta 12

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 16 Los asesores de créditos trabajan bajo metas



Fuente: Tabla N.- 18 Los asesores de créditos trabajan bajo metas

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis de Datos

De la totalidad de personas encuestadas el 60% manifiestan que los asesores de créditos trabajan bajo metas y el 40% señalan que los asesores de créditos no trabajan bajo metas.

Interpretación de Datos

La mayoría de personas encuestadas en las cooperativas mencionaron que los Asesores de Créditos trabajan bajo metas como: amplificar y retener a los socios nuevos y a los que pertenecen a la entidad, realizar un seguimiento oportuno y adecuado de la cartera vencida con el fin de obtener un rápido retorno. Sin embargo, no todos los Asesores de Créditos trabajan bajo metas, por lo que se recomienda que es necesario que se trabaje con un objetivo en común, pues de esta manera la cooperativa tendría un propósito a alcanzarse a futuro.

4.1.2 Verificación de la Hipótesis.

Para verificar la hipótesis se utilizará el modelo T de Student, esto debido que la población encuestada dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato fueron menor a 30, es así que el método estadístico permitió comparar la variable independiente y dependiente, para lo cual se utilizó las preguntas número 2 y 10 aplicadas de la siguiente manera.

4.1.2.1 Planteamiento de la hipótesis

a. Modelo Lógico

Hipótesis Nula Ho

H0.- La planificación estratégica para el proceso de créditos NO incide en el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.

Hipótesis Alternativa Ha

Ha.- La planificación estratégica para el proceso de créditos SI incide en el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.

b. Modelo Matemático

$$H_0: p_1 = p_2$$

$$H_1: p_1 \neq p_2$$

c. Modelo Estadístico

$$t = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{p * q} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}$$

Donde:

t = Estimador t

p1 = Probabilidad de aciertos de la VI

p2 = Probabilidad de aciertos de la VD

p = Probabilidad de éxito conjunto

q = Probabilidad de fracaso conjunto (1 – p)

n1 = Número de casos de la VI

n2 = Número de casos de la VD

4.1.2.2 Regla de Decisión

El nivel de significación empleado para la verificación de la hipótesis es del 95% y el error de $\alpha = 5\% = 0,05$ unilateral.

Grados de libertad

$$gl = n1 + n2 - 2$$

$$gl = 10 + 10 - 2$$

$$gl = 18$$

Luego, se procede a ubicar en la tabla de distribución de t – Student el 95% de nivel de confianza y los 18 grados de libertad, el valor de t tabular, obteniendo como resultado $t_{\alpha} = 1,73$

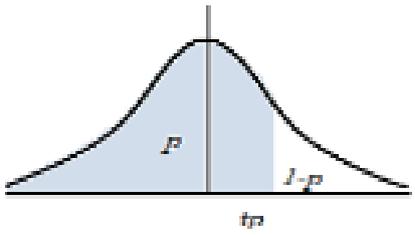
<p style="text-align: center;">Perceptiles (tp) Aplicación de la distribución t de Student</p> <p style="text-align: center;">con v grados de libertad</p>										
										
V	t.55	t.60	t.70	t.75	t.80	t.90	t.95	t.975	t.99	t.995
1	.158	.325	.727	1.000	1.376	3.08	6.31	12.71	31.82	63.66
2	.142	.289	.617	.816	1.061	1.89	2.92	4.30	6.96	9.92
3	.137	.277	.584	.765	.978	1.64	2.36	3.18	4.54	6.84
4	.134	.271	.569	.741	.941	1.63	2.33	2.78	3.76	4.60
5	.132	.267	.669	.727	.920	1.48	2.02	2.67	3.36	4.03
6	.131	.266	.563	.718	.906	1.44	1.94	2.45	3.14	3.71
7	.130	.263	.649	.711	.896	1.42	1.90	2.36	3.00	3.50
8	.130	.262	.546	.706	.889	1.40	1.86	2.31	2.90	3.36
9	.129	.261	.643	.703	.883	1.38	1.83	2.26	2.82	3.25
10	.129	.260	.542	.700	.879	1.37	1.81	2.23	2.76	3.17
11	.129	.260	.540	.697	.876	1.36	1.80	2.20	2.72	3.11
12	.128	.255	.539	.696	.873	1.36	1.78	2.18	2.68	3.06
13	.128	.259	.538	.694	.870	1.35	1.77	2.16	2.66	3.01
14	.128	.258	.537	.692	.868	1.34	1.76	2.14	2.62	2.98
15	.128	.258	.536	.691	.866	1.34	1.76	2.13	2.60	2.96
16	.128	.258	.535	.690	.865	1.34	1.75	2.12	2.58	2.92
17	.128	.257	.534	.689	.863	1.33	1.74	2.11	2.57	2.90
18	.127	.257	.534	.688	.862	1.33	1.73	2.10	2.66	2.88
19	.127	.257	.633	.688	.861	1.33	1.73	2.09	2.64	2.86
20	.127	.257	.533	.687	.860	1.32	1.72	2.09	2.53	2.84
21	.127	.257	.532	.686	.869	1.32	1.72	2.08	2.62	2.83
22	.127	.256	.532	.686	.858	1.32	1.72	2.07	2.5L	2.82
23	.127	.256	.532	.685	.858	1.32	1.71	2.07	2.50	2.81
24	.127	.256	.531	.686	.857	1.32	1.71	2.06	2.49	2.80
25	.127	.256	.531	.684	.856	1.32	1.71	2.06	2.48	2.79
26	.127	.256	.531	.684	.856	1.32	1.71	2.06	2.48	2.78
27	.127	.256	.531	.684	.856	1.31	1.70	2.05	2.47	2.77
28	.127	.256	.530	.683	.856	1.31	1.70	2.06	2.47	2.76
29	.127	.256	.630	.683	.854	1.31	1.70	2.04	2.46	2.76
30	.127	.266	.630	.683	.864	1.31	1.70	2.04	2.46	2.76
40	.126	.255	.629	.681	.861	1.30	1.68	2.02	2.42	2.70
60	.126	.254	.627	.679	.848	1.30	1.67	2.00	2.39	2.66
120	.126	.254	.626	.677	.846	1.29	1.66	1.98	2.36	2.62
α	.126	.263	.624	.674	.842	1.28	1.645	1.96	2.33	2.68

Tabla N.- 19 Datos de distribución t - Student

Fuente: (Spiegel & Stephens, 2009), Estadística de Schaum, Cuarta Edición.

4.1.2.3 Calculo del Modelo Estadístico

Con los datos obtenidos de la encuesta se realizará los cálculos para determinar el modelo estadístico, para lo cual se escogió las siguientes preguntas, mismas que se relacionan con la hipótesis.

Pregunta N° 2 ¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica para el proceso de créditos?			
VI	SI	1	Aciertos
	NO	9	Desaciertos
	TOTAL	10	
Pregunta N° 10 ¿El presupuesto de créditos contemplado para el período se cumple en su totalidad?			
VD	SI	4	Aciertos
	NO	6	Desaciertos
	TOTAL	10	

Tabla N.- 20 Cálculo de T Student

Fuente: Encuesta realizada a los Jefes de Créditos y Contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3.

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

$$p1 = \frac{1}{10} = 0,10$$

$$p2 = \frac{4}{10} = 0,40$$

$$p = \frac{5}{20} = 0,25$$

$$q = (1 - p) = (1 - 0,25) = 0,75$$

Ecuación T – Student

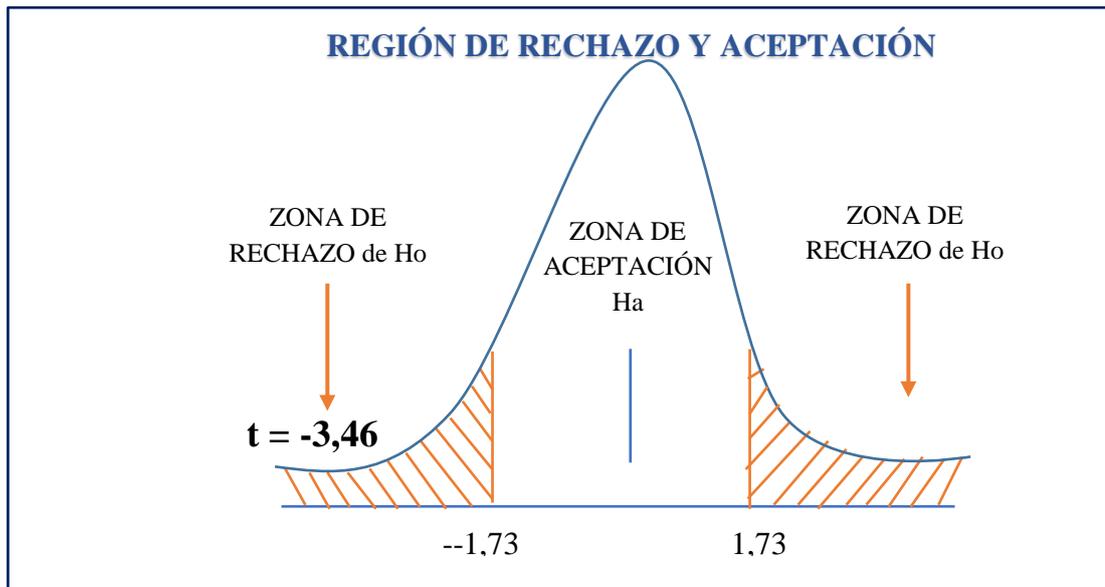
$$t = \frac{p1 - p2}{\sqrt{(p * q) \left(\frac{1}{n1} + \frac{1}{n2} \right)}}$$

Reemplazamos con los datos obtenidos de la investigación.

$$t = \frac{0,1 - 0,4}{\sqrt{(0,25 * 0,75) \left(\frac{1}{10} + \frac{1}{10} \right)}}$$

$$t = -3,46$$

Gráfico N.- 17 Verificación de la hipótesis



Fuente: Verificación de la hipótesis

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Condición

Si: t Calculado es $> t$ Tabulado se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Si: t Calculado es $< t$ Tabulado se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

Toma de Decisión

Una vez calculado el valor de T-Student que es $-3,76$, valor que se encuentra fuera del rango $\pm 1,73$, se RECHAZA la hipótesis nula (H_0) y se ACEPTA la hipótesis alterna (H_1), es decir, “La planificación estratégica para el proceso de créditos incide en el cumplimiento del presupuesto anual de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015”.

ANÁLISIS DE LA DOCUMENTACIÓN UTILIZADA EN LAS COACs MEDIANTE LA APLICACIÓN DE UNA MUESTRA

PROCESO DE CRÉDITOS									
VERIFICACIÓN DE LOS FILES DE CRÉDITO									
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI FACIL LTDA									
N°	COOPERATIVA	TIPO DE CRÉDITO	# FILES	TASA	PLAZO - MESES	ETAPAS DEL PROCESO DE CRÉDITOS			
						Evaluación de la información	Propuesta y Recomendación	Decisión de Aprobación	Seguimiento y Recuperación
1	COAC CREDI FACIL LTDA.	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO							
		CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	40	21%	12	X	X	X	X
		MICROCRÉDITO	31	21%	24	X	X	X	X
2	COAC CREDI CRECER WIÑARI	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO							
		CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	45	21%	15	X	X	X	X
		MICROCRÉDITO	53	21%	12	X	X	X	X
3	COAC CREDI EDUCADORES DE TUNGURAHUA	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO							
		CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	39	21%	15	X	X	X	X
		MICROCRÉDITO	35	21%	30	X	X	X	X
4	COAC CREDI ESCENCIA ÍNDIGENA	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO	24	18%	10	X	X	X	X
		CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	34	21%	14	X	X	X	X
		MICROCRÉDITO	50	21%	36	X	X	X	X
5	COAC CREDI MAQUITA CUSHUN	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO							
		CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	22	21%	24	X	X	X	X
		MICROCRÉDITO	27	21%	18	X	X	X	X
TOTAL			400			0	0	0	0
OBSERVACIONES									

Tabla N° 21 Análisis de los Files en el proceso de créditos

Fuente: Muestra de la documentación que se analizara en el proceso de créditos y presupuesto anual

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

ANÁLISIS DE LOS FILES DE CRÉDITO

Una vez que se ha revisado los créditos otorgados mediante la recolección de los files donde se pudo observar todos los requisitos necesarios para el otorgamiento de créditos obteniendo las siguientes conclusiones en cada una de las etapas del proceso crediticio:

I ETAPA

Evaluación de la información

En esta etapa lo que se pretende es obtener información básica sobre el solicitante, las cuales estén relacionadas directamente con sus ingresos, actividad económica. Y dentro de los files revisados se pudo constatar que en muchas ocasiones al momento de realizar la Solicitud de Crédito los Analistas de Crédito no verifican que estos documentos contengan las firmas por parte del cónyuge en el caso de ser personas casadas.

II ETAPA

Propuesta y recomendación

En esta etapa se pudo observar que en muchas ocasiones los Analistas de Crédito no verifican correctamente la situación de los solicitantes de crédito, ocasionando a futuro que dichas personas no cancelen a tiempo sus obligaciones y por ende se obtenga morosidad por parte de los socios. Puesto que en esta etapa se verifican los siguientes puntos: condiciones del financiamiento, análisis de la información financiera y capacidad de pago presentada por el solicitante, determinación de la voluntad de pago y el historial de crediticio.

III ETAPA

Decisión de aprobación

En esta etapa se pudo determinar que el Comité de Crédito son los autorizados de la evaluación, aprobación y desaprobación de los créditos que van a ser otorgados durante este periodo, además ellos son los responsables de detectar los riesgos crediticios. Pero en ocasiones los comités no siempre están seguros de los expedientes que revisaron lo que les conlleva a tomar una inadecuada decisión. También esta etapa hace hincapié al desembolso del dinero al socio asegurando la custodia tanto del dinero como de la documentación, especificando todos los puntos indispensables acordados

en el momento de la concesión crediticia como es el compromiso desde el momento en el que recibe el dinero, para que la institución realice el informe respectivo identificando su respectiva custodia.

IV ETAPA

Seguimiento y Recuperación

En muchas ocasiones el seguimiento de la cartera de socios y clientes de las Cooperativas, lo realizan de manera oportuna y es por ello que consideran necesaria que se implemente una planificación para el proceso de créditos donde se detallen de manera más concreta las actividades y responsabilidades para cada persona responsable del departamento de créditos.

Y para ello es muy importante que las cooperativas asignen tareas específicas para cada persona, misma que debe contar con toda la información que se necesite y con ello agilizar el proceso de créditos

ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO																
DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO																
ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO ANUAL DE CRÉDITOS PROYECTADO CON EL EJECUTADO																
CÓDIGO	TIPO DE CRÉDITO	EDUCADORES DE TUNGURAHUA			MAQUITA CUSHUN			CRECER WIÑARI			ESCENCIA INDIGENA			CREDI FACIL		
		PRESUPUESTO			PRESUPUESTO			PRESUPUESTO			PRESUPUESTO			PRESUPUESTO		
		PROYECTADO	EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO	PROYECTADO	EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO	PROYECTADO	EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO	PROYECTADO	EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO	PROYECTADO	EJECUTADO	% DE CUMPLIMIENTO
1401	CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO										\$ 13.004,34	\$ 13.565,58	104%			
1402	CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	\$ 908.129,71	\$ 1.016.807,34	112%	\$ 772.095,21	\$ 1.097.666,66	142%	\$ 102.891,73	\$ 116.944,44	114%	\$ 254.043,71	\$ 265.039,17	104%	\$ 2.099.616,30	\$ 1.797.969,96	86%
1403	INMOBILIARIO							\$ 538.456,92	\$ 734.017,28	136%						
1404	MICROCRÉDITO	\$ 605.419,81	\$ 707.870,95	117%	\$ 1.158.142,81	\$ 1.781.499,98	154%	\$ 3.515.930,28	\$ 3.941.620,80	112%	\$ 9.561.292,68	\$ 11.159.133,55	117%	\$ 3.149.424,45	\$ 2.531.945,94	80%
	TOTAL	\$ 1.513.549,52	\$ 1.724.678,29	100%	\$ 1.930.238,02	\$ 2.879.166,64	100%	\$ 4.157.278,93	\$ 4.792.582,52	100%	\$ 9.828.340,73	\$ 11.437.738,30	100%	\$ 5.249.040,75	\$ 4.329.915,90	100%

Tabla N° 22: Análisis del Presupuesto anual proyectado con el ejecutado

Fuente: Presupuestos y Estados Financieros de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3.

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Análisis

Una vez analizado el presupuesto anual de los créditos proyectados con el ejecutado de las Cooperativas investigadas durante el período 2015 se pudo determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., obtuvo un porcentaje de cumplimiento del presupuesto de 112% en lo que respecta a los créditos de consumo prioritario, y un 117% en los microcréditos, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., en los créditos de consumo prioritario alcanzó un porcentaje de 142%, y en los microcréditos alcanzó un 154%, y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, en los créditos de consumo prioritario tiene un porcentaje del 114% en los microcréditos un 112%, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., en los créditos de consumo prioritario tiene un porcentaje de 104%, en los microcréditos un 117%, finalmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda., obtuvo un porcentaje de cumplimiento 86% en los créditos de consumo prioritario y un 80% en los microcréditos. Adicionalmente podemos destacar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari otorga créditos inmobiliarios y su nivel de cumplimiento es de 136%, de la misma forma la Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., otorga créditos comerciales prioritarios y su porcentaje es de 104%.

Interpretación

Según los datos analizados se puede destacar que la mayoría de cooperativas no realizan un análisis del presupuesto de créditos proyectado con el real lo que impide que se verifique su nivel de cumplimiento. Esto como consecuencia de que las cooperativas no cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos y al no contar con esta herramienta fundamental no se puede establecer claramente sus propósitos y objetivos y también cumplir con lo establecido por (SEPS, 2012) en el **Parágrafo II DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, Art. 34.- Atribuciones y deberes**. El Consejo de Administración tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

1. Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;

3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el estatuto social o el reglamento interno;
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social;
10. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
11. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
12. Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;

- 13.** Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
- 14.** Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales; y,
- 15.** Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.

Además, no se realiza una correcta planificación, coordinación, control presupuestario ocasionando que exista diferencias en la información financiera, y en ocasiones no se tome decisiones adecuadas. Por lo que es necesario que se verifique de una manera constante la gestión administrativa de cada una de las cooperativas.

CÉDULA ANALÍTICA DEL PRESUPUESTO ANUAL DE CRÉDITOS

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO

CÉDULA ANALÍTICA DEL PRESUPUESTO ANUAL DE CRÉDITOS

PERÍODO: 2015

PROCEDIMIENTOS:		Realizar un rastreo para identificar si los encargados de la elaboración del presupuesto cumplen con las funciones establecidas en el manual de créditos.					
		Establecer la relación entre los resultados logrados vs. los resultados propuestos (Presupuesto Ejecutado/Presupuesto Proyectado) para medir el grado de cumplimiento.					
OBJETIVO:		Verificar el grado de cumplimiento del presupuesto anual de créditos proyectado con el ejecutado					
FICHA TÉCNICA:							
INDICADOR	NOMBRE DE LAS COOPERATIVAS	ESTÁNDAR /RANGO	PERIODICIDAD	CÁLCULO	UNIDAD DE MEDICION	ANALISIS DE RESULTADOS	
Porcentaje de cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015	Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda.,	100%	Anualmente	$\% \text{ de Cumplimiento del Presupuesto Anual} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Proyectado}}$ <p style="text-align: center;">114%</p>	PORCENTAJE %	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ <p style="text-align: center;">114%</p>	$\text{Brecha} = 100\% - \text{Índice}$ Desfavorable con un valor porcentual de 14% <p style="text-align: center;">-14%</p>
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.,	100%	Anualmente	$\% \text{ de Cumplimiento del Presupuesto Anual} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Proyectado}}$ <p style="text-align: center;">149%</p>	PORCENTAJE %	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ <p style="text-align: center;">149%</p>	$\text{Brecha} = 100\% - \text{Índice}$ Desfavorable con un valor porcentual de 49% <p style="text-align: center;">-49%</p>
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari.,	100%	Anualmente	$\% \text{ de Cumplimiento del Presupuesto Anual} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Proyectado}}$ <p style="text-align: center;">115%</p>	PORCENTAJE %	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ <p style="text-align: center;">115%</p>	$\text{Brecha} = 100\% - \text{Índice}$ Desfavorable con un valor porcentual de 15% <p style="text-align: center;">-15%</p>
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.,	100%	Anualmente	$\% \text{ de Cumplimiento del Presupuesto Anual} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Proyectado}}$ <p style="text-align: center;">116%</p>	PORCENTAJE %	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ <p style="text-align: center;">116%</p>	$\text{Brecha} = 100\% - \text{Índice}$ Desfavorable con un valor porcentual de 16% <p style="text-align: center;">-16%</p>
	Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda.,	100%	Anualmente	$\% \text{ de Cumplimiento del Presupuesto Anual} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Proyectado}}$ <p style="text-align: center;">82%</p>	PORCENTAJE %	$\text{Índice} = \frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$ <p style="text-align: center;">82%</p>	$\text{Brecha} = 100\% - \text{Índice}$ Desfavorable con un valor porcentual de 17% <p style="text-align: center;">18%</p>

Tabla N° 23: Cédula Analítica del Presupuesto Anual de Créditos

Fuente: Análisis del Presupuesto Anual de Créditos Proyectado con el Ejecutado

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Datos para la elaboración del gráfico:

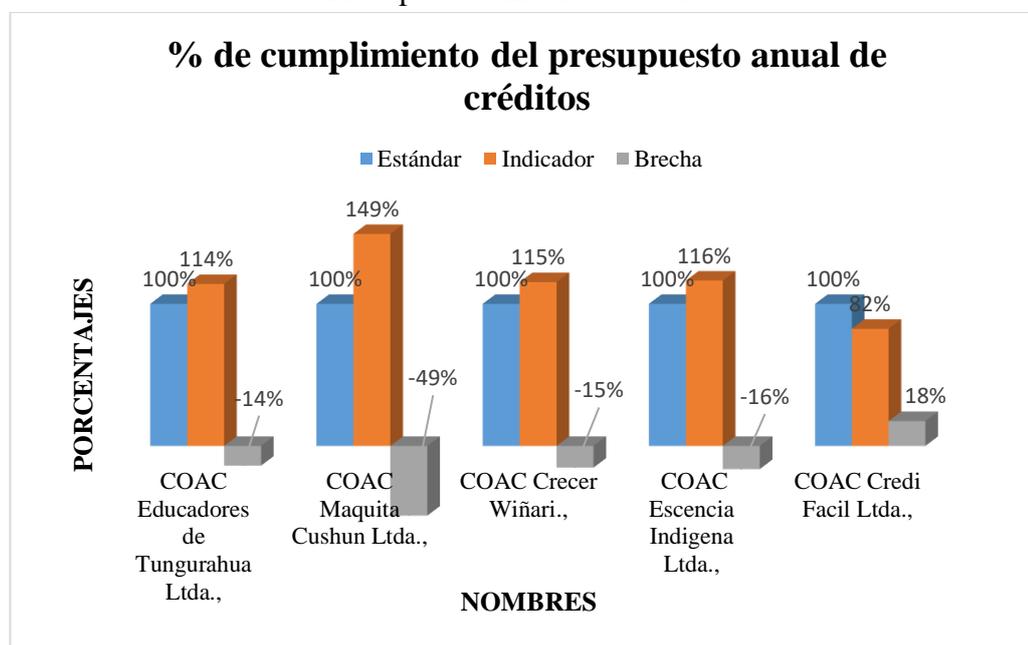
GRÁFICO:	% de cumplimiento del presupuesto anual de créditos					
	Análisis	Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda.,	Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda.,	Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari.,	Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda.,	Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda.,
	Estándar	100%	100%	100%	100%	100%
	Indicador	114%	149%	115%	116%	82%
Brecha	-14%	-49%	-15%	-16%	18%	

Tabla N° 24: Datos para la elaboración del gráfico del % de Cumplimiento del Presupuesto Anual de Créditos.

Fuente: Cédula Analítica del Presupuesto Anual de Créditos

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Gráfico N.- 18 Datos para la elaboración del gráfico del % de Cumplimiento del Presupuesto Anual de Créditos



Fuente: Datos para la elaboración del gráfico del % de Cumplimiento del Presupuesto Anual de Créditos.

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Conclusión:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., tuvo un presupuesto proyectado de \$1'513.549,52 para cumplir con el total de créditos durante el año 2015. Pero se determinó un presupuesto ejecutado de \$1'724.678,29 representando un valor porcentual de 114% obteniendo como resultado una brecha desfavorable de 14%. En relación con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., obtuvo un presupuesto proyectado de \$1'930.238,02 pero presentó un presupuesto ejecutado de \$2'879.166,64 representando un valor porcentual de 149% obteniendo como resultado una brecha desfavorable de 49%. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari., obtuvo un presupuesto proyectado de \$4'157.278,93 pero se diagnosticó un presupuesto ejecutado de \$4'792.582,52 representando un valor porcentual de 115% obteniendo como resultado una brecha desfavorable de 15%. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indígena Ltda., obtuvo un presupuesto proyectado de \$9'828.340,73 pero indicó un presupuesto ejecutado de \$11'437.738,30 representando un valor porcentual de 116% obteniendo como resultado una brecha desfavorable de 16%. Finalmente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda., obtuvo un presupuesto proyectado de \$5'249.040,75 pero se determinó un presupuesto ejecutado de \$4'329.915,90 representando un valor porcentual de 82% obteniendo como resultado una brecha desfavorable de 18%.

Dicho incremento se da porque las cooperativas no analizan adecuadamente la información al momento de realizar su presupuesto. Se podría decir que lo realizan solo para cumplir con los parámetros establecidos por el Organismo de Control SEPS, como es el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., que presenta una brecha desfavorable del 49%.

Sin embargo, si analizamos los indicadores de eficiencia se puede decir que las cooperativas no optimizan completamente los recursos económicos para lograr alcanzar los objetivos propuestos. Razón por la cual se recomienda verificar la planificación presupuestaria con la que cuentan cada una de las cooperativas con el fin de controlar el cumplimiento del presupuesto establecido en los créditos.

4.2 Limitaciones del estudio

- ✓ Durante la elaboración del proyecto de investigación se observó varias limitaciones, una de ellas fue al momento de buscar los artículos científicos dentro de la base de datos que ofrece la Universidad Técnica de Ambato, pues no se encontraba temas relacionados.

- ✓ Para la obtención de información sobre el presupuesto proyectado y el ejecutado se tuvo inconvenientes en lo que respecta a su entrega, pues las cooperativas requerían de una respectiva autorización y de un tiempo específico para proporcionar dicha información.

4.3 Conclusiones

Una vez finalizada la investigación de campo en las Cooperativas investigadas: Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores de Tungurahua Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushun Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Crecer Wiñari, Cooperativa de Ahorro y Crédito Escencia Indigena Ltda., Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Facil Ltda., es decir después de haber analizado la información necesaria para verificar todo lo relacionado al tema objeto de estudio, se determinó las siguientes conclusiones:

- Las Cooperativas no cuentan con una planificación estratégica para el proceso de créditos que le permita el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

- De la misma forma se puede observar que al no contar con una planificación estratégica para el proceso de créditos, no realizan un direccionamiento estratégico y un análisis FODA que les permitan identificar los factores internos y externos teniendo como consecuencia socios insatisfechos, resultados no esperados en la concesión de créditos.

- Se determinó que algunas Cooperativas no cuentan con mapas de procesos para los créditos, estrategias específicas para las cobranzas que les permita evitar los créditos en mora.
- Las cooperativas no realizan un análisis del presupuesto anual de créditos proyectado con el ejecutado, esto pese que el presupuesto es considerado una herramienta fundamental para establecer prioridades y evaluar la consecución de los objetivos, además no se realiza un control presupuestario y de gestión que les permita evaluar y medir su grado de cumplimiento, obteniendo como resultado que no se pueda establecer estrategias para cumplir lo planificado.
- La falta de un control presupuestario de los créditos proyectado con el real hace que en ocasiones el POA con el que cuentan las cooperativas no especifique las actividades que servirán para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos.
- Las cooperativas no cuentan con una adecuada gestión administrativa que les permita determinar y satisfacer los objetivos establecidos, desarrollar sus actividades a través de la ejecución de las fases del proceso administrativo como son: planear, organizar, dirigir, y controlar. Esto como consecuencia que no cuentan con mapas de proceso para los créditos que les permita establecer una planificación estratégica, táctica y operativa.

4.4 Recomendaciones

Después de haber concluido con el análisis realizado a través de las encuestas, check list, se sugiere establecer las siguientes recomendaciones:

- Diseñar una planificación estratégica para el proceso de créditos con una perspectiva de tres años, en los que se incluya un direccionamiento estratégico, un análisis FODA determinando la situación actual de las cooperativas, planes y proyectos que le permita obtener un proceso de cobranza efectiva.

- Se sugiere que las cooperativas deben realizar mapas de procesos para los créditos, también deben establecer estrategias específicas para las cobranzas, mismas que les permitirá evitar los créditos en mora.
- Una vez realizado la planificación estratégica para el proceso de créditos las cooperativas deben establecer objetivos estratégicos que les permita identificar el propósito y metas.
- Realizar un análisis comparativo periódicamente del presupuesto de créditos proyectado con el ejecutado los cuales permitirán a las cooperativas evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales y en caso de no cumplirlos, realizar ajustes, con el fin de disminuir el riesgo en el pago de sus obligaciones, tomar adecuadas decisiones financieras y definir estrategias para alcanzar sus metas.
- Con lo analizado anteriormente se propone diseñar un modelo operativo de gestión administrativa que le permita a las cooperativas determinar y satisfacer los objetivos planteados a través de la ejecución de las fases del proceso administrativo.

MATRIZ DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS

MATRIZ DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
FASES DEL PROCESO	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	TIEMPO	RESPONSABLE
ADMINISTRATIVO				
Planeación	Analizar y evaluar los procesos administrativos existentes en el departamento de créditos con el fin de determinar los riesgos y falencias crediticias en el proceso de créditos.	Identificar en qué fase del proceso administrativo el personal de las Cooperativas de Ahorro y Crédito tienen mayores deficiencias.	Una vez por mes	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
		Verificar el cumplimiento de las funciones del personal del departamento de créditos al momento de cumplir con cada una de las etapas del proceso de créditos.	Una vez por mes	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
		Detectar las fortalezas y debilidades existentes dentro del departamento de créditos, específicamente al momento de cumplir con el proceso de concesión crediticia, así como también analizar sus oportunidades y amenazas.	Anualmente	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
Organización	Proponer nuevas estrategias para agilizar el proceso crediticio, el cual contribuya a mejorar de manera eficiente el proceso de gestión administrativa.	División del Trabajo dentro del departamento de créditos.	Una vez por mes	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
		Controlar el tiempo de ejecución de cada una de las etapas del proceso de créditos.	Una vez por mes	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
		Trabajar de forma grupal, brindar al socio un eficiente servicio y rotar al personal.	Una vez por mes	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.

Ejecución	Establecer normas que permitan cumplir con lo establecido en el manual de créditos.	Socializar al personal del departamento de créditos sobre las políticas y procedimientos de la recuperación de la cartera.	Semanalmente	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
		Realizar capacitaciones al personal que labora en el departamento de créditos sobre las nuevas políticas del proceso crediticio.	Una vez cada 3 meses	Departamento de Talento Humano
		Comprobar que en la aprobación del crédito se verifiquen las condiciones establecidas por cada una de las entidades.	Semanalmente	Administración, Gerencia y Jefe de Créditos.
Control	Evaluar al personal del Departamento de Créditos y dar seguimiento a lo planificado.	Constatar que los Asesores de Crédito visiten los domicilios de los socios para que ellos cancelen sus obligaciones con la entidad.	Semanalmente	Jefe de Créditos.
		Verificar que las (os) Asistentes de Créditos realicen llamadas a los socios anticipándoles su fecha de cancelación de sus obligaciones.	Semanalmente	Jefe de Créditos.
		Realizar un análisis de las actividades realizadas en el departamento de créditos con el fin de verificar su grado de cumplimiento.	Una vez por mes	Jefe de Créditos.

Tabla N° 25: Matriz de Gestión Administrativa Departamento de Créditos

Fuente: (Thompson B & Antezana I, 2006), “El proceso administrativo”

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

MATRIZ COMPLEMENTO CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

**COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO SEGMENTO 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO
MATRIZ DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
AÑO 2015**

Nº	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO	SUPERVISIÓN
1	Se requiere elaborar y aplicar una planificación estratégica para el proceso de créditos, esto con el fin de que cada una de las cooperativas cuenten con una herramienta que les permita establecer un direccionamiento estratégico.	Elaborar un direccionamiento estratégico donde se especifique (la visión, principios, valores dentro del departamento de créditos).	Gerentes Generales - Alta Gerencia	Anual	Consejo de Administración
		Diseñar una matriz FODA donde se determine los factores internos y externos que interviene en el proceso de créditos.	Gerentes Generales - Alta Gerencia	Anual	Consejo de Administración
2	Realizar un análisis FODA del proceso de créditos que les permita identificar los factores internos y externos en lo que respecta al proceso de créditos	Enfocarse especialmente en los factores claves para el éxito de cada cooperativa.	Gerentes Generales - Alta Gerencia	Anual	Consejo de Administración
		Resaltar las fortalezas y debilidades frente a la competencia, así como también las oportunidades y amenazas en el entorno que las rodea.	Gerentes Generales - Alta Gerencia	Anual	Consejo de Administración
		Considerar los recursos (humano, material, tecnológico, financiero) que se utiliza dentro del proceso de créditos.	Gerentes Generales - Alta Gerencia	Anual	Consejo de Administración

Nº	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO	SUPERVISIÓN
3	Realizar mapas de procesos para los créditos, también deben establecer estrategias específicas para las cobranzas, mismas que les permitirá evitar los créditos en mora.	Identificar los procesos específicos que la cooperativa realiza dentro de créditos, con el fin de conocer los procesos claves que se desarrollan.	Gerentes Generales - Administración	Anual	Consejo de Administración
		Determinar los procesos que servirán de ayuda para el proceso clave.	Gerentes Generales - Administración	Anual	Consejo de Administración
		Describir los procesos estratégicos, los cuales van a efectuarse en las actividades de la cooperativa.	Gerentes Generales - Administración	Anual	Consejo de Administración
4	Una vez realizado la planificación estratégica para el proceso de créditos la cooperativa debe establecer objetivos estratégicos que les permita identificar el propósito y las metas que cada una de las entidades debe desarrollar para posesionarse en el mercado.	Establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables dentro del proceso de créditos.	Gerentes Generales - Administración	Anual	Consejo de Administración
		Identificar los beneficios y beneficiarios de tener una planificación estratégica para el proceso de créditos	Gerentes Generales - Administración	Anual	Consejo de Administración
		Especificar tiempos específicos para los objetivos, a través de un cronograma donde se señalen las actividades para el departamento de créditos.	Gerentes Generales – Administración	Anual	Consejo de Administración
		Identificar al personal competente que cuente con las habilidades y conocimientos adecuados para elaborar los objetivos estratégicos.	Gerentes Generales – Administración	Anual	Consejo de Administración
5	Las cooperativas deben elaborar un cuadro comparativo con el fin de verificar el grado de cumplimiento del presupuesto frente a los Estados Financieros.	Identificar los tipos de créditos que cada cooperativa oferta.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
		Determinar el número, monto de crédito que se entregó durante un período económico.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
		Designar una persona que se encargue de elaborar la matriz comparativa entre el Presupuesto y los Estados Financieros.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General

Nº	RECOMENDACIONES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA DE CUMPLIMIENTO	SUPERVISIÓN
6	Las cooperativas investigadas deben realizar un control presupuestario de los créditos proyectado con el real, ya que de esta forma les permitirá conocer todos los gastos e ingresos necesarios en la concesión de créditos.	Definir los objetivos institucionales de la cooperativa en el departamento de créditos.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
		Desarrollar un plan que permita generar nuevas ideas que nos proporcione herramientas que cumplan con las necesidades de cada departamento.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
		Identificar un sistema fiable que analice las desviaciones en el proceso de créditos.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
		Preparar presupuestos integrados y adaptados a la situación real de cada cooperativa.	Contador - Responsable del presupuesto	Anual	Gerente General
7	El departamento de créditos debe realizar un control de gestión que les permita evaluar y medir el grado de cumplimiento de los objetivos institucionales y en el caso de que exista imperfecciones o desviaciones al momento de consolidar el presupuesto cada cooperativa debe establecer un plan de contingencia.	Analizar la planificación estratégica con la que cuenta cada una de las cooperativas.	Administración	Anual	Gerente General
		Transmitir y comunicar la información necesaria para una adecuada toma de decisiones.	Administración	Anual	Gerente General
		Revisar las actividades que le permita alcanzar los objetivos establecidos.	Administración	Anual	Gerente General
		Identificar las metas que son necesarias para cumplir con el propósito de la cooperativa.	Administración	Anual	Gerente General
		Establecer un comité que realice planes de contingencia ante los imprevistos encontrados durante la concesión de créditos.	Administración	Anual	Gerente General

Tabla N° 26: Matriz de Conclusiones y Recomendaciones

Fuente: Conclusiones y Recomendaciones

Elaborado por: Hilda Lucía Criollo Chaglla

Referencias Bibliográficas

Bibliografía

- Alas de Caballero, D. R., & Caballero Ramos, C. J. (2015). PLANEACION ESTRATEGICA PARA COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO. 1-72.
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas - Venezuela: Editorial Episteme, C.A.
- Armijo. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público . 1-103.
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la investigación*. s.c.: Shalom.
- Bercovich, N. (2004). *El microcrédito como componente de una política de desarrollo local*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.
- Bernal Torres, C. (2006). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). México: Pearson Educación.
- Boland, L., Carro, f., Stancatti, M. J., Gismano, Y., & Banchieri, L. (2007). *Funciones de la Administración*. Bahía Blanca Argentina: Red de Editores Universitarias Nacionales.
- Coulter, & Robbins. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.Ç.
- Coulter, M., & Robbins, S. (2000). *Administración*. México: Pearson Educación de México. S.A. de C.V.
- de la Peña Gutiérrez, A. (2005). *Proyecto Empresarial*. México: Pearson Educación de México S.A de C.V.
- Del Rio González, C. (s.f.). *Clasificación del Presupuesto*. Obtenido de Clasificación del Presupuesto: <http://www.ingenieria.unam.mx/~materiafc/Cpresupuesto2.html>
- Delgado Rivero, F., & Muñiz Pérez, M. (2005). *Cuadernos de la Hacienda Publica*. Universidad de Oviedo: Ediciones de la Universidad de Oviedo.
- Diaz Paniagua, E., & Leon Sanchez, M. (2014). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Madrid España: Copyright Ediciones Paraninfo, SA.
- Escoto Leiva, R. (2001). *Banca Comercial*. San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal a Distancia EUNED.
- Eyssautier de la Mora, M. (2008). *Metodología de la investigación Desarrollo de la inteligencia* (Quinta ed.). México, D.F.: Cengage Learning.

- Francés, A. (2006). Estrategia y planes para la empresa. En A. Francés, *Estrategia y planes para la empresa* (pág. 21). Estado de Mexico: Pearson Educación de México S.A.
- Fred R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Galeano M, M. E. (2004). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Medellín: Editorial Universidad EAFIT .
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- Gordon, D. (1974). *Estrategia Financiera de la Empresa*. Madrid: Ediciones Piramide S.A.
- Graterol, R. (s.f de s-f de s.f). *Maestrías en políticas públicas*. Obtenido de Lectura - La investigación de Campo: <http://www.ouvirtual.com.mx/moodle/lecturas/metoprot/10.pdf>
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2007). *Contabilidad Administrativa*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2004). *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). México, D.F.: McGraw Hill.
- Herrera E, L., Medina F, A., & Naranjo L, G. (2010). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato: Maxtudio Gráficas Corona Quito.
- Horme, J. C. (1997). *Administración Financiera*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2001). *Introducción a la Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Horngren, C., Sundem, G., & Stratton, . (2007). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educacion de México S.A, de C.V.
- Horngren, Sundem, & Stratton. (2006). *Contabilidad Administrativa*. México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- Icart Isern, M. T., Fuentelsaz Gallego, C., & Pulpon Segura, A. M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona, España: Publicacions I Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Levy, L. H. (2005). *Planeación Financiera en la empresa Moderna*. México: Copyrighted material.
- Lorain, M. A. (2008). ¿Es el fin del presupuesto? Una revisión de las nuevas tendencias sobre presupuestación. *Revista Control de Gestión*, 84 - 97.
- Lorain, M.-A., Sastre Peláez, F., & García Domonte, A. (2012). El presupuesto en la era de la incertidumbre. *Revista Gestión*, 89-97.

- Martner, G. (2004). *Planificación y Presupuesto por programas*. México: Siglo xxi editores. s.a. de c.v.
- Matilla, K. (2009). *Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Carrera edición, S.L.
- Mercado, S. (2004). Administración Aplicada. En S. Mercado, *Administración Aplicada* (pág. 233). Balderas Mexico: Editorial Limusa, S.A.
- Mideros Mora, A. (2010). *Crédito y Desigualdad*. Universidad Politecnica Salesiana: Abya Yala .
- Moreno Bayardo, M. G. (1987). *Introducción a la metodología de la investigación educativa I*. s.c.: Progreso.
- Muñiz González, L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO: Planificación, elaboración, implantación*. México : Pearson Educación de México, S.A, de C.V.
- Muñiz, L. (2009). Control Presupuestario. En L. Muñiz, *Control Presupuestario Planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto* (págs. 27-28). Barcelona: Profit Editorial.
- Navajo, P. (2009). Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas. En P. Navajo, *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas* (págs. 27 - 36). Madrid: Narcea, S.A. de Ediciones.
- Ochoa Setzer, G. (2009). *Administración financiera* (Segunda ed.). México, D.F.: McGraw Hill.
- Ortega. (2008). *Planificación Financiera Estratégica*. México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Ortega, A. (2008). *Planeación Financiera estratégica*. México: McGRAW- Hill /Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Padilla Ramírez, D. N. (2013). *Contabilidad Administrativa*. México: Libros McGraw - Hill de México S.A. de C.V.
- Palomo Zurdo, P. Z., & Sanchis Palacio, J. R. (2008). Un análisis del Crédito Cooperativo en España: situación actual, expansión territorial y proyección estratégica. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 89-132.
- París Roche, F. (2005). *La planificación estratégica en organizaciones deportivas*. Barcelona España: Editorial Paidotribo.
- Pérez Moya, J. (1997). *Estrategia Gestión y Habilidades Directivas (Un manual para el nuevo directivo)*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos, S.A.
- Pérez, J. F., & Veiga, C. (2013). *Control de la Gestión Empresarial*. Madrid: Esic Editorial.

- Porter, H. B. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación de México. S.A. de C.V.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. Limusa, México: Editorial Limusa S.A. de C.v.
- Ricalde, M. d. (2016). Proceso Administrativo. En M. d. Ricalde, *Proceso Administrativo* (págs. 8-9). Editorial Digital UNID.
- Robbins P, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación de México S.A de C.V.
- Robbins, S. P. (2009). *Fundamentos de la Administración*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Rojas Crotte Ignacio Roberto. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 277 - 297.
- Rojas López, M. D., & Medina Marín, L. J. (2012). *Planeación estratégica*. Bogotá: Ediciones de la U - Calle 24 A N° 43-22.
- Sánchez Mayorga, X., & Rendón Álvarez, B. (2008). Caracterización del Sector Cooperativo de Ahorro y Crédito en el Valle del Cauca. *Entramado (Redalyc.org) Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal*, 42-63.
- SEPS. (2015). *Manual de COAC segmentos*. Ambato.
- Strickland, T. (2001). *Administración Estratégica*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Tamer Salcido, M. H., & Guerra Jaime, A. (2010). El presupuesto maestro como guía y horizonte de crecimiento de una empresa. *Culcyt/Finanzas*, 18-24.
- Thompson, A. A., Gamble, J., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. (2012). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Thompson, A. A., Strickland III, A., & Gamble, J. E. (2008). *Administración Estratégica*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Warren, C. S., Reeve, J. M., & Fess, P. E. (2000). *Contabilidad Administrativa*. México: International Thomson Editores S.A. de C.v.
- Warren, C., & Reeve, J. D. (2010). *Contabilidad Administrativa*. México: Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Zabala Salazar, H. (2005). *Planeación estratégica aplicadas a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia: Educc Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

ENCUESTA:

Dirigida a los jefes de créditos y a los contadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato

Cargo.....

OBJETIVO: Identificar el conocimiento de cada una de las personas en el tema: La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.

INSTRUCTIVO: Lea detenidamente cada una de las preguntas y conteste con un (X) según su criterio.

CUESTIONARIO

1.- ¿La Cooperativa cuenta con un manual de créditos?

SI

NO

2.- ¿La Cooperativa cuenta con una planificación estratégica para el proceso de créditos?

SI

NO

3.- ¿La cooperativa realiza proyecciones de los créditos que van a otorgar en el año?

SI

NO

4.- ¿La cooperativa posee una estructura organizacional dentro del departamento de créditos?

SI

NO

5.- ¿La cooperativa realiza un análisis FODA del proceso de créditos?

SI

NO

6.- ¿Las personas que se encuentran en el departamento de créditos cuentan con las competencias necesarias para cumplir con el perfil institucional?

SI

NO

7.- ¿La cooperativa efectúa seguimiento a todos los créditos otorgados?

SI

NO

8.- ¿La cooperativa realiza una planificación presupuestaria?

SI

NO

9.- ¿Cuenta la cooperativa con un presupuesto para los créditos?

SI

NO

10.- ¿El presupuesto destinado para los créditos se cumple en su totalidad?

SI

NO

11.- ¿Se realiza periódicamente un control presupuestario de los créditos proyectado con el real?

SI

NO

¿Como?.....
.....
.....
.....

12.- ¿Los asesores de créditos trabajan bajo metas?

SI

NO

Gracias por su Colaboración

.....

Firma

Anexo 2 Check list



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CHECK LIST

OBJETIVO: Comprobar que existe una Planificación Estratégica para el proceso de Créditos, verificar las actividades que se realizan dentro del departamento de créditos, controlar el cumplimiento del presupuesto y recolectar información sobre el tema: La planificación estratégica para el proceso de créditos y el cumplimiento del presupuesto anual de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 3 de la ciudad de Ambato durante el año 2015.

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO			CREDI FACIL			CRECER WIÑARI			EDUCADO DE TUNG.			ESCENCIA INDIGENA			MAQUITA CUSHUN		
ASPECTOS			PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT
#	CATEGORÍA	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	18		0	18		0	18		0	18		0	18		0
SUMAN			30		0	30		0	30		0	30		0	30		0
1		¿La cooperativa cuenta con una misión y visión para el proceso de créditos?		NO			NO			NO			NO			NO	
2		¿La cooperativa cuenta con principios y valores para el proceso de créditos?		NO			NO			NO			NO			NO	
3		¿La cooperativa cuenta un mapa de proceso para el proceso de créditos?		NO			NO			NO			NO			NO	
4	OBJETIVOS	¿La cooperativa establece objetivos estratégicos para el proceso de créditos?		NO			NO			NO			NO			NO	
5	POLÍTICAS	¿La cooperativa cuenta con reglamentos de créditos acordes a las leyes y disposiciones del Organismo de Control?		SI			SI			SI			SI			SI	
6		¿La cooperativa cuenta con políticas de cobranzas?		SI			SI			SI			SI			SI	
7		¿La cooperativa cuenta con procesos de cobranzas?		NO			SI			SI			SI			SI	
8		¿La cooperativa posee estrategias de cobranzas para evitar los créditos en mora?		NO			NO			NO			NO			NO	
9		¿El personal operativo conoce los procedimientos para el otorgamiento de créditos?		SI			SI			SI			SI			SI	
10		¿La cooperativa difunde a los socios los diferentes créditos que ofrece?		SI			SI			SI			SI			SI	
11	METAS	¿La cooperativa alcanzó sus metas crediticias planteadas en el año 2015?		NO			NO			NO			NO			NO	

+

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO				CREDI FACIL			CRECER WIÑARI			EDUCADO DE TUNG.			ESCENCIA INDIGENA			MAQUITA CUSHUN		
ASPECTOS				PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT
#	CATEGORÍA	PROCESO DE CRÉDITOS		7			7			7			7			7		
12	SOLICITUD	¿La cooperativa cuenta con una solicitud acorde a las exigencias establecidas para su aprobación?			SI			SI			SI			SI			SI	
13	REQUISITOS	¿Los requisitos que exige la cooperativa están de acuerdo al monto de crédito?			SI			SI			SI			SI			SI	
14	CALIFICACIÓN	¿La cooperativa verifica la información del solicitante de crédito en el Score/ Ranking del Buro de Información Crediticia cuenta con el mínimo establecido por la entidad?			SI			SI			SI			SI			SI	
15	CALIFICACIÓN	¿Los oficiales de crédito verifican que la información proporcionada por el socio sea la correcta?			SI			SI			SI			SI			SI	
16	APROBACIÓN	¿Se realiza un Informe de inspección antes del otorgamiento del Crédito?			SI			SI			SI			SI			SI	
17	EMISIÓN	¿Para el otorgamiento de crédito se verifica que la documentación esté legalmente suscrita?			NO			NO			NO			NO			NO	
18	SEGUIMIENTO	¿La cooperativa mantiene un archivo de los Files de los socios?			SI			SI			SI			SI			SI	

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO			CREDI FACIL			CRECER WIÑARI			EDUCADO DE TUNG.			ESCENCIA INDIGENA			MAQUITA CUSHUN		
ASPECTOS			PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT	PT	SI/NO	CT
#	CATEGORÍA	PRESUPUESTO ANUAL	12		0	12		0	12		0	12		0	12		0
19	POA	¿Existe un responsable de elaborar el presupuesto ?		SI			SI			SI			SI			SI	
20		¿El responsable de realizar el presupuesto conoce los objetivos y metas institucionales?		SI			SI			SI			SI			SI	
21		¿La planificación presupuestaria con la que cuenta la cooperativa permite cumplir con los objetivos establecidos para el departamento de créditos?		NO			NO			NO			NO			NO	
22		¿El presupuesto anual de la cooperativa es aprobado por el Organismo correspondiente?		SI			SI			SI			SI			SI	
23		¿La cooperativa cuenta con un POA donde se detalle las actividades que sirvan para verificar el grado de cumplimiento de los objetivos?		NO			NO			NO			NO			NO	
24		¿Cuenta la cooperativa con un presupuesto para los diferentes créditos?		SI			SI			SI			SI			SI	
25		¿La cooperativa da cumplimiento a todo lo presupuestado?		NO			NO			NO			NO			NO	
26	Control	¿Se realiza un control de gestión para medir y evaluar en que porcentaje se esta cumpliendo con el presupuesto asignado para cada departamento?		NO			NO			NO			NO			NO	
27		¿Existe un comité encargado de realizar un control presupuestario?		NO			NO			NO			NO			NO	
28		¿La cooperativa verifica que se este dando cumplimiento a todo lo presupuestado en el inicio de un ejercicio económico?		NO			NO			NO			NO			NO	
29		¿Se realiza Estados Financieros Proyectados?		SI			SI			SI			SI			SI	
30		¿El presupuesto que la cooperativa realiza ayuda a los Administradores a la toma de decisiones adecuadas?		NO			SI			NO			SI			NO	
CALIFICACIÓN TOTAL = CT					0			0			0			0			0
PONDERACIÓN TOTAL = PT					30			30			30			30			30
NIVEL DE CONFIANZA ; NC = (CT / PT) * 100					0%			0%			0%			0%			0%
NIVEL DE RIESGO ; NR = 100 - NC					100%			100%			100%			100%			100%
OBSERVACIONES																	