



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**“RETROSPECTIVA FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA. AGENCIA RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO DE LOS AÑOS 2014-2015”**

**AUTORA:**

**IRMA VERÓNICA PILATUÑA PINDUIZACA**

**RIOBAMBA - ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la señorita Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Juan Alberto Avalos Reyes

**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. Marco Vinicio Salazar Tenelanda

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de Julio del 2016

Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

060368655-1

## **DEDICATORIA**

*El presente trabajo de investigación dedico en primer lugar a Dios por darme la sabiduría necesaria en cada momento de mi vida.*

*A mis padres Gladis y Alejandro que fueron las personas que sembraron en mí, el continuo interés de superación además de ser mi fortaleza en los momentos más difíciles.*

*A mis hermanos Xavier, Maribel, Wilmer y Santiago, incondicional apoyo que me motiva a seguir hacia delante en la búsqueda de nuevas metas.*

*A mis sobrinos Didiet, Ian y Sair que llegaron a mi vida para hacerme sonreír con sus dulces locuras y enseñarme a pedir lo que deseo con todas mis fuerzas.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Al culminar el presente trabajo de titulación, dejo mi más profundo y sincero agradecimiento:*

*A Dios todopoderoso por darme la vida además de ser mi principal fuente de motivación en los momentos de tristeza, alegría y luego de esfuerzo, dedicación, aciertos y equivocaciones que caracterizaron mi formación profesional.*

*A mi querida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo que me abrió sus puertas y me permitió formarme primero como persona y luego como profesional, a los docentes de la Carrera de Finanzas quienes impartieron sus conocimientos tanto académicos como sus principios y valores éticos y morales.*

*A mi Director de Tesis el Ing. Juan Alberto Avalos Reyes, por su acertada orientación y revisión de este trabajo investigativo, así también a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., por abrirme sus puertas y brindarme la información necesaria para el desarrollo de mi investigación.*

*A mis padres por ser el principal motor de superación con su continuo ejemplo de esfuerzo y perseverancia.*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de ilustraciones .....	ix
Índice de anexos.....	ix
Resumen ejecutivo .....	x
Summary.....	xi
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema .....	3
1.2 OBJETIVOS .....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos Específicos .....	3
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2 Antecedentes de la Empresa.....	7
2.3 FUNDAMENTACION TEÓRICA.....	10
2.3.1 Retrospectiva Financiera .....	10
2.3.2 Toma de decisiones.....	41
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>48</b>
3.1 IDEA A DEFENDER .....	48
3.2 VARIABLES .....	48
3.2.1 Variable Independiente .....	48
3.2.2 Variable Dependiente .....	48

3.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	50
3.3.1	TIPOS DE ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN .....	50
3.3.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	51
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	51
3.5	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	51
3.5.1	Métodos .....	51
3.5.2	Técnicas .....	52
3.5.3	Instrumentos .....	52
3.6	RESULTADOS .....	53
3.7	VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER.....	54
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	55
4.1.	TEMA .....	55
4.2.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....	55
4.3.	ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA .....	55
4.3.1.	Análisis Financiero .....	56
	CONCLUSIONES .....	93
	RECOMENDACIONES.....	94
	BIBLIOGRAFÍA .....	95
	LINKOGRAFÍA .....	96
	ANEXOS .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Datos complementarios al análisis de los estados financieros.....	29
Tabla 2:	Categorías y consecuencias de toma de decisiones .....	44
Tabla 3:	Variable dependiente e independiente .....	49
Tabla 4:	Análisis Horizontal-Balance General .....	57
Tabla 5:	Análisis Horizontal-Estado de Resultados.....	63
Tabla 6:	Análisis Vertical-Balance General .....	67
Tabla 7:	Análisis Vertical-Estado de Resultados.....	72
Tabla 8:	Capital de Trabajo Neto.....	76
Tabla 9:	Razón Corriente o Circulante .....	77
Tabla 10:	Liquidez Estructural.....	77
Tabla 11:	Riesgo de Cartera en Mora .....	78
Tabla 12:	Riesgo de Morosidad Ampliada .....	79
Tabla 13:	Índice de Endeudamiento .....	79
Tabla 14:	Apalancamiento Financiero .....	80
Tabla 15:	Rentabilidad sobre Activos.....	81
Tabla 16:	Rentabilidad sobre las Ventas.....	81
Tabla 17:	Rentabilidad sobre el Patrimonio.....	82
Tabla 18:	Sistema DUPONT .....	83
Tabla 19:	Principales cuentas de los Activos.....	84
Tabla 20:	Principales cuentas de los Pasivos.....	85
Tabla 21:	Principales cuentas del Patrimonio.....	86
Tabla 22:	Principales cuentas de Ingresos .....	87
Tabla 23:	Principales cuentas de Gastos.....	88
Tabla 24:	Planificación, selección y desarrollo y medición de alternativas .....	90

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estructura Orgánica COAC Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba .....	9
Ilustración 2: Diagrama del proceso de Análisis financiero.....	20
Ilustración 3: Estructura de la propuesta de retrospectiva financiera para la COAC Mushuc Runa Ltda.....	55
Ilustración 4: Tendencia de los Activos .....	84
Ilustración 5: Tendencia de los Pasivos .....	85
Ilustración 6: Tendencia del Patrimonio .....	86
Ilustración 7: Tendencia de los Ingresos .....	87
Ilustración 8: Tendencia de los Gastos.....	88

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Entrevista .....	97
Anexo 2: Balance General ejercicio económico 2014.....	99
Anexo 3: Balance General ejercicio económico 2015.....	101
Anexo 4: Estado de Resultados ejercicio económico 2014 .....	103
Anexo 5: Estado de Resultados ejercicio económico 2015 .....	104
Anexo 6: Fotografías .....	105

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal Realizar una Retrospectiva Financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., Agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo de los años 2014-2015, con el propósito de mejorar la toma de decisiones de la entidad financiera. Para el desarrollo de la Retrospectiva Financiera se utilizó: razones financieras, un análisis DUPONT, análisis de tendencias y el establecimiento de estrategias que le permita mejorar los rubros como: El bajo nivel de concentración de cartera, alto nivel de morosidad, elevado nivel de endeudamiento, ineficiencia en el uso de activos, mediana rentabilidad sobre colocaciones y mediana rentabilidad sobre el patrimonio. Estas herramientas incorporan diversas condiciones, basadas en conocimientos fundamentales de información real y reflexión sobre las situaciones, acontecimientos presentes en la cooperativa que ayudaran a mejorar la toma de decisiones y como resultado obtener eficiencia, eficacia en el logro de objetivos de la organización.

Palabras claves: RETROSPECTIVA FINANCIERA. RAZONES FINANCIERAS. ANÁLISIS DUPONT. ANÁLISIS DE TENDENCIAS. ESTRATEGIAS.

---

Ing. Juan Alberto Avalos Reyes

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## SUMMARY

The current research aims to carry out a financial retrospective in the Credit Union Mushuc Runa Ltda., agency of Riobamba, located in Chimborazo province during the period 2014-2015, with the aim of improving the decision making of the financial institution. For the development of the financial retrospective it was used: financial reasons, DUPONT analysis, trends analysis and the establishment of strategies that allow improving the products as: the low level of concentration of portfolio, high default rate, high level of indebtedness, inefficiency in the use of median return on collations and medium profitability on the heritage assets. These tools incorporate various conditions, based in knowledge fundamental of real information and reflection on the situations, events present in the Credit Union that help to improve the decisions making, and as result it gets efficiency and effectiveness in the achievement of objectives of the organization.

**Keywords:** RETROSPECTIVE FINANCIAL, FINANCIAL REASONS, DUPONT, ANALYSIS OF TRENDS, STRATEGIES.

## INTRODUCCIÓN

Los frecuentes cambios del entorno financiero exigen, a las empresas de forma continua adecuar nuevas estrategias que le ayuden a hacer frente a la competencia, buscando cada día nuevas herramientas de análisis que les permita examinar la situación pasada y presente para de esta forma proyectarse en el tiempo.

El análisis financiero es una técnica sumamente importante dentro de cada una de las diferentes actividades que se realizan en la cooperativa ya que este constituye como herramienta imprescindible que permite examinar de forma minuciosa el comportamiento histórico de la entidad financiera con el objeto de plantear alternativas de solución y así lograr un mejor desarrollo en cuanto a su solvencia, liquidez, eficiencia y rentabilidad.

El contexto permite a todos, su directiva conocer el impacto y los efectos de este, en el desarrollo institucional, a su vez aportan con técnicas y métodos de gestión que se convierten en herramientas sumamente valiosas para la toma de decisiones las mismas ayudan a corregir ciertas debilidades de manera oportuna.

Dado que la mayor parte de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, el papel de la gerencia en la vida operacional de la cooperativa resulta de vital importancia, razón por la cual este trabajo de investigación va destinado a realizar una Retrospectiva Financiera que ayude a tomar decisiones acertadas en el área financiera de la Cooperativa Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba.

El presente trabajo de titulación está desarrollado en cuatro capítulos, el primero que comprende El problema, segundo Marco Teórico, el tercero Marco Metodológico y finalmente el cuarto que cierra la Propuesta.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Runa Ltd., agencia Riobamba no cuenta con un departamento de contabilidad por lo que carece de retrospectiva financiera, y por ende no tiene un adecuado manejo de los estados financieros siendo esta la base fundamental que le permite a los distintos funcionarios analizar los diferentes rubros presentados para posteriormente tomar decisiones y de esta forma alcanzar las metas y objetivos planteados por la cooperativa.

Razón por la cual viene trabajando bajo una planeación financiera ambigua y no cuantificable, además no cuenta con políticas de cartera definidas y su liquidez se ve amenazada por no poseer indicadores que le permitan proveer gastos inesperados.

La falta de análisis financiero no le ayuda a realizar un seguimiento permanente acerca de distintas cuestiones como la supervivencia, competencia eficiente, aumento de participación en el mercado, maximización de utilidades, minimización de costos y mayor valor para la cooperativa.

Lo que le imposibilita el seguimiento permanente sobre la evolución de sus operaciones en cuanto a la tendencia de los beneficios ya sea de crecimiento, estabilidad o declive.

Al realizar una retrospectiva financiera se debe tener en cuenta el estudio económico de rentabilidad y solvencia, puesto que al ejecutar un análisis económico se establece los elementos necesarios para poder percibir la rentabilidad de la cooperativa. Basándose principalmente en la aplicación de los indicadores financieros.

De acuerdo al diagnóstico realizado a la Cooperativa de Ahorro y crédito Mushuc Runa se puede manifestar que antes no se ha realizado una retrospectiva financiera, pues estos solo han confiado en la capacidad de sus directivos que toman decisiones por corazonadas lo cual repercute en el desarrollo de la institución, es así que para realizar

el presente trabajo de investigación se toma como referencia a esta entidad financiera ubicada en el sector la Condamine de la ciudad de Riobamba, Cantón Chimborazo.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

¿Cómo influye la retrospectiva financiera, en la toma de decisiones dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba Provincia de Chimborazo de los Años 2014-2015?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

El estudio de la presente investigación, se llevara a cabo en la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el presente año en base al análisis de los estados financieros de los años 2014-2015 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., en el departamento financiero.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Realizar una retrospectiva financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba, Provincia de Chimborazo de los Años 2014-2015.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar un diagnóstico de los dos últimos años 2014-2015 para conocer la situación económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa Ltda” Agencia Riobamba.
- ✓ Analizar los indicadores financieros del periodo económico 2014-2015.
- ✓ Establecer herramientas de apoyo para la toma de decisiones de la cooperativa.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación se desarrolla con la finalidad de realizar una retrospectiva financiera en donde se analiza los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., debido a que existe deficiencia en la toma de decisiones, teniendo presente que servirá como herramienta de apoyo para todo su nivel directivo y que estos a su vez, puedan realizar acciones acertadas que beneficie a la entidad financiera.

En la actualidad el análisis financiero es indispensable en el desempeño de las empresas ya que estos nos permiten analizar la situación actual y pasada así, como los resultados de sus operaciones para la correcta toma de decisiones y su proyección hacia el futuro de una forma que nos ayude a sobresalir en un mercado cada vez más agresivo. Por lo cual es necesario buscar estrategias como lo son las herramientas de análisis para hacer frente al ambiente competitivo en el que nos desarrollamos.

Motivo por la cual el análisis financiero le ayudara a la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda., a desarrollarse a través de la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas que le serán útiles para la toma de decisiones ya que esta podrá disponer de datos valiosos y bien organizados, es decir la buena información le facilitara un control adecuado de los recursos económicos que maneja dicha entidad financiera.

Un acertado uso de las herramientas y técnicas financieras le ayudara a contar con una correcta medición de la rentabilidad a través de sus resultados y la liquidez de la situación financiera para determinar el estado actual y predecir su evolución en el futuro.

La realización de la presente investigación es factible de modo que se cuenta con suficiente información bibliográfica que puede ayudar tanto en el desarrollo como en la consecución de los objetivos propuestos, en cuanto a los recursos económicos no se requiere de gran cantidad ya que se enfoca a la agencia de la ciudad de Riobamba, además se cuenta con la colaboración del personal administrativo de la Cooperativa que nos facilitan la información necesaria para emplear las técnicas y herramientas para la ejecución de la investigación.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una vez realizada la investigación tanto en la biblioteca física como virtual de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo se ha logrado constatar que existen dos temas similares denominados:

1: Tesis de Grado, la cual se plantea como, “Retrospectiva financiera de la Estación de Servicios ESPOCH Gasolinera Politécnica de la Ciudad de Riobamba de los años 2009 y 2010”, como conclusiones manifiesta lo siguiente:

- La Estación de Servicios Gasolinera Politécnica presenta un indicador de liquidez de 40,81%, lo que hace que los activos productivos se conviertan en activos improductivos.
- La Gasolinera Politécnica presenta una Prueba acida de 38,28%, lo cual el indicador recomendable es llegar a 1, lo que significa que los activos productivos se conviertan en activos improductivos.
- El Indicador de Rentabilidad sobre Ventas (ROS) de la Estación de Servicios ESPOCH presenta un porcentaje de 5,92, lo que significa que es un margen muy bajo, lo que ocasiona que la estación de servicios no sea rentable.
- El punto de equilibrio de la Gasolinera Politécnica nos permite determinar que el volumen de sus Ventas no permite cubrir el total de sus costos fijos.
- La Estación de Servicios ESPOCH no cuenta con un valor agregado que debe tener toda Gasolinera para brindar un buen servicio a la colectividad.
- Actualmente la venta de gasolina Súper, no ha desarrollado un volumen de ventas considerable, por tener precios poco competitivos, para los clientes internos y externos.
- Actualmente la ESPOCH, está adecuando la totalidad de consumo de combustible del 2010; y del 2011 adeuda hasta la presente fecha. (AGUAGALLO & ARIAS, 2011, pág. 139)

2: Tesis de Grado, la cual se plantea como, “Retrospectiva financiera para la toma de Decisiones a la Cooperativa de Transportes Estudiantil e institucional Corazón de la Patria de la Parroquia Lizarzaburu, Cantón Riobamba Provincia de Chimborazo, de los Años 2012 y 2013”, como conclusiones determina lo siguiente.

- La situación económica de la Cooperativa de transporte estudiantil e Institucional “Corazón de la Patria” nos da a conocer que no tiene rentabilidad debido a que su utilidad va decreciendo; solo cuenta con liquidez para cubrir la deudas u obligaciones inmediatas contraídas con terceros.
- Los indicadores financieros del periodo contable 2012-2013, muestra que la cooperativa tiene estabilidad y capacidad de endeudamiento positivo, pero un rendimiento y utilidad negativo; El índice DUPONT nos da una rentabilidad del 0,03%, para el año 2012 debido a la eficiencia del patrimonio, y para el año 2013 es de 0,00% debido a que para este año la utilidad es de 0,00% USD.
- Los activos productivos que generan utilidad a la Cooperativa son: Bancos y Certificaciones de Aportación, y los activos improductivos que generan gasto son: Fondos de Accidentes y Fondos Monetarios.
- Las herramientas que se han considerado fundamental para el apoyo a la toma de decisiones a la cooperativa “Corazón de la Patria” Son: Índices financieros, Cuadro de Mando Integral, Presupuesto, Plan operativo Anual, Objetivos y Metas, Análisis FODA, Reporte de actividades mensuales, y el Auxiliar de préstamos a socios. (BORJA, 2015, pág. 143)

Concluyendo que la Retrospectiva Financiera es una herramienta que permite evaluar la situación económica y financiera de la empresa para tomar los correctivos necesarios que le permitan mejorar.

## **2.2 Antecedentes de la Empresa**

### **a) Reseña histórica de la Cooperativa**

Cuando los pueblos indígenas se les consideraba aptos solo para la agricultura, ganadería y otras actividades relacionadas al campo, nadie pensaba que podían administrar una institución financiera, más aun cuando las instituciones financieras tradicionales calificaban a los indígenas al igual que a los sectores urbano marginales como sujetos de crédito de alto riesgo, poco confiables y no rentables, nace la Cooperativa de Ahorro y Crédito MUSHUC RUNA, que significa HOMBRE NUEVO.

Creada con un grupo de jóvenes indígenas y campesinos de Pilahuín, Chibuleo y Quisapincha en la Provincia de Tungurahua (Sierra Centro del Ecuador), por treinta y ocho socios fundadores, sin local, presupuesto, ni recursos económicos, sin plan de financiamiento o experiencia financiera, incluso sin contabilidad, tan solo con un escritorio, seis sillas y una máquina de escribir prestada catalogados como LOCOS SOÑADORES, incluyendo su propia gente.

La cooperativa inicia sus operaciones en enero de 1997 bajo la modalidad de Pre Cooperativa, el 17 de diciembre de 1997 se logra el Acuerdo Ministerial de Bienestar Social N°. 1820 y el 28 de febrero de 1998 se produce el lanzamiento oficial de la Cooperativa.

Se estableció una oficina propia en la ciudad de Ambato; poco a poco con el respaldo y la confianza de los nuevos socios en un período corto de diez años se ha logrado convertir a Mushuc Runa en un referente del cooperativismo a nivel nacional e internacional, está presente en las ciudades de Ambato, Pelileo, Pillaro en Tungurahua, Riobamba en Chimborazo, Latacunga en Cotopaxi, Machachi en Pichincha, Guaranda en Bolívar y Puyo en Pastaza. El compromiso de Mushuc Runa es mejorar la calidad de vida de sus socios.

## **b) Misión**

Brindar en forma integral productos y servicios financieros de calidad, bajo principios de prudencia financiera y de riesgos, manteniendo la identidad y los valores culturales, buscando y promoviendo el SumakKawsay de nuestros socios y clientes, protegiendo la pacha mama. (Mushuc Runa Ltda., 2016)

## **c) Visión**

Ser una Institución de reconocido prestigio, solvente, competitiva, líder y modelo en la prestación de productos y servicios financieros a nivel nacional, manteniendo y promoviendo la identidad y los valores culturales. (Mushuc Runa Ltda., 2016)

## **d) Principios Organizacionales**

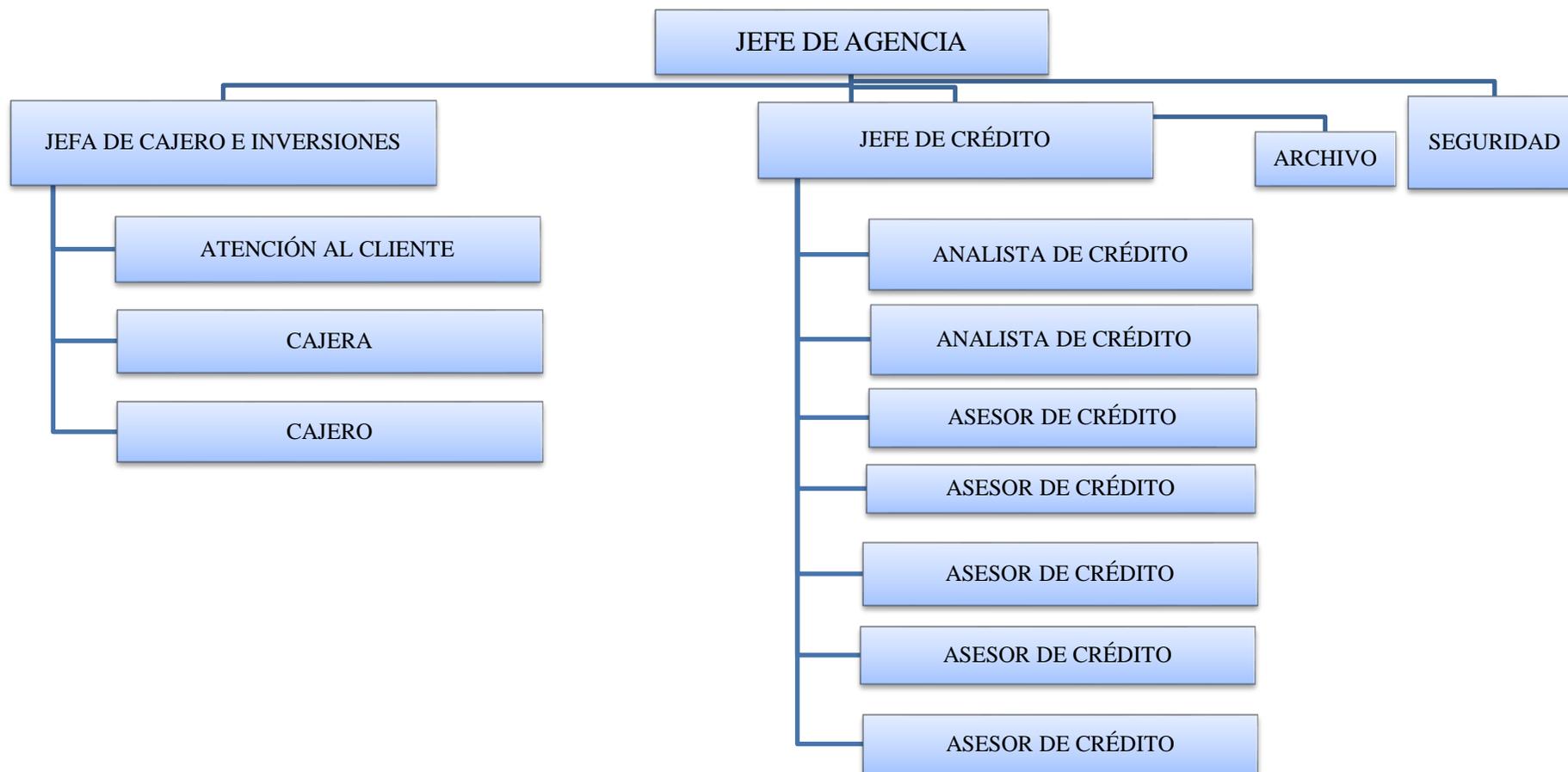
- ✓ Igualdad de derechos de los socios para obtener los beneficios del crédito, impulsando su democratización y como tal la disminución de su riesgo.
- ✓ Rapidez y oportunidad de servicio a todos los socios sin discriminaciones.
- ✓ Contribución a los socios a través del otorgamiento de créditos.
- ✓ Provisión de recursos para actividades productivas o adquisición de bienes que permitan el mejoramiento de vida, y la creación de empleo.
- ✓ Seguridad adecuada tendiente a la oportuna recuperación de los créditos.

## **e) Valores Institucionales**

Los valores institucionales que presenta la cooperativa son:

- ✓ Comportamiento ético
- ✓ Competencia leal
- ✓ Honestidad e Integridad
- ✓ Respeto
- ✓ Fomento y desarrollo de la identidad cultural
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Liderazgo creatividad e innovación. (Mushuc Runa Ltda., 2016)

**Ilustración 1** Estructura Orgánica COAC Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba



**Fuente:** (COAC Mushuc Runa Ltda., 2016)

## **2.3 FUNDAMENTACION TEÓRICA**

### **2.3.1 Retrospectiva Financiera**

Retrospectiva financiera es una herramienta fundamental para evaluar la situación económica y financiera real de una empresa y posteriormente detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlos. El objetivo de este estudio es conocer la importancia del análisis financiero como una herramienta clave para una gestión financiera eficiente, que se basa en el cálculo de los indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad de una empresa.

Se considera que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez. Realizar una retrospectiva financiera es la clave en toda actividad empresarial que determina las condiciones financieras en el presente y la gestión de recursos financieros disponibles que contribuye a predecir el futuro de la entidad financiera. (MABELIS, 2009, pág. 609)

Es una técnica que permite analizar en tiempo pasado los estados financieros que proporciona la contabilidad de una empresa, siendo esta una herramienta de información básica para determinar la situación financiera de una empresa o de un sector específico de la misma. La información que contienen los estados financieros es la que en primera instancia ayuda a conocer algo sobre la empresa, no quiere decir que sea concluyente en un estudio de la situación financiera de la empresa. La contabilidad muestra cifras históricas y hechos cumplidos que no necesariamente determinan lo que sucederá en el futuro.

Se hace necesario por lo tanto recurrir a otro tipo de información cuantitativa y cualitativa que complemente lo contable y permita conocer con precisión la situación real de la empresa (LEÓN GARCIA, 2009, Págs. 1-2).

Con la información citada en los párrafos anteriores, se puede concluir que, retrospectiva financiera es una herramienta que ayuda a evaluar la situación económica y financiera real de una entidad a través del análisis de los estados financieros de tiempo

pasado y presente con el fin de determinar las falencias y tomar los correctivos necesarios.

### ***2.3.1.1 Naturaleza del análisis financiero***

El proceso de análisis de estados financieros consiste en la aplicación de herramientas y técnicas analíticas a los estados y datos financieros, con el fin de obtener de ellos medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. Así, el análisis de estados financieros cumple, en primer lugar y sobre todo, la función esencial de convertir los datos, que en esta era de los ordenadores existen en desconcertante cantidad y variedad, en información útil, que es siempre un bien escaso.

El proceso de análisis de estados financieros puede describirse en varias formas, dependiendo de los objetivos que se persigan. Así, el análisis financiero puede utilizarse como herramienta de previsión de situaciones y resultados financieros futuros. Se puede utilizar como proceso de diagnóstico de áreas con problemas de gestión, de producción y de otro tipo. Puede servir como herramienta en la evaluación de la gestión. Por encima de todo, el análisis reduce la dependencia de corazonadas, conjeturas e intuiciones, de la misma forma que reduce las inevitables áreas de incertidumbre que acompañan a todo proceso de toma de decisiones.

El análisis financiero no disminuye la necesidad de emplear la capacidad de discernimiento, sino que establece una base firme y sistemática para su aplicación racional.

### ***2.3.1.2 Conceptos de Análisis de Estados Financieros***

El análisis de estados financieros es el proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la empresa, permitiendo con ello una adecuada toma de decisiones. (BAENA, D, 2010)

El análisis de estados financieros, también conocidos como análisis económico-financiero, análisis de balances o análisis contable, es un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. De esta forma, desde una perspectiva interna, la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan los puntos débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos. Desde una perspectiva externa, estas técnicas también son de gran utilidad para todas aquellas personas interesadas en conocer la situación y evolución previsible de la empresa (Amat O, 2000, pág. 16)

Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios y auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones. (Ortiz H, 1998, pág. 30)

De acuerdo a los párrafos citados anteriormente puedo terminar concluyendo que el análisis de estados financieros es una técnica que ayuda a diagnosticar el estado actual y pasado de la empresa con el fin de conocer su situación económica y de esa forma mejorar la toma de decisiones.

### ***2.3.1.3 Análisis de los estados financieros***

El análisis e interpretación de los estados financiero es el proceso mediante el cual los interesados en la marcha de una empresa evalúan su desempeño. Esto implica un proceso de estudio de la empresa: de las variable macro y microeconómica que la afectan para determinar los aspectos que la hacen una opción confiable, y de las posibilidades que tienen de enfrentar situaciones adversas estas las podemos dividir en cinco etapas:

1. Selección de la información relevante, las herramientas por utilizar, los factores que deberían ser analizados y el periodo que se requerirá para el análisis.
2. Relación, es decir, establecer relaciones significativas entre los datos que se analizan.
3. Evaluación mediante el estudio e interpretación de las relaciones efectuadas por establecer conclusiones que ayuden a la toma de decisiones.
4. Consideración de la información de carácter cualitativo, la cual contribuye a tener un panorama más amplio de la organización, como podría ser su ubicación, su reputación, su imagen crediticia, su relación con el sindicato, el apoyo a la comunidad etcétera.
5. Elaboración de un benchmarking con la información analizada y los indicadores financieros obtenidos, y con el promedio de la industria o sector, para poder evaluar el comportamiento de la organización.

### **Información requerida**

El analista necesita tener información acerca del comportamiento esperado de las principales variables de la economía, tales como:

1. Comportamiento esperado de las tasas de interés.
2. Expectativas del tipo de cambio, sobre todo en empresas exportadoras o que tienen deuda contratada en moneda extranjera.
3. Existencia de control de precios por el Estado
4. Nivel de actividad económica probable.
5. Comportamiento esperado de las tasas de inflación.

En conclusión, el proceso de análisis y evaluación no solo consiste en aplicar ciertas formulas a las cifras de los estados financieros para obtener, como por arte de magia, respuesta a todas las dudas. El analista debe, en primer lugar, conocer a profundidad la información contenida en los estados financieros y la estructura de las normas de información que lo fundamentan; entender las relaciones de causa o efecto que se pueden dar en el ámbito de las operaciones de la empresa, así como los métodos y herramientas

de análisis, y contar con posibilidades para evaluar la condición de una empresa, para plantear alternativas que llevan a la toma de decisiones.

#### ***2.3.1.4 Importancia del análisis financiero***

El análisis financiero es de gran importancia ya que constituye un conjunto de técnicas que nos permite diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa con la finalidad de poder tomar correctivos. Por medio de este análisis se puede advertir las consecuencias en el ámbito financiero, que se puede presentar en los niveles de endeudamiento y la capacidad de pago, además interrelaciona los indicadores financieros, apoya la gestión del riesgo, facilitando el control para alcanzar resultados óptimos. También permite desarrollar una mejor planificación financiera de corto y largo plazo, gracias a los indicadores financieros, determinando los puntos fuertes y débiles de la empresa.

Desde una perspectiva interna, el análisis e interpretación de los estados financieros; representa una herramienta necesaria para los ejecutivos, con fines de control y planificación. Y desde la perspectiva externa, es útil para quienes se interesen en conocer la situación y evolución de la empresa, tales como:

#### **Usuarios de la información financiera**

Tanto para administrar una empresa como para conocerla es necesario tener información financiera, dado que es primordial para la administración y el conocimiento de un negocio; pero el uso de dicha información se hace desde diferentes puntos de vista dependiendo de los usuarios, ya que cada uno puede tener diferentes objetivos, problemas para resolver e incluso oportunidades por lograr. (Oriol, A, 2000, págs. 17-19)

#### **Usuarios Internos**

“La administración de la empresa como responsable de las finanzas y las operaciones, necesita conocer las fortalezas y debilidades del negocio a través de las respuestas que

espera satisfacer el analista financiero”. Luego se servirá del análisis para tomar entre otras acciones las siguientes:

- ✓ Incrementar los ingresos.
- ✓ Controlar los costos.
- ✓ Valorar la eficiencia de departamentos, procesos y productos.
- ✓ Evaluar funcionarios y procesos financieros.
- ✓ Determinar nuevas Normas y Procedimientos de Dirección.
- ✓ Establecer políticas de Acción para mantener o mejorar la situación financiera de la empresa.
- ✓ Evaluar el control interno.
- ✓ Realizar ajustes a la planeación financiera.
- ✓ Justificar la actuación ante los accionistas.

### **Administradores**

La información financiera ayuda a los administradores a desarrollar el proceso administrativo de la empresa: planear, ejecutar y controlar las actividades relacionadas con las operaciones, las inversiones y los financiamientos con el objetivo de optimizarlos.

### **Accionistas no administradores**

Son usuarios de la información financiera, son los dueños que no participan en la toma de decisiones internas en la empresa ni realizan actividades de administración, pero determinan y contratan a los ejecutivos que dirijan la empresa.

### **Usuarios externos**

Son los que no pertenecen a la empresa y, básicamente, la información a la que tienen acceso son los estados financieros; normalmente no tienen al alcance otro tipo de información interna, salvo por alguna situación especial (ejemplo la compra de una compañía) pueden solicitar mayor información para su análisis.

## **Inversionistas**

Los proveedores de capital de riesgo y sus consejeros están interesados en el riesgo inherente y en el reembolso de sus inversiones.

## **Bancos y acreedores en general**

Una de las principales actividades de un banco es prestar dinero; cabe mencionar que esa decisión es de las más importantes: se le presta dinero a una empresa o no. Ya que de acuerdo con los resultados del análisis, darán importancia a determinados aspectos dependiendo del plazo de los créditos: cuando la obligación es a largo plazo se hará énfasis en la capacidad de generar utilidades y en la estabilidad operativa de la empresa. Si el préstamo es de corto plazo el aspecto principal debe ser la liquidez de la empresa.

## **Proveedores**

Los proveedores son otros usuarios de la información financiera y buscan conocer si la empresa que les compra podrá pagar lo que le venden a crédito para, a partir de ello, decidir si le dan crédito, así como el monto y el plazo de este último.

## **Las Bolsas de Valores**

Estas instituciones recolectan información financiera de sus afiliados, calculan indicadores y suministran información a quienes estén interesados

## **La Administración de Impuestos**

También es un usuario de la información financiera y el énfasis que hace es sus análisis es determinar si la empresa cumple de manera adecuada con el cálculo de la utilidad gravable, ya que esta es la base sobre la cual la empresa paga sus impuestos. Determina si la empresa está cumpliendo su deber de contribuyente.

## **Empleados**

Los empleados y su grupo de representantes se encuentran interesados en la información acerca de la estabilidad y rentabilidad de sus empleadores.

## **Gerencia**

Tiene la responsabilidad primaria de preparar y presentar los estados financieros de la empresa.

## **Prestamistas**

Se encuentran interesados en conocer si sus préstamos e intereses respectivos, serán pagados en la fecha requerida.

## **Clientes**

El interés de los mismos radica en la continuidad de la empresa.

### ***2.3.1.5 Función del análisis de los Estados Financieros***

El análisis de los estados financieros es el proceso crítico, dirigido a evaluar la posición financiera, presente y pasada, y los resultados de las operaciones de una empresa, con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros.

Al analista de valores le interesan las estimaciones de beneficios futuros y la fortaleza financiera como elemento importante en la evaluación de títulos.

El analista de crédito desea determinar los flujos futuros de fondos y la situación financiera resultante, como medio para evaluar los riesgos inherentes de una consecución de crédito concreta.

Los propietarios de valores analizan los estados financieros actuales para decidir si conservan, aumentan o venden su posición.

Los analistas de fusiones y adquisición estudian y analizan estados financieros como parte esencial de su proceso de toma de decisiones, para llegar a recomendaciones con respecto a la fusión y adquisición de empresas mercantiles.

Los ejemplos anteriores son ejemplos de situaciones en las que personas ajenas a la empresa (analistas externos) tratan de llegar a conclusiones partiendo fundamentalmente de datos financieros publicados.

Los analistas financieros internos, por su parte, utilizan una base de datos financieros aún más amplia y más detallada para evaluar, con fines de gestión y control internos, la situación financiera y los resultados actuales de una empresa.

La disciplina del análisis de estados financieros descansa en dos bases principales de conocimiento:

La primera se refiere al conocimiento profundo del modelo contable, así como del lenguaje, sentido, significación y limitaciones de las comunicaciones financieras, tal como reflejan habitualmente en los estados publicados.

Requisito previo para una toma de decisiones eficaz es (conocer los hechos) .pero los hechos relacionados con la situación financiera y los resultados de las operaciones de una empresa rara vez aparecen expresados en lenguaje llano. Primero se recopilan, y a continuación se resumen y presentan, en un lenguaje especializado: el de la contabilidad.

Además, nos enfrentamos a un complejo sistema de medida que es necesario conocer. Por tanto, el primer paso esencial para (conocer los hechos) es comprender ese lenguaje y traducir a partir de él el sentido de los hechos.

Una comprensión completa de los estados financieros es condición previa para la utilización válida e inteligente de las herramientas de análisis. En muchos casos, los importes que aparecen en los estados financieros no pueden utilizarse ni ajustarlos.

Además, algunos de los importes que es necesario incluir en el cálculo de ratios y relaciones se encuentran en datos que aparecen en las notas a los estados, o deben calcularse a partir de ellos.

La segunda base, que inevitablemente se apoya sobre la primera, es el dominio de las herramientas de análisis financieros que permiten identificar y analizar las relaciones y factores financieros y operativos más importantes, para llegar a conclusiones fundamentadas.

### ***2.3.1.6 Proceso de análisis e interpretación de la información financiera***

El análisis y la interpretación de la información financiera se debe considerar como un proceso que busca tener evidencias que apoyen a la toma de decisiones en la empresas y mediante el cual el analista financiero puede conocer como se ha desarrollado una empresa.

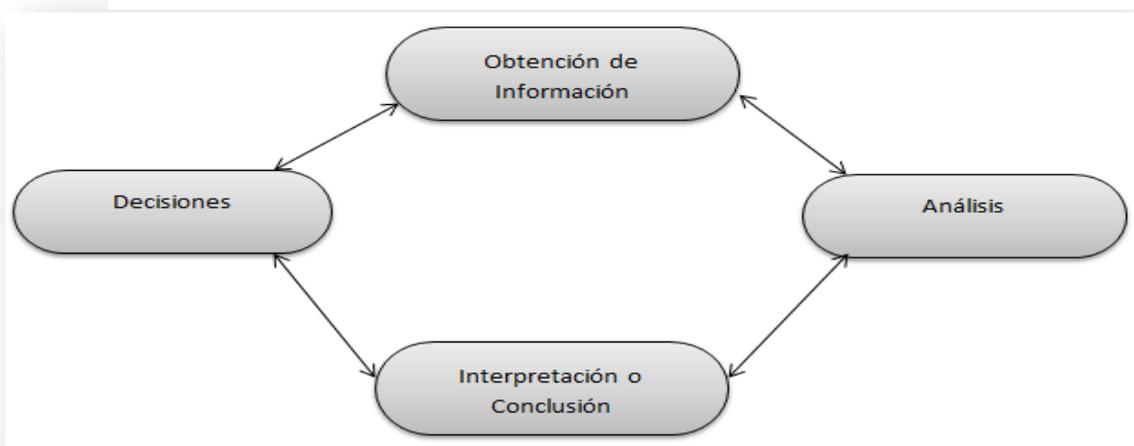
#### **Proceso de análisis financiero**

Mediante este proceso el analista financiero puede evaluar la marcha de un negocio; como parte de esta se tienen las siguientes etapas:

- a) obtención de la información,
- b) análisis,
- c) interpretación o conclusiones.

Básicamente estas son las etapas por las que se debe pasar para llevar a cabo el análisis y con las conclusiones que se tiene llegar a la parte más importante en las empresas: la toma de decisiones.

**Ilustración 2: Diagrama del proceso de Análisis financiero**



**Fuente:**(ORIOL, A, 2000, pág. 17)

**Realizado por:** Irma Verónica PilatuñaPinduizaca

La primera etapa en el análisis financiero es la obtención de la información necesaria, la cual va desde la terminación de los aspectos a analizar en la empresa y la información útil para tal efecto hasta el periodo de análisis. Si la empresa desea evaluar la rentabilidad entonces debe definir con qué tipo de herramientas lo realizará.

La segunda etapa es el análisis, el cual consiste en el arreglo de la información financiera de tal manera que pueda usarse en las herramientas definidas, el desarrollo matemático y la obtención de parámetros derivados de las herramientas aplicadas que permitan llegar a conclusiones.

La tercera etapa es la interpretación o conclusiones la cual conjunta todos los parámetros o resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas del análisis financiero para después evaluarlos y llegar a conclusiones. Una vez obtenidos los resultados se interpretan para determinar si el nivel va de acuerdo con lo planeado y para saber que se hizo bien y que se hizo mal; entonces se procede a la toma de decisiones.

Como tal el análisis financiero termina con la interpretación o el desarrollo de conclusiones; se puede decir también que se obtiene una serie de fuerzas y debilidades que permiten evaluar la posición actual y el desempeño de la empresa hasta ese momento. Sin embargo, lo más importante en las empresas es lo que sigue a estas conclusiones, esto es, la toma de decisiones, si el análisis y la interpretación se hacen de manera correcta entonces se tendrán las bases para tomar decisiones correctas.

Después de la toma de decisiones es necesario dar seguimiento a los resultados de la implementación de tales decisiones; aquí se empieza otra vez con el análisis financiero y el proceso se convierte en un ciclo permanente dentro de las empresas, razón por la cual el análisis financiero es básico en la administración y la toma de decisiones. (Rodríguez M, 2012, Págs. 17-18)

### ***2.3.1.7 Motivaciones del análisis financiero***

El análisis de datos y estados financieros es un componente indispensable de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas. Sin

embargo, es importante saber que su importancia relativa es el contexto total de una decisión puede presentar variaciones significativas

En general cuando el analista realiza su trabajo, busca muchos interrogantes, procedentes de diversos ángulos, de la empresa. Tales preguntas son, entre otras, las siguientes.

- 1.- ¿Es el nivel de activos adecuado al volumen de operación de la empresa?
- 2.- ¿Se cuenta con el capital de trabajo suficiente para atender la marcha normal de las operaciones de la empresa?
- 3.- ¿Posee la empresa una capacidad instalada excesiva o subutilizada?, ¿será suficiente para el futuro?, ¿se requerirá de nuevas inversiones para la ampliación de la planta?
- 4.- ¿Cómo ha sido financiado el activo de la empresa?
- 5.- ¿Es adecuada la estructura del capital?
- 6.- ¿Podrá la empresa pagar oportunamente sus pasivos corrientes?
- 7.- ¿Podrá atender sus obligaciones a largo plazo?
- 8.- ¿Son proporcionados el aporte de los socios y el volumen de pasivos con terceros?
- 9.- ¿Ha crecido el patrimonio proporcionalmente con el incremento en las operaciones de la empresa?
- 10.- ¿Ha fortalecido la empresa su base patrimonial?
- 11.- ¿Cuál ha sido su política de dividendos?
- 12.- ¿Se ha obtenido rentabilidad aceptable sobre las ventas y sobre el patrimonio?
- 13.- ¿Está la empresa generando suficientes fondos para crecer o tiene que financiar su crecimiento mediante recursos externos? (Ortiz A, 2009, págs. 31-32)

### **Herramientas del análisis financiero**

Es la información que nos sirve como punto de partida para el estudio, o sea la materia prima del análisis financiero:

- a) Los estados financieros básicos suministrados o publicados por la empresa. Se deben tomar por lo menos de los tres últimos años.
- b) La información complementaria sobre sistemas contables financieras, especialmente en lo referente a:
  - ✓ Estructura de costos
  - ✓ Discriminación de costos fijos y variables
  - ✓ Sistemas de valuación de inventarios
  - ✓ Forma de amortización de diferidos
  - ✓ Costo y forma de pago de cada uno de los pasivos
  - ✓ Métodos utilizados en la depreciación
- c) La información que suministre la empresa son fases del mercado.
- d) Las herramientas de la administración financiera.
- e) Las matemáticas financieras
- f) La información de tipo sectorial que se tenga por estudio o por el análisis de empresas similares.
- g) El análisis macroeconómico sobre aspectos como producción, política monetaria, sector externo, sector público, etc.

### **Los problemas de las empresas y sus causas**

Normalmente se justifican las crisis de las empresas con causas relativas a la evolución general de la economía ante la que poco se puede hacer. Es decir, se parte de la base de que las causas son externas a la empresa:

- ✓ Crisis general
- ✓ Cambios en el mercado.
- ✓ Cambios tecnológicos.
- ✓ Escasa demanda.
- ✓ Tiranía de los proveedores.
- ✓ Competencia exterior, ya sea a causa de diferencias en la calidad o a diferencias en la estructura de costes.
- ✓ Impuestos elevados.

- ✓ Falta de apoyo de la administración pública: retrasos en la consecución de permisos.  
Retrasos en el cobro de las ventas realizadas a la Administración Pública.
- ✓ Insolvencia de los clientes.
- ✓ Inflación.
- ✓ Exageración de rumores negativos.
- ✓ Climatología adversa.
- ✓ Desastres: terremotos, inundaciones.
- ✓ Mala suerte.

La ausencia de un diagnóstico correcto de la empresa es lo que impide afrontar puntos débiles que a medio plazo hundan a la empresa. Existen algunos puntos donde los problemas suelen producirse con cierta habitualidad.

#### **Problemas de costes:**

- ✓ Márgenes reducidos por excesos de costes.
- ✓ Costes de distribución, publicidad o promoción excesivos.
- ✓ Costes de producción poco competitivos.
- ✓ Costes de estructura excesivos para el nivel de ventas conseguido.
- ✓ Pérdidas o servicios demasiado reducidos.
- ✓ Unidades de negocio con pérdidas continuadas sin que se tomen medidas al respecto.

#### **Problemas de organización:**

- ✓ Control insuficiente de nuevas actividades.
- ✓ Descentralización insuficiente o mal planteada.

#### **Problemas de sistemas de organización:**

- ✓ Ausencia de contabilidad de costes.
- ✓ Sistemas contables con errores o retrasos.

### **Problemas financieros:**

- ✓ Insuficiente aportación de capital por parte de los socios.
- ✓ Exceso de deudas para financiar las inversiones.
- ✓ Exceso de deudas a corto plazo.
- ✓ Crecimiento demasiado ha acelerado para las posibilidades financieras de la empresa.
- ✓ Incremento de la morosidad de la clientela.
- ✓ Inversión excesiva en existencias.
- ✓ Activos infrautilizados por gestión deficiente.
- ✓ Reparto excesivo de dividendos a los accionistas.

### **Problemas comerciales:**

- ✓ Ventas insuficientes para el nivel de gastos que se tiene.
- ✓ Diversificación de productos mal planteados.
- ✓ Productos obsoletos.
- ✓ Fracaso masivo en el lanzamiento de nuevos productos.
- ✓ Precios de venta demasiados bajos.
- ✓ Respuesta insuficiente a las innovaciones de los competidores.
- ✓ Desconocimiento del mercado, de los competidores o de los clientes.

### **Problemas de tecnología de producción:**

- ✓ Infrautilización de la inversión en edificios, maquinaria e instalaciones.
- ✓ Problemas de coste o de calidad por uso de tecnologías obsoletas.
- ✓ Costes excesivos de fallos.

### **Problemas de recursos humanos:**

- ✓ Baja productividad por falta de información o de motivación.
- ✓ Costes laborales excesivos.
- ✓ Insuficiente información a los empleados.
- ✓ Conflictos de intereses entre empleados.

## **Análisis y diagnóstico empresarial**

El diagnóstico de una empresa es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informa de sus puntos fuertes y débiles. Para que el diagnóstico sea útil, se han de dar las siguientes circunstancias.

- ✓ Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- ✓ Debe hacerse a tiempo
- ✓ Ha de ser correcto.
- ✓ Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Cuando no se dan las circunstancias anteriores, se está ante una situación de incompetencia:

Así, se pueden producir las siguientes manifestaciones de la incompetencia:

Existe incompetencia porque no se diagnostica. Esto se da cuando la dirección de la empresa no analiza la situación y evolución de esta para detectar los problemas que requieren medidas correctivas antes de que sea demasiado tarde. Aquí podemos plantearnos cuestiones como las siguientes.

¿Cuántas empresas deciden las inversiones a efectuar, o su política financiera, sin tener en cuenta el diagnóstico de su situación y evolución económico-financiera?

¿Cuántas empresas venden a crédito a sus clientes sin analizar a fondo las cuentas de estos?

¿Cuántos directores de sucursales de entidades de crédito dedican un tiempo insuficiente al diagnóstico y seguimiento económico-financiero de sus clientes?

¿Cuántos inversores compran acciones de empresas de las que no conocen sus ventas anuales?

¿Cuántos empleados se incorporan a una nueva empresa sin analizar previamente sus cuentas anuales?

Otros directivos diagnostican correctamente pero el diagnóstico llega tarde, cuando ya no hay nada que hacer. Uno de los requisitos precisos para que esto no ocurra es que la contabilidad sea la más precisa posible y no se obtenga con retraso. Sobre esto podemos preguntarnos:

¿Cuántas empresas no llevan contabilidad al día?

¿Cuántas empresas no se fían totalmente de los datos obtenidos a través de la contabilidad?

¿Cuántas empresas no someten sus cuentas anuales a la auditoría externa?

Por último hay directivos que diagnostican correctamente y a tiempo. No obstante, las medidas correctivas llegan tarde o son inadecuadas por la falta de coherencia con el diagnóstico efectuado.

¿Cuántas veces se toman medidas que son más una huida hacia adelante que un intento de solucionar los problemas reales?

¿Cuántos directivos toman medidas intentando protegerse ellos mismos en lugar de afrontar los problemas reales?

¿Cuántas veces no se hace lo que se sabe que se debe hacer por miedo a los traumas y conflictos?

El diagnóstico día a día de la empresa es una herramienta clave, aunque no la única, para la gestión correcta de la empresa. El diagnóstico de la empresa ayuda a conseguir los que podría considerarse, de acuerdo con Ferruz, los objetivos de la mayor parte de las empresas.

Sobrevivir: seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo todos los compromisos adquiridos.

Ser rentables: generar los beneficios suficientes para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.

Crecer: aumentar las ventas, la cuota de mercado y los beneficios.

El diagnóstico ha de ser elaborado de forma continuada a fin de que los directivos conozcan en cada momento el estado en el que se encuentra la empresa. Para que el diagnóstico sea completo se han de analizar como mínimo las áreas siguientes:

- Organización
- Económico-financiera
- Marketing y Comercial
- Industrial y tecnológica.
- Factor Humano

En el área de organización debe estudiarse los objetivos de la empresa, la estructura jurídica, el estilo de dirección, el organigrama, los sistemas de información, los circuitos administrativos, el sistema de control interno, la planificación y control, relaciones de las empresas con otras a través de acuerdos o participaciones accionarias, etc.

El área económico-financiera requiere el análisis de la situación financiera y los resultados económicos (balances de situación, cuentas de resultados, presupuesto de tesorería). Este es el análisis de estados financieros. Objeto de la presente tesis.

En el área de marketing y comercial debe investigarse la evolución del mercado y de la competencia, así como la efectividad del plan de marketing de la empresa (precio, producto, publicidad, distribución, relaciones públicas)

Desde el punto de vista industrial, se ha de analizar la tecnología, capacidad productiva, productividad, calidad del producto y de atención al cliente, proceso de fabricación, etc.

Finalmente también se ha de analizar la situación del factor humano (clima laboral, motivación, absentismo, etc.)

El análisis continuo de las áreas anteriores puede permitir conocer el estado en el que se encuentra la empresa y su posible evolución. Así, será factible tomar las medidas que garantizaran un futuro viable para la empresa. (ORIO, A, 2000, pág. 16-22)

### Datos complementarios al análisis de estados financieros

Además de los estados financieros mencionados en el punto anterior, el análisis económico-financiero debe completarse con el estudio de los datos siguientes, que en muchas ocasiones permiten detectar puntos fuertes y débiles de difícil percepción a través de dichos estados.

**Tabla No1:** Datos complementarios al análisis de los estados financieros

ÁREA	ASPECTO CLAVE
Organización	Objetivos de la empresa Estructura jurídica Estilo de dirección Planificación
Económica-financiera	Situación financiera Resultados económicos Costes y márgenes Crecimiento Presupuesto a corto y largo plazo
Marketing comercial	Mercado Producto Competencia Precio Publicidad Distribución Servicio posventa Imagen de empresa
Industrial	Tecnología Investigación Capacidad productiva Productividad Calidad Proceso de fabricación
Factor humano	Clima laboral Motivación Absentismo

**Fuente:** (ORIO, A, 2000, pág. 23)

**Realizado por:** Irma Verónica PilatuñaPinduizaca

### ***2.3.1.8 Planeación estratégica financiera***

Es una herramienta o técnica que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de prever las necesidades de dinero y su correcta aplicación, en busca de su mejor rendimiento y máxima seguridad.

La planeación financiera estratégica financiera implica la toma de decisiones de carácter financiero de efectos duraderos y difícilmente reversibles. En una planeación de largo plazo que consiste en la identificación sistemática de amenazas y oportunidades, así como de la fortalezas y debilidades. Realiza un análisis del entorno y de los recursos que le permitan a una organización establecer misiones, objetivos y metas financieras por alcanzar.

#### **2.3.1.8.2 Estados Financieros Básicos**

##### **a) Balance General:**

Presenta un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico. El estado equilibra los activos de la empresa (lo que posee) frente a su financiamiento, que puede ser deuda (lo que se debe) o patrimonio (lo proporcionado por los propietarios). (Gitman, 2007)

##### **b) Estado de Resultados:**

“Pronostica las ventas y después expresa los diversos rubros del estado de resultados como porcentajes de las ventas proyectadas. Los porcentajes usados corresponden a los porcentajes de las ventas de los rubros del año anterior”. (Gitman, 2007)

##### **c) Estado de Cambios en la Situación Financiera:**

Informe cuyo objetivo primordial es mostrar las fuentes u orígenes de recursos que obtiene la organización lucrativa, así como las aplicaciones o inversiones que efectúa de dichos recursos durante un periodo específico.

**d) Estado de variaciones en el capital contable, estado de variaciones en el patrimonio, estado de utilidades retenidas.**

Muestra la eficiencia con la que la inversión de los socios genera utilidades y rendimientos; además, refleja la estructura del capital contable.

**Métodos de análisis**

**Según su Destino:**

**Análisis interno.-** “Es cuando el analista tiene acceso a libros y registros detallados de la empresa en sus partes financieros y no financieros, sirve para explicar a los directivos, socios, administrativos los cambios que se han citado en la entidad de un periodo a otro”

**Según su forma:**

**Método de análisis horizontal y vertical:**

a) Método de análisis horizontal:

“Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro”. (Gómez, 2001)

A este método se le puede considerar de gran importancia ya que nos ayuda a informar los cambios existentes en las diferentes actividades y los resultados que se han dado ya sea de forma positiva o negativa, determinando a cuales debemos poner mayor atención por sus cambios significativos; además es considerado un procedimiento dinámico, al relacionar los aumentos y disminuciones entre las cuentas en diferentes periodos los mismos que nos permiten la toma de decisiones.

## **Características de las tendencias porcentuales del análisis horizontal**

La aplicación de esta herramienta ayuda a entender que ha pasado a través del tiempo (meses o años), comparando las tendencias que ha tenido las partidas relacionadas entre sí y que sus variaciones deben seguir un patrón ya sea en el mismo sentido o en sentido opuesto pero que una dependa de la otra. Así, el analista se forma un juicio al comparar las tendencias, identificar si son favorables o desfavorables, profundizar en las situaciones que así convenga para tomar decisiones en consecuencia. (RODRÍGUEZ, L, 2012, pág. 142)

b) Método de análisis vertical:

“Consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada una de sus partes con un total determinado dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base” (Estupiñan&Estupiñan, 2006).

Este método nos permitirá tener una idea clara y determinar si la empresa está realizando una distribución equitativa de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

## **Características de los porcentajes integrales del análisis vertical**

Esta herramienta ayuda a conocer la participación interna de las partidas dentro de los estados financieros. El balance general permite saber cómo están formados los activos, cuántos son activos circulantes y cuántos son activos fijos; en la otra parte del balance general, como se distribuyen las fuentes de financiamiento, cuánto es de pasivos y cuánto representa el capital. También, dentro de estos rubros, cuáles son las partidas más importantes de acuerdo con sus cantidades monetarias.

Además esta herramienta sirve de apoyo para determinar cómo han cambiado las estructuras de los activos del balance general; si los activos circulantes son ahora proporcionalmente mayores en relación con los activos totales o si son los activos fijos los que están aumentando su proporción; o respecto a la estructura de las fuentes de financiamiento, pasivo y capital, cuál de las dos tiene mayor participación y como se

modifican, y en los pasivos totales las proporciones de los circulantes y los de largo plazo, así como la forma en que participan las partidas dentro de los circulantes y dentro de los de largo plazo, y la forma como cambian cada una de estas proporciones.

En el estado de resultados las comparaciones se hacen respecto a las ventas, se analiza la participación de cada una de las partidas y se compara con estas. Como están los costos de ventas, los gastos de administración y los gastos de venta proporcionalmente respecto a las ventas y como han cambiado.

Esta herramienta también es útil para realizar comparaciones con la competencia, pues siendo parte de la misma industria y del mismo mercado las participaciones de las partidas dentro del balance general y el estado de resultados deberían ser similares; si no es así entonces deberían investigarse las razones de esta situación en la toma de decisiones. (RODRÍGUEZ, L, 2008, pág. 150)

### **Uso de las razones financieras**

Uno de los instrumentos que más se utiliza para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que pueden medir en alto grado la eficacia y comportamiento de la organización. Presenta una perspectiva amplia de la situación financiera y pueden precisar el grado de liquidez y de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura de todo lo que tenga que ver con su actividad.

“Las razones financieras son comparables con las de competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales”. (Ortega, A. 2008 Págs. 223-225)

### **Categorías de indicadores financieros**

- ✓ Indicadores de Rentabilidad
- ✓ Indicadores de actividad
- ✓ Indicadores de endeudamiento
- ✓ Indicadores de rentabilidad
- ✓ Índices de cobertura

## **Índices de liquidez**

La liquidez de una organización se juzga por la capacidad para saldar las obligaciones de corto plazo que se han adquirido a medida que se vencen. No solo se refiere a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes. (RODRIGUEZ, L, 2012, pág. 204)

### **Objetivo del análisis de liquidez**

Cuando una empresa analiza la liquidez lo que busca es evaluar si se tienen suficientes recursos para enfrentar todos los compromisos de pagos contraídos en el pasado con la cantidad completa y la fecha pactada. Además debe considerarse un examen de sus habilidades o capacidades para convertir sus recursos en dinero, pues dichos compromisos deben liquidarse en efectivo.

Conocer la posibilidad de cumplir con los pagos acordados es vital para la empresa ya que de esto depende su operación. El análisis de liquidez también puede asociarse con una de riesgo, pues la empresa dependerá de si tiene recursos para pagar y seguir trabajando. La liquidez en un momento dado significa sobrevivencia. En esto también radica la importancia de este análisis, si la empresa no tiene liquidez entonces no podrá seguir con esa operación. La liquidez también se relaciona con el corto plazo, con los compromisos que debe cumplir dentro del año siguiente.

### **Razones financieras aplicables a la liquidez**

El análisis de la liquidez se hace con razones financieras y estas se determinan utilizando partidas que tengan relaciones entre sí, se evalúan los resultados obtenidos y se definen las decisiones que deben tomarse para corregir problemas actuales o futuros.

### ✓ **Capital neto de trabajo**

Capital neto de trabajo (CNT). Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones corrientes de la empresa todos sus derechos corrientes.

$$\text{CNT} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

### ✓ **Razón corriente**

Determina la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo se expresa de la siguiente forma

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### ✓ **Prueba ácida**

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tienen en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$\text{Ácido} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

La prueba ácida proporciona una mejor medida de liquidez generalmente solo cuando el inventario de una empresa no tiene posibilidad de convertirse en efectivo con facilidad. Si el inventario es líquido, la razón corriente es una medida aceptable de la liquidez general.

### **Indicadores de actividad**

Constituyen un importante complemento de las razones de liquidez. Determinan la duración del ciclo productivo y del periodo de cartera. Se usan los siguientes indicadores.

### ✓ **Rotación de Inventario (RI)**

Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$RI = \frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario Promedio}}$$

### ✓ **Rotación de cuentas por cobrar**

El resultado de esta división permite representar el número promedio de veces que la cartera se transforma en recursos en efectivo para la empresa.

$$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas anuales a credito}}{\text{Promedio de CxC}}$$

### **Índice de Apalancamiento**

Este indicador financiero ayuda al analista financiero a ejercer un control sobre el endeudamiento que maneja la empresa, cabe recordar que las partidas de Pasivo y Patrimonio son rubros de financiamiento, donde existe un financiamiento externo (pasivo) y un financiamiento interno (patrimonio) y del manejo eficiente de estas depende la salud financiera del ente económico. Además estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utiliza para generar utilidades, que son de gran importancia porque las deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

### ✓ **Índice de endeudamiento (IE)**

Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

$$IE = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

## **Índice de coberturas**

Dentro de lo correspondiente a la liquidez se encuentra otro aspecto importante, que es la suficiencia de recursos por parte de la empresa para cumplir los compromisos bancarios o los llamados bursátiles.

### **Objetivo del análisis de cobertura**

Este análisis se enfoca en diagnosticar la capacidad de cubrir los pagos a los bancos y cualquier otra deuda con costo como obligaciones o pasivos de los llamados bursátiles, así como el pago de intereses.

Los pasivos bancarios y bursátiles son una fuente importante de efectivo, por lo que merecen atención especial al cumplimiento de los compromisos ocasionados por estas deudas. Este análisis puede considerarse como parte de la liquidez pero dada su importancia por su relación como una fuente importante de efectivo conviene realizarlo por separado, aunque quede dentro de la liquidez pero haciendo énfasis en este aspecto.

### **✓ Índice de cobertura de interés**

$$\text{R.C.I} = \frac{\text{Utilidad de Operaciones}}{\text{Gasto financiero}}$$

### **✓ Cobertura de gastos financieros con utilidades**

$$\frac{\text{Utilidad de operación} + \text{gastos de depreciación y amortización}}{\text{gastos financieros}}$$

La cobertura de gastos financieros con utilidades convertidas en flujos de efectivo es la razón financiera que se entiende como el número de veces que las utilidades que provienen de las operaciones normales convertidas en flujo de efectivo cubren los desembolsos que la empresa tiene por concepto de gastos financieros.

Las utilidades de operación se convierten en flujos al sumarles los gastos por depreciaciones y amortizaciones, que son gastos no desembolsables y que se restaron antes de calcular la utilidad de operación

✓ **Cobertura de gastos financieros con el flujo generado por la operación**

El flujo que se calcula en el estado de flujos de efectivo en la sección de operaciones y que se denomina flujo de efectivo generado por las operaciones, es que debe considerarse como numerador. Este flujo es el que proviene de las operaciones normales, incluyendo los movimientos del capital de trabajo.

$$\frac{\text{efectivo generado por las operaciones}}{\text{gastos financieros}}$$

Este resultado también muestra la capacidad de generación de efectivo, relacionándola con los gastos por intereses que deben cubrirse.

**Índices de rentabilidad**

Permite analizar la rentabilidad de la empresa en el contexto de las inversiones que realizan, en relación de cada unidad monetaria invertida.

✓ **Retorno sobre los activos**

Permite cuantificar cuan rentables son los activos, corresponde al porcentaje de la utilidad o pérdida, obtenida por cada dólar invertido en activos.

$$\text{R.O.A} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

### ✓ Retorno sobre ventas (ROS)

Nos permite determinar el nivel de rentabilidad que genera cada dólar por venta

$$\text{R.O.S} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

### ✓ Retorno sobre el Patrimonio (R.O.E.)

Permite determinar el nivel de rentabilidad que está generando cada dólar, que los socios han invertido en la empresa incluyendo las utilidades retenidas.

$$\text{R.O.E} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

### Sistema DUPONT

El sistema Dupont es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa.

El sistema Dupont integra los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (apalancamiento financiero)

En principio el sistema Dupont reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero.

Estas tres variables son los responsables del crecimiento económico de una empresa, la cual obtiene sus recursos o bienes de un buen margen de utilidad en las ventas, o de un uso eficiente de sus activos fijos lo que supone una buena rotación de estos, lo mismo que el efecto sobre la rentabilidad que tienen los costos financieros por el uso de capital financiado para desarrollar sus operaciones.

Partiendo de la premisa que la rentabilidad de la empresa depende de dos factores como lo es el margen de utilidad en ventas, la rotación de los activos y del apalancamiento

financiero, se puede entender que el sistema Dupont lo que hace es identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles.

**En el sistema Dupont se utiliza las siguientes variables:**

Margen de utilidad en ventas:

Existen productos que no tienen una alta rotación que solo se venden una a la semana o incluso al mes. Las empresas que venden este tipo de productos dependen en buena parte del margen de utilidad que les queda por cada venta. Manejando un buen margen de utilidad les permite ser rentables sin vender una gran cantidad de unidades.

Las empresas que analizan este sistema, aunque puedan tener una buena rentabilidad, no están utilizando eficientemente sus activos ni capital de trabajo, puesto que deben tener un capital inmovilizado por un mayor tiempo.

Uso eficiente de sus activos fijos:

Caso contrario al anterior se da cuando una empresa tiene un margen menor en la utilidad sobre el precio de venta, pero que es un compensado por la alta rotación de sus productos (uso eficiente de sus activos). Un producto que solo tenga una utilidad del 5% pero que tenga una rotación diaria, es mucho más rentable que un producto que tiene un margen de utilidad del 20% pero que su rotación es de una semana o más.

Multiplicador de capital:

Corresponde al también denominado apalancamiento financiero que consiste en la posibilidad que se tiene de financiar inversiones sin necesidad de contar con recursos propios.

Para poder operar, la empresa requiere de unos activos, los cuales solo pueden ser financiados de dos formas; en primer lugar por aportes de los socios (patrimonio) y en segundo lugar créditos con terceros (pasivo).

Así las cosas, entre mayor sea capital financiado, mayores serán los costes financieros por este capital, lo que afecta diariamente la rentabilidad generada por los activos.

Es por esto que el sistema Dupont incluye el apalancamiento financiero (multiplicador del capital) para determinar la rentabilidad de la empresa, puesto que todo activo financiado con pasivos supone un costo financiero que afecta directamente la rentabilidad generada por el margen de utilidad en ventas o por la eficiencia en la operación de los activos, las otras dos variables consideradas por el sistema Dupont. De poco sirve que el margen de utilidad sea alto o que los activos se operen eficientemente si se tienen que pagar unos costos financieros elevados que terminan absorbiendo la rentabilidad obtenida por los activos.

Por otra parte, la financiación de activos con pasivos tiene implícito un riesgo financiero al no tener la certeza de si la rentabilidad de los activos puede llegar a cubrir los costos financieros de su financiación.

### **Cálculo del índice Dupont**

$$\text{Sistema Dupont} = \left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \right) * \left( \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \right) * (\text{multiplicador del capital})$$

### **2.3.2 Toma de decisiones**

#### ***2.3.2.1 Introducción a la toma de decisiones***

La toma de decisiones esta inmiscuida en el día a día de toda persona, aun mas en el de los empresarios, propietarios, gerentes y administradores de los entes económicos, ya que el éxito, la rentabilidad y la sustentabilidad de estas, dependen en gran medida de las acertadas y eficientes decisiones tomadas, en base al razonamiento, la experiencia y por su puesto en gran medida la creatividad que este tenga.

En casi todos los problemas de decisión se encuentran los siguientes componentes:

- ✓ El decisor.
- ✓ El analista que modela el problema para ayudar al decisor.
- ✓ Factores controlables.
- ✓ Los resultados posibles de la decisión.
- ✓ Las restricciones ambientales, estructurales.
- ✓ Las interacciones dinámicas entre los componentes.

### **2.3.2.2 Definición**

La toma de decisiones es proceso sistemático para coger la opción que nos ofrece las mayores probabilidades de mejorar la eficiencia y eficacia de una empresa mediante la creación de valor a todos los grupos de interés.

#### **Proceso de toma de decisiones**

- ✓ Identificar el problema
- ✓ Identificación de objetivos.
- ✓ Planificación de alternativas.
- ✓ Selección de alternativas.
- ✓ Desarrollo de alternativas
- ✓ Análisis e interpretación.
- ✓ Decisión
- ✓ Evaluación del proceso.
- ✓ Resultado

El proceso de toma de decisiones por lo general se activa por la urgencia de satisfacer necesidades, las cuales suelen ser múltiples y variables.

El autor de la decisión debe contar con la información, la experiencia y por consiguiente la institución relevante para establecer un conjunto de alternativas, siguiendo una estrategia de pensamiento divergente. Las alternativas son

estrategias diferentes por medio de las que pueden alcanzar los objetivos.  
(ESPINOZA, 2006 pág. 15)

### **2.3.2.3 Modelos de toma de decisiones**

#### **Modelos deterministas**

“En estos las decisiones acertadas generan buenos resultados, obtiene lo que espera, por lo tanto el resultado es sin riesgo” (AMAYA, 2009, pág. 4).

#### **Modelos probabilistas**

Este modelo de toma de decisiones se basa en que se encuentra por ciento la decisión tomada es acertada, y hay un cincuenta por ciento de riesgo que la decisión tomada fracase, por lo tanto este modelo depende de la ponderación que el administrados le dé a cada uno de las elecciones que vaya a tomar a futuro y esperar el resultado que este traiga consigo.

“En estos resultados es cierto, la toma de decisiones acertadas puede no generar resultados, el decisor se preocupa tanto por el valor del resultado como por el grado de riesgo involucrado en cada decisión” (AMAYA, 2009, pág. 4).

#### **Modelos de toma de decisiones**

La teoría de decisiones plantea la capacidad de implementar modelos para la toma de decisiones, teniendo en cuenta que es un proceso de seleccionar una opción que ayude al buen desenvolvimiento o crecimiento de una empresa, desde esta perspectiva hay cuatro categorías de donde se puede seleccionar la mejor alternativa y tratar de predecir las consecuencias que esto contraiga.  
(AMAYA, 2009, pág. 14).

**Tabla No.2:** Categorías y consecuencias de toma de decisiones

<b>CATEGORÍA</b>	<b>CONSECUENCIAS</b>
Certidumbre	Deterministas
Riesgo	Probabilistas
Incertidumbre	Desconocidas
Conflicto	Influidas por un oponente

**Fuente:** (AMAYA, 2009, pág. 14)

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### **Toma de decisiones bajo certidumbre**

“Se presenta cuando puede predecir con certeza las consecuencias de cada alternativa de acción. Es decir, existe una relación directa de causa y efecto entre cada acto y su consecuencia” (AMAYA, 2009, pág. 15).

Muchas de las decisiones que se toman diariamente, son bajo certidumbre debido a que bastante sencillo de escoger la alternativa que mejor parezca, obviamente siempre y cuando se hayan evaluado un sinnúmero de consecuencias que cada una de estas puedan traer consigo, todo depende de la capacidad y habilidad que tenga el decisor.

### **Toma de decisiones bajo riesgo**

Se incluyen aquellas decisiones en las cuales no se tiene certeza los resultados que pueden traer, todas las posibles soluciones tienen un grado de probabilidad resultante, ante esto se debe seleccionar la alternativa que tenga el mayor valor esperado, usando modelos matemáticos o la probabilidad objetiva o subjetiva. (AMAYA, 2009, pág. 16).

### **Toma de decisiones bajo incertidumbre**

“Esta es una categoría en que no se tiene conocimiento de las probabilidades de los eventos futuros y no se tienen idea de cuan posibles sean las diferentes consecuencias” (AMAYA, 2009, pág. 17). Esto se da cuando se cuenta con información poco confiable para la toma de decisiones, es así que no se puede tener un control sobre la situación.

## **Toma de decisiones bajo conflicto**

“En esta categoría va a ser muy difícil tomar una decisión bajo incertidumbre en los que hay un oponente. Las probabilidades de los eventos no solo se desconocen, sino que están influenciadas por un oponente cuya meta es vencer” (AMAYA, 2009, pág. 19)

Los instrumentos y decisiones financieros tienen asignadas las responsabilidades asociadas con el planteamiento la ejecución y el control de asuntos que incorporan el derecho de factores productivos. Todas las decisiones tomadas en las diferentes áreas organizacionales tienen efectos financieros.

Los flujos de fondos representan el instrumento recomendado para evaluar inversiones medir capacidad de endeudamiento, valorar empresa, establecer la política de dividendos, planificar la colocación externa y excedentes monetarios y seleccionar las fuentes de financiamiento que respaldan la inversión en el capital permanente o activos fijos.

Este análisis es un análisis crítico dirigido a evaluar las posiciones financieras, presente y pasado, y los resultados de las operaciones de una empresa con el objetivo primario de establecer las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros, (GOIZUETA,2013, pág. 5-6)

## **Decisiones programadas**

Este tipo de decisiones se toma de acuerdo a reglas, políticas o procedimientos previamente acordados, la finalidad es facilitar la toma de decisiones en situaciones recurrentes y sumamente comunes dentro del entorno ´propriadamente empresarial, puesto que limitan o excluyan alternativas.

## **Decisiones no programadas**

Este tipo de decisiones aborda problemas para frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia la suficiente norma para que la cubra

una política o si resulta tan importante que merece un tratamiento especial deberá ser manejado como una decisión no programada.

### **Decisiones de operación**

Son las que tanto en las decisiones y estrategias se deben orientar a la utilidad eficiente de los recursos invertidos esto denomina la elección de mercados y un apropiado establecimiento de precios y políticas que son específicos desde el punto de vista de las necesidades de los consumidores.

### **Decisiones de financiamiento**

Este tipo de decisiones busca las últimas condiciones de fuentes para financiar las inversiones.

### **Decisiones de estrategia**

Determina los objetivos, recursos y políticas de la empresa es la predicción del futuro de la organización y su entorno

### **Decisiones de control administrativo**

Se refiere a que es tan eficaz, y eficiente se emplean los recursos y que tan bien se desempeñan las unidades operativas (WESTON F, 1992)

#### ***2.3.2.4 Técnicas para la toma de decisiones***

Un gerente debe tomar la mejor decisión posible con la información que tiene disponible, que generalmente es completa. En la toma de decisiones existen técnicas cualitativas y cuantitativas.

#### **Cualitativas**

Son las que generalmente se basan en criterios de las experiencias y habilidades.

## **Cuantitativas**

Son aquellas que generalmente se basan en la utilización de métodos numéricos como: matemática y estadística.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 IDEA A DEFENDER**

La Retrospectiva Financiera servirá como herramienta de apoyo para la futura toma de decisiones que se lleven a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba Provincia de Chimborazo, de los años 2014-2015.

### **3.2 VARIABLES**

#### **3.2.1 Variable Independiente**

Retrospectiva Financiera

#### **3.2.2 Variable Dependiente**

Toma de decisiones

## VARIABLE DEPENDIENTE E INDEPENDIENTE

**Tabla No,3:** Variable dependiente e independiente

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Retrospectiva Financiera	Retrospectiva financiera es una herramienta fundamental para evaluar la situación económica y financiera real de una empresa y posteriormente detectar dificultades y aplicar correctivos adecuados para solventarlos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Análisis horizontal</li> <li>❖ análisis vertical</li> <li>❖ Indicadores financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Observación</li> <li>❖ Analítica</li> <li>❖ Análisis e interpretación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estados Financieros</li> <li>❖ Tecnología</li> <li>❖ Entrevista</li> <li>❖ Análisis Físico</li> </ul>
Toma de Decisiones	La toma de decisiones es un proceso sistemático, para escoger la opción que sea la que nos ofrece mayores posibilidades de mejorar la eficiencia y eficacia de una entidad, mediante la creación de valor a todos sus grupos de interés.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Certidumbre</li> <li>❖ Incertidumbre</li> <li>❖ Riesgo</li> <li>❖ Conflicto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Observación</li> <li>❖ Analítica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Estados financiero</li> <li>❖ Entrevista</li> <li>❖ Análisis físico</li> </ul>

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### **3.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

En el presente trabajo de investigación se aplica la investigación cuantitativa y cualitativa por el motivo que la investigación cuantitativa genera información numérica y porcentual debido a la importancia que representan los estados financieros, por el lado la investigación cualitativa, ya que esta genera información no numérica la misma que se deriva de la interpretación de la información obtenida de los estados financieros de la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa Ltda., centrados en la recopilación de información a través de las visitas a la entidad financiera, las mismas que serán analizadas e interpretadas con el objeto de brindar información completa y detallada del tema de investigación.

#### **3.3.1 TIPOS DE ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN**

##### ***3.3.1.1 Investigación Documental***

A la siguiente investigación la podemos determinar cómo documental ya que se requiere de selección y recopilación de información financiera a través de documentos como: libros y biblioteca virtual, la información obtenida de estos es primordial para la realización de esta investigación, mediante la selección, análisis e interpretación se pueda llegar a conclusiones integrales puesta que la investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, centros de documentos e información.

##### ***3.3.1.2 Investigación Analítica***

Esta investigación es analítica, porque consiste en establecer la comparación de cifras porcentuales y monetarias, que proporcionan los estados financieros de la cooperativa de un periodo a otro. Además esta investigación implica la reinterpretación de lo analizado en función de algunos criterios, dependiendo del objeto de análisis ya que en función de estas se pueden tomar decisiones correctas.

### **3.3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación posee de un diseño de investigación experimental debido a que tiene el manejo de la variable independiente (Retrospectiva Financiera), y se puede manipular de una manera voluntaria, para posteriormente medir los efectos de la variable dependiente (Toma de Decisiones) lo que permitirá la toma de decisiones de la Cooperativa para el nuevo periodo.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población que se tomara en cuenta para realizar este trabajo de investigación, serán los estados financieros de los años 2014-2015 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Dicha información se considera muestra directa, puesto que requiere de un estudio completo de los estados financieros, de los periodos mencionados antes.

### **3.5 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.5.1 Métodos**

##### **Científico:**

Es un conjunto de procedimientos que permitió conocer la realidad económica-financiera de la cooperativa para confrontar con las teorías, técnicas y otros aspectos del análisis financiero después del cual se dio el cumplimiento de objetivos mediante la obtención de los resultados del análisis de los estados financieros con la posición reflexiva, crítica y positiva.

##### **Inductivo**

Este método se utilizó para realizar el estudio de diferentes componentes de la cooperativa durante el periodo analizado para tener una visión global donde se requirió poner en práctica todos los conocimientos adquiridos sobre el análisis financiero.

## **Analítico**

En esta investigación se analizó los estados financieros de los periodos 2014-2015, para de esta forma obtener un conocimiento real del movimiento de la cooperativa, determinando con ello las causas, incrementos o disminuciones y sus efectos a cada una de las diferentes cuentas que intervienen en los estados financieros.

## **Sintético**

Aquí clasifico los aspectos importantes del análisis para elaborar el informe final y de esta manera plantear tanto las conclusiones como las recomendaciones que se obtuvo como resultado de esta investigación.

### **3.5.2 Técnicas**

#### **Observación**

Esta técnica es una manera más directa y abierta que nos permite actual en el lugar donde se está realizando la investigación para revisar los estados financieros y verificar los resultados obtenidos del análisis financiero y de esta forma visualizar el desempeño de sus funcionarios.

#### **Entrevista**

Es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio con el objetivo de obtener respuestas claras sobre el tema investigado. La entrevista se realizó directamente con el jefe de agencia de la cooperativa para, obtener información directa sobre los estados financieros.

### **3.5.3 Instrumentos**

En esta investigación se aplicó los siguientes instrumentos:

- ✓ Cuestionario de entrevista (Ver. Anexo 1)
- ✓ Estados Financiero

### 3.6 RESULTADOS

Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad de Administración de Empresas

Escuela de Ingeniería en Finanzas y Comercio Exterior

**Área:** Departamento Administrativo

**Cargo:** Jefe de Agencia Riobamba

#### Anexo N° 1: Entrevista (Jefe de Agencia Riobamba)

Preguntas	Respuestas
1.- ¿Los Estados Financieros de la Cooperativa revisa usted con frecuencia?	La revisión de los estados financieros se los realiza cada fin de mes con el objeto de verificar el desarrollo de las actividades.
2.- ¿Conoce usted los indicadores financieros que maneja la cooperativa?	La cooperativa viene trabajando con el indicador financiero Liquidez, Rentabilidad, Solvencia
¿Cree usted que las herramientas financieras ayudarían a la cooperativa a ser más competitiva en el mercado?	Si porque serian herramientas de apoyo en el desempeño de la cooperativa
¿Con información financiera oportuna en qué medida cree usted que podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la cooperativa?	La mejora seria en una medida alta ya que se podría disponer de datos valiosos y bien organizados.
5.- ¿En la cooperativa existe retrospectiva financiera que le permita mejorar la toma de decisiones?	No existe
6.- ¿Cree usted que una retrospectiva financiera sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa?	Si ya que se podría ejecutar un análisis económico tanto de la rentabilidad como de la solvencia para evaluar el crecimiento o declive de la cooperativa.
7.- ¿Cómo considera usted que el nivel directivo de la cooperativa tenga siempre herramientas adecuadas para la toma de decisiones?	Sería de gran utilidad ya que ayudarían a mejorar la toma de decisiones para alcanzar los objetivos planteados en el POA.

### **3.7 VERIFICACION DE LA IDEA A DEFENDER**

Una vez realizada la entrevista al Jefe de Agencia Riobamba de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. Se obtuvo los siguientes resultados en la Pregunta N° 1 manifiesta que la revisión de los estados financieros se realiza cada fin de mes, en la pregunta N° 2 manifiesta que los indicadores que utilizan son liquidez, rendimiento y solvencia, en la pregunta N° 4 manifiesta que la mejora sería en una medida alta, en la pregunta N° 5 manifiesta que no existe retrospectiva financiera, en la pregunta N° 6 manifiesta que la retrospectiva financiera si serviría como aporte al crecimiento económico de la cooperativa, en la pregunta N° 7 manifiesta que las herramientas para el análisis financiero serían de gran apoyo para el nivel directivo.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

### 4.1. TEMA

“RETROSPECTIVA FINANCIERA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA. AGENCIA RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO DE LOS AÑOS 2014-2015”

### 4.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Realizar un diagnóstico de los Estados Financieros de la institución con la finalidad de conocer las fortalezas y debilidades en el ámbito financiero.
- Aplicar las razones financieras como medio de análisis detallado
- Establecer métodos y técnicas de apoyo a las decisiones financieras

### 4.3. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

**Ilustración 3: Estructura de la propuesta de retrospectiva financiera para la COAC Mushuc Runa Ltda.**



**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### **4.3.1. Análisis Financiero**

Está dado principalmente por el análisis horizontal que es un análisis dinámico y mide el incremento o disminución de las variables de los estados financieros y por el análisis vertical que es un análisis estático y mide el grado de representación y participación de cada una de las variables de los estados financieros

Estos estudios los realiza el gerente financiero con el propósito de identificar cuáles son las falencias que tiene la institución para la posterior toma de decisiones.

#### **Método de Análisis Horizontal**

Previo a la realización del Análisis Financiero, es necesario presentar los recursos con los que se dispone para la elaboración de cada uno de los análisis, mismos que son el Balance General y el Estado de Resultados correspondiente a los años 2014 y 2015 que se muestra en los Anexos 1, 2, 3 y 4.

#### **Análisis Horizontal**

Este análisis, como se mencionó anteriormente es un análisis dinámico, su función principal es controlar los movimientos de recursos monetarios en todas sus formas en cada una de las cuentas que integran los estados financieros.

**Tabla 4:** Análisis Horizontal-Balance General

<b>COOPERATIVA FINANCIERA MUSHUC RUNA" Ltda.</b>				
<b>BALANCE GENERAL-ANÁLISIS HORIZONTAL</b>				
<b>PERÍODO:</b> 2014-01-01 / 2015-01-01 al 2014-12-31 / 2015-12-31				
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>VAR. ABS.</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>1.151.511,88</b>	<b>1.616.540,42</b>	<b>465.028,54</b>	<b>40,38</b>
Caja	131.330,83	157.909,83	26.579,00	20,24
Bancos y otras instituciones financieras	872.875,12	1.445.092,05	572.216,93	65,56
Efectos de cobro inmediato	147.305,93	13.538,54	-133.767,39	-90,81
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>11.556.713,08</b>	<b>11.803.402,31</b>	<b>246.689,23</b>	<b>2,13</b>
Cartera de créditos Comercial por vencer		25.490,06	25.490,06	100,00
Cartera de Créditos de Consumo por Vencer	1.579.003,36	1.760.495,30	181.491,94	11,49
Cartera de Crédito de Microcrédito por Vencer	10.380.488,85	10.379.910,98	-577,87	-0,01
Cartera de crédito Comercial que no devenga intereses		27.000,00	27.000,00	100,00
Cartera de Crédito de Consumo que no devenga interés	38.534,59	30.972,85	-7.561,74	-19,62
Cartera de Crédito de Microcrédito que no devenga interés	418.376,40	508.955,80	90.579,40	21,65
Cartera de créditos Comercial vencida		500	500,00	100,00
Cartera de Crédito de Consumo Vencida	6.604,10	9.092,46	2.488,36	37,68
Cartera de Crédito de Microcrédito Vencida	324.974,20	405.572,25	80.598,05	24,80
(Provisiones para créditos incobrables)	-1.182.298,42	-1.344.587,39	-162.288,97	13,73
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>146.861,00</b>	<b>168.731,76</b>	<b>21.870,76</b>	<b>14,89</b>
Intereses por cobrar de inversiones	-0,07		0,07	-100,00
Intereses por cobrar de cartera de créditos	145.300,23	148.199,73	2.899,50	2,00
Pagos por cuentas de clientes	-700,16	5.288,90	5.989,06	-855,38
Cuentas por cobrar varias	2.261,00	15.243,13	12.982,13	574,18
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>648.944,22</b>	<b>622.108,11</b>	<b>-26.836,11</b>	<b>-4,14</b>
Edificios	680.000,00	680.000,00	0,00	0,00

Muebles, enseres y equipos de oficina	35.122,27	42.922,27	7.800,00	22,21
Equipos de computación	16.408,45	21.983,28	5.574,83	33,98
Unidades de transporte	15.502,85	21.671,19	6.168,34	39,79
Otros	2.937,64	2.937,64	0,00	0,00
(Depreciación acumulada)	-101.026,99	-147.406,27	-46.379,28	45,91
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>7.401.305,19</b>	<b>6.425.643,49</b>	<b>-975.661,70</b>	<b>-13,18</b>
Gastos diferidos	21.075,26	7.523,90	-13.551,36	-64,30
Transferencias internas	7.378.921,04	6.417.010,70	-961.910,34	-13,04
Otros	1.308,89	1.108,89	-200,00	-15,28
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.905.335,37</b>	<b>20.636.426,09</b>	<b>-268.909,28</b>	<b>-1,29</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>10.348.358,54</b>	<b>10.542.027,04</b>	<b>193.668,50</b>	<b>1,87</b>
Depósitos a la vista	3.533.111,41	2.970.403,61	-562.707,80	-15,93
Depósitos a plazo	5.814.460,67	6.481.695,40	667.234,73	11,48
Depósitos restringidos	1.000.786,46	1.089.928,03	89.141,57	8,91
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>287.831,00</b>	<b>390.266,37</b>	<b>102.435,37</b>	<b>35,59</b>
Intereses por pagar	91.063,75	120.753,11	29.689,36	32,60
Obligaciones patronales	79.899,22	108.335,56	28.436,34	35,59
Retenciones	6.411,26	6.571,87	160,61	2,51
Contribuciones, impuestos	86.762,46	128.058,29	41.295,83	47,60
Proveedores	-145,35	8,55	153,90	-105,88
Cuentas por pagar varias	23.839,66	26.538,99	2.699,33	11,32
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>8.450.385,01</b>	<b>7.397.927,83</b>	<b>-1.052.457,18</b>	<b>-12,45</b>
Transferencias internas	8.450.397,24	7.397.938,97	-1.052.458,27	-12,45
Otros	-12,23	-11,14	1,09	-8,91
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>19.086.574,55</b>	<b>18.330.221,24</b>	<b>-756.353,31</b>	<b>-3,96</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>1.231.002,18</b>	<b>1.286.709,31</b>	<b>55.707,13</b>	<b>4,53</b>
Aportes de socios	1.231.002,18	1.286.709,31	55.707,13	4,53

<b>RESERVAS</b>	<b>297.293,02</b>	<b>591.107,75</b>	<b>293.814,73</b>	<b>98,83</b>
Legales	104.001,49	252.583,41	148.581,92	142,87
Especiales	193.291,53	338.524,34	145.232,81	75,14
<b>RESULTADOS</b>	<b>290.465,62</b>	<b>428.387,79</b>	<b>137.922,17</b>	<b>47,48</b>
Utilidad del ejercicio	290.465,62	428.387,79	137.922,17	47,48
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.818.760,82</b>	<b>2.306.204,85</b>	<b>487.444,03</b>	<b>26,80</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>20.905.335,37</b>	<b>20.636.426,09</b>	<b>-268.909,28</b>	<b>-1,29</b>

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. (Ver. Anexo 2-3)

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## **Análisis**

En cuanto al análisis de este estado financiero, el análisis horizontal refleja el incremento o disminución que han sufrido cada una de las cuentas que la integran. Aquí se encuentran tres principales cuentas que son: Activos, Pasivos y Patrimonio.

### **Activos**

Analizando detalladamente cada una de las principales cuentas se tiene lo siguiente: con un 1,29% de disminución los activos totales pasaron de USD 20.905.335,37 en el 2014 a USD 20.636.426,09 al 2015, que en términos absolutos es de USD 268.909,28.

Los fondos disponibles, que representa el efectivo disponible para el cumplimiento de las obligaciones inmediatas alcanzó un incremento de 40,38%, el saldo al finalizar el año 2014 fue de USD 1.151.511,88 y al finalizar el año 2015 de USD 1.616.540,42. Dentro de los fondos disponibles, los disponibles en bancos registran el mayor incremento en su saldo entre los dos años objeto de estudio.

La Cartera de Créditos que es la razón de ser de la institución financiera, registra un incremento de 2,13 puntos porcentuales pasando de USD 11.556.713,08 a USD 11.803.402,3, se puede notar un incremento relativamente bajo en el transcurso de todo un ejercicio económico. En cuanto a cartera por vencer, la cartera de consumo registra el mayor incremento de colocaciones, por otro lado, en cuanto a la cartera que no devenga interés, la cartera de Microcrédito es la que registra mayor incremento en su saldo y finalmente en torno a la cartera vencida así mismo la cartera de Microcrédito registra el mayor incremento en su saldo.

Las cuentas por cobrar registran un incremento de 14,89 puntos porcentuales pasando de USD 146.861,00 a USD 168.731,76 lo que representa un incremento de USD 21.870,76. Dentro de este grupo la cuenta más representativa es la de intereses por cobrar de cartera de créditos.

Con un 4,14% de disminución en su saldo, las propiedades y equipo pasaron de USD 648.944,22 a USD 622.108,11 lo que representa una disminución en su saldo de USD

26.836,11. En cuanto a este grupo de cuentas la que registra mayor incremento son las unidades de transporte, seguido por los equipos de computación, y muebles, enseres y equipo de oficina, lo que significa que se ha adquirido nuevos equipos en estos rubros dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

La cuenta otros activos que son los gastos y pagos diferidos y anticipados registran una disminución de 13,18% de los saldos registrados en los dos años objeto de estudio, pasando de USD 7.401.305,19 a USD 6.425.643,49 con una disminución de su saldo de USD 975.661,70, siendo el registro más significativo el de transferencias internas.

#### Pasivos

Continuando con el análisis de los Pasivos, que son las obligaciones contraídas por la institución sea a corto o largo plazo se tiene: con una reducción de 3,96%, los pasivos totales pasaron de USD 19.086.574,55 a USD 18.330.21,24 lo que en términos absolutos representa USD 756.353,31.

Dentro de este grupo se tiene las obligaciones con el público que constituyen las obligaciones adquiridas con los socios, a través de la denominada tasa pasiva, en el 2014 registra un saldo de USD 10.348.358,54 y en el 2015 de USD 10.542.027,04 con un incremento de 1,87%, siendo el mayor incremento de deuda registrada en los depósitos a plazo. Un aspecto importante acerca de esta es que se da la relación entre captaciones y colocaciones pues han crecido casi al mismo nivel con un incremento promedio del 2%, sin embargo, el incremento no es representativo para la institución.

En cuanto a las cuentas por pagar, están registran un saldo de USD 287.831,00 en el primer año y de USD 390.266,37 en el segundo año con un incremento de 35,59%, que en términos monetarios es de USD 102.435,37, siendo las contribuciones e impuestos la que más registra variación en su saldo al finalizar el ejercicio económico 2015.

Por otro lado, los otros pasivos pasaron de USD 8.450.385,01 a USD 7.397.927,83 con una disminución de USD 1.052.457,18 que en términos porcentuales representa el 12,45%, dado principalmente en la cuenta de transferencias internas.

## Patrimonio

En cuanto al patrimonio que es la tercera principal cuenta dentro del Balance General se tiene: con un incremento del 26,80% en su saldo, el patrimonio total de la institución pasa de USD 1.818.760,82 a USD 2.306.204,85, siendo este un incremento significativo para la institución financiera. El mayor incremento de saldo se ve reflejado en la cuenta de reservas con un 98,83% de incremento.

Dentro de este grupo se tiene el Capital Social, mismo que representa los aportes de los socios y pasa de USD 1.231.002,18 a USD 1.286.709,31 con un incremento de 4,53 puntos porcentuales. Las reservas pasan de USD 297.293,02 en el 2014 a USD 591.107,75 en el 2015 con un incremento de USD 293.814,73; es decir el 98,83% siendo las reservas legales las que registran mayor incremento en su saldo. Y los resultados del ejercicio económico está dado por USD 290.465,62 en el 2014 y por USD 428.387,79 en el 2015, con un incremento de 47,48%.

**Tabla 5:** Análisis Horizontal-Estado de Resultados

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "MUSHUC RUNA" Ltda.</b>					
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>PERÍODO: 2014-01-01 / 2015-01-01 al 2014-12-31 / 2015-12-31</b>					
		<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>VAR. ABS.</b>	<b>%</b>
	<b>INGRESOS</b>				
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>2.184.577,53</b>	<b>2.395.871,71</b>	<b>211.294,18</b>	<b>9,67</b>
5101	Depósitos	15.573,29	35.749,35	20.176,06	129,56
5103	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	12.145,02	0,00	-12.145,02	-100,00
5104	Intereses de cartera de créditos	2.156.859,22	2.360.122,36	203.263,14	9,42
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>2.971,88</b>	<b>2.295,37</b>	<b>-676,51</b>	<b>-22,76</b>
5490	OTROS SERVICIOS	2.971,88	2.295,37	-676,51	-22,76
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>9.171,65</b>	<b>13.997,36</b>	<b>4.825,71</b>	<b>52,62</b>
5590	OTROS	9.171,65	13.997,36	4.825,71	52,62
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>64.885,72</b>	<b>146.050,53</b>	<b>81.164,81</b>	<b>125,09</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	64.885,72	146.050,53	81.164,81	125,09
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.261.606,78</b>	<b>2.558.214,97</b>	<b>296.608,19</b>	<b>13,11</b>
	<b>GASTOS</b>				
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>695.031,88</b>	<b>769.883,39</b>	<b>74.851,51</b>	<b>10,77</b>
4101	Obligaciones con el público	695.031,88	769.883,39	74.851,51	10,77
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>364.887,01</b>	<b>333.275,72</b>	<b>-31.611,29</b>	<b>-8,66</b>
4401	Inversiones	94,53	0,00	-94,53	-100,00
4402	Cartera de créditos	364.792,48	333.275,72	-31.516,76	-8,64
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>754.874,01</b>	<b>796.610,95</b>	<b>41.736,94</b>	<b>5,53</b>
4501	Gastos de personal	320.519,09	370.942,04	50.422,95	15,73
4502	Honorarios	44.976,05	60.849,14	15.873,09	35,29
4503	Servicios varios	213.376,36	219.152,52	5.776,16	2,71
4504	Impuestos, contribuciones y multas	87.697,12	85.323,04	-2.374,08	-2,71

4505	Depreciaciones	66857,90	46.379,28	-20.478,62	-30,63
4506	Amortizaciones	20.884,08	13.551,36	-7.332,72	-35,11
4507	Otros gastos	563,41	413,57	-149,84	-26,60
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>6.788,42</b>	<b>12.309,48</b>	<b>5.521,06</b>	<b>81,33</b>
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	6.788,42	12.309,48	5.521,06	81,33
<b>48</b>	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS</b>	<b>149.559,84</b>	<b>217.747,64</b>	<b>68.187,80</b>	<b>45,59</b>
4810	Participación a empleados	66.569,66	96.920,31	30.350,65	45,59
4815	Impuesto a la renta	82.990,18	120.827,33	37.837,15	45,59
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.971.141,16</b>	<b>2.129.827,18</b>	<b>158.686,02</b>	<b>8,05</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>290.465,62</b>	<b>428.387,79</b>	<b>137.922,17</b>	<b>47,48</b>

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. (Ver. Anexo 4-5)

**Realizado por:** Irma Verónica PilatuñaPinduizaca

## **Análisis:**

Este estado financiero lo compone dos grandes grupos de cuentas que son los ingresos y los gastos.

### **Ingresos**

Representan los réditos recibidos por concepto de la intermediación financiera en la captación y colocación de recursos y demás ingresos percibidos como extras a las operaciones normales de la institución. En primer lugar, se tiene los intereses y descuentos ganados que al 31 de diciembre de 2014 registran un saldo en libros de USD 2.184.577,53 y al 31 de diciembre de 2015 un saldo en libros de USD 2.395.871,71 con un incremento en su saldo de USD 211.294,18 que significa un 9,67% de incremento.

En cuanto a los ingresos por servicios, estos pasan de USD 2.971,88 a USD 2.295,37 con una disminución de USD 676,51 lo que porcentualmente representa el 52,62%. La cuenta otros ingresos operacionales pasa de USD 9.171,65 a USD 13.997,36 con un incremento del 52,62% y finalmente dentro de los ingresos la cuenta otros ingresos que está dado por la recuperación de activos financieros, registra un saldo en el 2014 de USD 64.885,72 y en el 2015 de USD 146.050,53 con un incremento significativo de USD 81.164,81 lo que significa el 125,09%

### **Gastos**

Representan los recursos empleados en la generación de ingresos derivados propiamente de toda actividad que involucra recursos, a nivel general los gastos de la empresa registran un saldo de USD 1.971.141,16 en el primer año objeto de estudio y un saldo de USD 2.129.827,18 en el segundo año, teniendo un incremento de 8,05 puntos porcentuales que en términos monetarios equivale a USD 158.686,02.

Dentro de este grupo se tiene los intereses causados, mismos que son aquellos derivados de las obligaciones con el público a través de captaciones, el saldo al finalizar el ejercicio económico del 2014 es de USD 695.031,88 y al finalizar el ejercicio económico del 2015 de USD 769.883,39 que corresponde a un incremento de 10,77%.

En cuanto a las provisiones, éstas denotan una disminución de 8,66% siendo en el año 2014 un saldo de USD 364.887,01 y en el año 2015 de USD 333.275,72 con USD 41.736,94 menos en relación al año 2014.

En torno a los gastos d operación, éstos registran un saldo de USD 754.874,01 en el ejercicio económico del año 2014 y un saldo de USD 796.610,95 en el año 2015, con un incremento del 5,53% representado mayoritariamente en gastos de personal y honorarios.

Con un incremento de 81,33 puntos porcentuales, los otros gastos y pérdidas que son los intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores, éstos pasaron de USD 6.788,42 a USD 12.309,48 entre el 2014 y 2015 respectivamente con un incremento en términos absolutos de USD 5.521,06.

Con un 45,59% de incremento los impuestos y participación a empleados que están dadas por el impuesto a la renta y participación a empleados, la cooperativa en el año 2014 registra un adeudo de USD 149.559,84 mientras que para el 2015 asciende a USD 217.747,64. Este incremento sustancial de obligaciones para con los empleados y con el estado es un factor de sumo riesgo para la institución, pues por un lado no cumple con sus trabajadores lo que puede generar bajos rendimientos y por otro lado no cumple con el estado lo que puede provocar serios problemas con la administración tributaria.

El resultado del ejercicio económico al finalizar el primer año registra un saldo de USD 290.465,62 y al finalizar el segundo año un saldo de 428.387,79, lo que significa un incremento de USD 137.922,17 de las utilidades de un año a otro.

**Tabla 6:** Análisis Vertical-Balance General

<b>COOPERATIVA FINANCIERA MUSHUC RUNA" Ltda.</b>				
<b>BALANCE GENERAL-ANÁLISIS VERTICAL</b>				
<b>PERÍODO:</b> 2014-01-01 / 2015-01-01 al 2014-12-31 / 2015-12-31				
	<b>2014</b>		<b>2015</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO</b>				
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>1.151.511,88</b>	<b>5,51</b>	<b>1.616.540,42</b>	<b>7,83</b>
Caja	131.330,83	0,63	157.909,83	0,77
Bancos y otras instituciones financieras	872.875,12	4,18	1.445.092,05	7,00
Efectos de cobro inmediato	147.305,93	0,70	13.538,54	0,07
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>11.556.713,08</b>	<b>55,28</b>	<b>11.803.402,31</b>	<b>57,20</b>
Cartera de créditos Comercial por vencer		0,00	25.490,06	0,12
Cartera de Créditos de Consumo por Vencer	1.579.003,36	7,55	1.760.495,30	8,53
Cartera de Crédito de Microcrédito por Vencer	10.380.488,85	49,65	10.379.910,98	50,30
Cartera de crédito Comercial que no devenga intereses		0,00	27.000,00	0,13
Cartera de Crédito de Consumo que no devenga interés	38.534,59	0,18	30.972,85	0,15
Cartera de Crédito de Microcrédito que no devenga interés	418.376,40	2,00	508.955,80	2,47
Cartera de créditos Comercial vencida		0,00	500	0,00
Cartera de Crédito de Consumo Vencida	6.604,10	0,03	9.092,46	0,04
Cartera de Crédito de Microcrédito Vencida	324.974,20	1,55	405.572,25	1,97
(Provisiones para créditos incobrables)	-1.182.298,42	-5,66	-1.344.587,39	-6,52
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>146.861,00</b>	<b>0,70</b>	<b>168.731,76</b>	<b>0,82</b>
Intereses por cobrar de inversiones	-0,07	0,00		0,00
Intereses por cobrar de cartera de créditos	145.300,23	0,70	148.199,73	0,72
Pagos por cuentas de clientes	-700,16	0,00	5.288,90	0,03
Cuentas por cobrar varias	2.261,00	0,01	15.243,13	0,07
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>648.944,22</b>	<b>3,10</b>	<b>622.108,11</b>	<b>3,01</b>
Edificios	680.000,00	3,25	680.000,00	3,30

Muebles, enseres y equipos de oficina	35.122,27	0,17	42.922,27	0,21
Equipos de computación	16.408,45	0,08	21.983,28	0,11
Unidades de transporte	15.502,85	0,07	21.671,19	0,11
Otros	2.937,64	0,01	2.937,64	0,01
(Depreciación acumulada)	-101.026,99	-0,48	-147.406,27	-0,71
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>7.401.305,19</b>	<b>35,40</b>	<b>6.425.643,49</b>	<b>31,14</b>
Gastos diferidos	21.075,26	0,10	7.523,90	0,04
Transferencias internas	7.378.921,04	35,30	6.417.010,70	31,10
Otros	1.308,89	0,01	1.108,89	0,01
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.905.335,37</b>	<b>100,00</b>	<b>20.636.426,09</b>	<b>100,00</b>
<b>PASIVOS</b>		0,00		0,00
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>10.348.358,54</b>	<b>49,50</b>	<b>10.542.027,04</b>	<b>51,08</b>
Depósitos a la vista	3.533.111,41	16,90	2.970.403,61	14,39
Depósitos a plazo	5.814.460,67	27,81	6.481.695,40	31,41
Depósitos restringidos	1.000.786,46	4,79	1.089.928,03	5,28
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>287.831,00</b>	<b>1,38</b>	<b>390.266,37</b>	<b>1,89</b>
Intereses por pagar	91.063,75	0,44	120.753,11	0,59
Obligaciones patronales	79.899,22	0,38	108.335,56	0,52
Retenciones	6.411,26	0,03	6.571,87	0,03
Contribuciones, impuestos	86.762,46	0,42	128.058,29	0,62
Proveedores	-145,35	0,00	8,55	0,00
Cuentas por pagar varias	23.839,66	0,11	26.538,99	0,13
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>8.450.385,01</b>	<b>40,42</b>	<b>7.397.927,83</b>	<b>35,85</b>
Transferencias internas	8.450.397,24	40,42	7.397.938,97	35,85
Otros	-12,23	0,00	-11,14	0,00
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>19.086.574,55</b>	<b>91,30</b>	<b>18.330.221,24</b>	<b>88,82</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>1.231.002,18</b>	<b>5,89</b>	<b>1.286.709,31</b>	<b>6,24</b>
Aportes de socios	1.231.002,18	5,89	1.286.709,31	6,24

<b>RESERVAS</b>	<b>297.293,02</b>	<b>1,42</b>	<b>591.107,75</b>	<b>2,86</b>
Legales	104.001,49	0,50	252.583,41	1,22
Especiales	193.291,53	0,92	338.524,34	1,64
<b>RESULTADOS</b>	<b>290.465,62</b>	<b>1,39</b>	<b>428.387,79</b>	<b>2,08</b>
Utilidad del ejercicio	290.465,62	1,39	428.387,79	2,08
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.818.760,82</b>	<b>8,70</b>	<b>2.306.204,85</b>	<b>11,18</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>20.905.335,37</b>	<b>100,00</b>	<b>20.636.426,09</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. (Ver. Anexo 2-3)

**Realizado por:** Irma Verónica PilatuñaPinduizaca

## **Análisis:**

### Activos

Del total de los Activos (100%) el mayor porcentaje con un 55,28% en el 2014 y con un 57,20% en el 2015 está constituida la Cartera de Crédito, sin embargo, se puede decir que no se encuentra dentro de los parámetros normales sugeridos por el Ministerio de Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de Bancos, que es entre el 70 al 75%, lo que significa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., tiene una baja concentración de cartera.

En cuanto al rubro de cartera de crédito no está por demás mencionar cual es el tipo de cartera de crédito más demandada por los clientes de la Cooperativa, siendo la principal la cartera de microcrédito, seguida por la de consumo y la comercial. La cartera por vencer en los tres tipos de créditos otorgados por la cooperativa suma 57,20% en el 2014 y 58,95% en el 2015 del total de activos, la cartera que no devenga interés suma 2,18% y 2,75% en los dos años respectivamente con respecto de los activos totales y la cartera vencida suma un porcentaje de 1,58% y 2,01%, considerado porcentajes bastante aceptables, lo que significa que la gestión de crédito y cobranzas dentro de esta institución financiera es bastante buena.

Seguido por el 35,40% y 31,14% están representados los otros activos, concentración dada principalmente en la cuenta de transferencias internas.

Por otro lado, y con un 5,51% y 7,83% están representados los Fondos Disponibles, mismo que se encuentra representado por las cuentas caja, bancos y efectos de cobro inmediato; es decir todos los fondos líquidos o disponibles que se encuentran en la Bóveda de la Cooperativa, así como depositado en otras entidades financieras.

Por el 3,10% y 3,01% están representados las propiedades y equipo, siendo un porcentaje aceptable para la institución financiera desde el punto de vista que el dinero de la Cooperativa debe estar entre los socios y no en activos fijos.

Por último, un porcentaje mínimo de 0,70% y 0,82%, se encuentra en el rubro cuentas por cobrar, porcentajes que se encuentran dentro de los parámetros aceptables en los dos años objeto de análisis aun no sobrepasan el 1% establecido como normal.

## Pasivos

Las obligaciones con el público representan el 49,50% y el 51,08% del total de pasivos y patrimonio, siendo los depósitos a plazo los que generan mayor deuda a la Cooperativa con un 27,81% y 31,41%, seguido de los depósitos a la vista con porcentajes de 16,90% y 14,39% y finalmente los depósitos restringidos con porcentajes de 4,79% y 5,28%.

Con porcentajes de 40,42% y 35,85% con respecto del total de pasivos y patrimonio se encuentra representados los otros pasivos debido principalmente al rubro de transferencias internas.

Y finalmente con porcentajes de 1,38% y 1,89% se encuentran representadas las cuentas por pagar, notándose una estructura del pasivo sin excesos en endeudamiento, gracias a que los dineros que se encuentran en el corresponden en su mayoría a dineros de los socios que están generando una obligación de parte de la cooperativa hacia ellos.

## Patrimonio

En lo referente al patrimonio, se nota que la participación social corresponde al 5,89% en el año 2014 y 6,24% en el 2015 del total de pasivo más patrimonio, el 1,42% y el 2,86% corresponde a las reservas siendo las especiales las que mayormente contribuyen, y finalmente los resultados del ejercicio económico están dados por los porcentajes de 1,39% y 2,08% del total de pasivos y patrimonio, valores con los que hace frente al negocio de la organización.

Tabla 7: Análisis Vertical-Estado de Resultados

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA LTDA.</b>					
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ANÁLISIS VERTICAL</b>					
<b>PERÍODO: 2014-01-01 / 2015-01-01 al 2014-12-31 / 2015-12-31</b>					
		<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
	<b>INGRESOS</b>				
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>2.184.577,53</b>	<b>96,59</b>	<b>2.395.871,71</b>	<b>93,65</b>
5101	Depósitos	15.573,29	0,69	35.749,35	1,40
5103	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	12.145,02	0,54	0,00	0,00
5104	Intereses de cartera de créditos	2.156.859,22	95,37	2.360.122,36	92,26
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>2.971,88</b>	<b>0,13</b>	<b>2.295,37</b>	<b>0,09</b>
5490	OTROS SERVICIOS	2.971,88	0,13	2.295,37	0,09
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>9.171,65</b>	<b>0,41</b>	<b>13.997,36</b>	<b>0,55</b>
5590	OTROS	9.171,65	0,41	13.997,36	0,55
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>64.885,72</b>	<b>2,87</b>	<b>146.050,53</b>	<b>5,71</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	64.885,72	2,87	146.050,53	5,71
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.261.606,78</b>	<b>100,00</b>	<b>2.558.214,97</b>	<b>100,00</b>
	<b>GASTOS</b>				
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>695.031,88</b>	<b>30,73</b>	<b>769.883,39</b>	<b>30,09</b>
4101	Obligaciones con el público	695.031,88	30,73	769.883,39	30,09
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>364.887,01</b>	<b>16,13</b>	<b>333.275,72</b>	<b>13,03</b>
4401	Inversiones	94,53	0,00	0,00	0,00
4402	Cartera de créditos	364.792,48	16,13	333.275,72	13,03
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>754.874,01</b>	<b>33,38</b>	<b>796.610,95</b>	<b>31,14</b>
4501	Gastos de personal	320.519,09	14,17	370.942,04	14,50
4502	Honorarios	44.976,05	1,99	60.849,14	2,38
4503	Servicios varios	213.376,36	9,43	219.152,52	8,57
4504	Impuestos, contribuciones y multas	87.697,12	3,88	85.323,04	3,34
4505	Depreciaciones	66857,90	2,96	46.379,28	1,81

4506	Amortizaciones	20.884,08	0,92	13.551,36	0,53
4507	Otros gastos	563,41	0,02	413,57	0,02
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>6.788,42</b>	<b>0,30</b>	<b>12.309,48</b>	<b>0,48</b>
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	6.788,42	0,30	12.309,48	0,48
<b>48</b>	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS</b>	<b>149.559,84</b>	<b>6,61</b>	<b>217.747,64</b>	<b>8,51</b>
4810	Participación a empleados	66.569,66	2,94	96.920,31	3,79
4815	Impuesto a la renta	82.990,18	3,67	120.827,33	4,72
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.971.141,16</b>	<b>87,16</b>	<b>2.129.827,18</b>	<b>83,25</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>290.465,62</b>	<b>12,84</b>	<b>428.387,79</b>	<b>16,75</b>

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda. (Ver. Anexo 4-5)

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## **Análisis:**

El análisis vertical de este estado financiero, se refiere al grado de participación que tiene cada una de las cuentas que la integran con respecto al total de ingresos percibidos.

### **Ingresos**

Dentro de los ingresos (100%), los intereses y descuentos ganados representan la mayor fuente de ingresos para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., con el 96,59% en el 2014 y 93,65% en el 2015.

Por otro lado, la institución financiera percibe ingresos por servicios que porcentualmente representan el 0,13% y 0,09%, otros ingresos operacionales por el 0,41% y 0,55% y finalmente otros ingresos por el 2,87% y 5,71% todo esto con relación al total de ingresos.

### **Gastos**

Para la obtención de ingresos la Cooperativa tiene que gastar en algunos rubros, en primer lugar, se encuentran los relacionados directamente por las captaciones dados por los intereses y descuentos causados con el 30,73% y 30,09% en los años objeto de estudio.

De igual manera, toda empresa realiza provisiones y en el caso de una institución financiera no es la excepción, se ha provisionado tanto para inversiones como para cartera de créditos, siendo la de mayor erogación la provisión de cartera de créditos con el 16,13% y 13,03%.

Así también, con un grado de participación de 33,38% y 31,14% se encuentra representado los gastos de operación siendo estos los gastos de personal con el 14,17% y 14,50%, los honorarios con el 1,99% y 2,38%, los servicios varios con el 9,43% y 8,57%, los impuesto contribuciones y multas con el 3,88% y 3,34%, las depreciaciones con el 2,96% y 1,81%, las amortizaciones con el 0,92% y 0,53% y otros gastos con el

0,02% para los dos años. Se puede notar claramente que el rubro de gastos de personal es el más significativo dentro de los gastos de operación.

Con el 0,30% y 0,48% se encuentra representada la cuenta otros gastos y pérdidas y los impuestos y participación a empleados representa el 6,61% y 8,51%, siendo el de mayor adeudo el impuesto a la renta con el Fisco.

Al finalizar el ejercicio económico de los años 2014 y 2015, los resultados alcanzados por la institución financiera fueron de USD 290.465,62 y USD 428.387,79 que representan el 12,84% y el 16,75% del total de los ingresos para los años 2014 y 2015 respectivamente.

### **Razones financieras**

Son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

La información que genera la contabilidad y que se resume en los estados financieros debe ser analizada e interpretada para poder comprender el estado de la empresa al momento de generar dicha información, y una forma de hacerlo es mediante una serie de indicadores que permiten analizar las partes que componen la estructura financiera de la empresa; es decir, interpretar que quieren decir de la empresa los números reflejados en los estados financieros.

Las razones financieras permiten hacer comparativas entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento de esta durante el tiempo y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, simplemente hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos en caso de ser necesario.

## RAZONES DE LIQUIDEZ

Miden la capacidad de la organización de satisfacer el pasivo circulante con los activos circulantes. En otras palabras, permiten identificar el grado de liquidez con los que cuenta una institución.

### Capital Neto de Trabajo

CTN = Activo corriente – Pasivo corriente

**Tabla 8:** Capital de Trabajo Neto

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Activo Corriente	12.855.085,96	<b>2.218.896,42</b>	13.588.674,49	<b>2.656.381,08</b>
Pasivo Corriente	10.636.189,54		10.932.293,41	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

El capital de trabajo neto con el que cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., en el año 2014 es de USD 2.218.896,42 y en el 2015 de USD 2.656.381,08, lo que significa que después de pagar todas sus obligaciones inmediatas cuenta con suficiente capital para el desarrollo normal de sus operaciones, lo que quiere decir que la Cooperativa cuenta con los recursos necesarios para hacer frente a las obligaciones de corto plazo.

### Razón Corriente o Circulante

$$\text{Razón corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

**Tabla 9:** Razón Corriente o Circulante

<b>RAZÓN CORRIENTE</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Activo Corriente	12.855.085,96	<b>1,21</b>	13.588.674,49	<b>1,24</b>
Pasivo Corriente	10.636.189,54		10.932.293,41	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

Corresponde a las veces que el activo circulante sobrepasa al pasivo circulante. Con los resultados obtenidos en el indicador de razón corriente que son de 1,21 y 1,24 en los dos años respectivamente. Idealmente su valor debe ser mayor que 1 y menor que 1,5 pues al sobrepasar este límite significaría para la cooperativa recursos ociosos. En los dos casos se encuentra dentro de los parámetros establecidos como normales.

### Razón de Liquidez Estructural

Liquidez Estructural

$$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Depósitos a la vista} + \text{Depósitos a plazo} + \text{Obligaciones Financieras} + \text{Fondos en Administración}}$$

**Tabla 10:** Liquidez Estructural

<b>LIQUIDEZ ESTRUCTURAL</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Fondos Disponibles	1.151.511,88	<b>12,32</b>	1.616.540,42	<b>17,10</b>
Depósitos a la vista	3.533.111,41		2.970.403,61	
Depósitos a plazo	5.814.460,67		6.481.695,40	
Obligaciones Financieras	0,00		0,00	
Fondos en Administración	0,00		0,00	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

El índice de liquidez estructural que presenta la Cooperativa es del 12,32% en el 2014 y del 17,10% en el 2015, siendo el comparable según lo recomienda la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria 14%, por lo que se puede decir que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., mantiene una liquidez por encima de lo recomendable.

## RAZONES DE RIESGO CREDITICIO

Se mide principalmente de acuerdo al volumen de cartera vencida que tenga la institución financiera.

### Riesgo de Cartera en Mora

$$\text{Riesgo de Cartera en Mora} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

**Tabla 11:** Riesgo de Cartera en Mora

<b>RIESGO DE CARTERA EN MORA</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Cartera Vencida	331.578,30	<b>2,87</b>	415.164,71	<b>3,52</b>
Cartera Total	11.556.713,08		11.803.402,31	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

Los resultados obtenidos una vez aplicado el indicador muestran que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., tiene un índice de morosidad de primera línea no muy aceptable, debido a que de acuerdo a los índices comparables para cooperativas de ahorro y crédito es del 1% y la Cooperativa en los dos años supera el límite de tolerancia.

### Riesgo de Morosidad Ampliada

$$\text{Riesgo de Morosidad Ampliada} = \frac{\text{Cartera Vencida} + \text{Cartera que no devenga interés}}{\text{Cartera Total}}$$

**Tabla 12:** Riesgo de Morosidad Ampliada

<b>RIESGO MOROSIDAD</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Cartera Vencida	331.578,30	<b>6,82</b>	415.164,71	<b>8,32</b>
Cartera que no devenga interés	456.910,99		566.928,65	
Cartera Total	11.556.713,08		11.803.402,31	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

Se puede decir que ésta razón mide la verdadera morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., pues a más de involucrar la cartera vencida, involucra la cartera que no devenga interés siendo un indicador mucho más realista para las instituciones financieras. Una vez aplicado este índice de morosidad se tiene porcentajes del 6,82% y 8,32%, siendo superior al índice comparable para cooperativas de ahorro y crédito que se encuentra en el 5%.

### RAZONES DE APALANCAMIENTO

Miden la proporción del financiamiento hecho por terceros con respecto a los dueños de la institución.

### Índice de Endeudamiento

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

**Tabla 13:** Índice de Endeudamiento

<b>ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Pasivo Total	19.086.574,55	<b>91,30</b>	18.330.221,24	<b>88,82</b>
Activo Total	20.905.335,37		20.636.426,09	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

En cuanto a la razón de endeudamiento, se puede decir que los acreedores de la empresa han financiado el 91,30% y el 88,82% de los activos de la institución financiera, lo que denota prácticamente que la cooperativa de ahorro y crédito está en manos de terceros.

### Apalancamiento Financiero (Razón deuda – Patrimonio)

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

**Tabla 14:** Apalancamiento Financiero

<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Pasivo Total	19.086.574,55	<b>10,49</b>	18.330.221,24	<b>7,95</b>
Patrimonio Total	1.818.760,82		2.306.204,85	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

Significa que el 10,49% y el 7,95% es el aporte de los dueños de la empresa y el restante 89,51% y 92,05% es el aporte de los acreedores en el financiamiento de los activos, lo que en otras palabras significa que la institución está prácticamente en manos de terceros.

### RAZONES DE RENTABILIDAD

Permite analizar la rentabilidad de la institución financiera desde el punto de vista de las inversiones que realiza o del nivel de ventas alcanzado.

### Retorno sobre los Activos

$$\text{R.O.A} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

**Tabla 15:** Rentabilidad sobre Activos

<b>RENTABILIDAD SOBRE LOS ACTIVOS</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Utilidad Neta	290.465,62	<b>1,39</b>	428.387,79	<b>2,08</b>
Activo Total	20.905.335,37		20.636.426,09	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

El indicador de rentabilidad sobre los activos, en el primer año alcanzó 1,39% de rentabilidad y en el segundo año 2,08% de rentabilidad, lo que demuestra la falta de productividad de los activos.

### Rentabilidad sobre las Ventas

$$\text{Rentabilidad sobre las Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

**Tabla 16:** Rentabilidad sobre las Ventas

<b>RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Utilidad Neta	290.465,62	<b>13,47</b>	428.387,79	<b>18,15</b>
Ventas	2.156.859,22		2.360.122,36	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Interpretación

En el caso de una institución financiera como lo es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., las ventas están dadas por los ingresos recibidos a través de intereses por las colocaciones de los créditos otorgados, los resultados alcanzados fueron de 13,47% y 18,15% de retorno siendo estos porcentajes un tanto aceptables para la Cooperativa.

## Retorno sobre el Patrimonio

$$\text{R.O.E} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

**Tabla 17:** Rentabilidad sobre el Patrimonio

<b>RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Utilidad Neta	290.465,62	<b>15,97</b>	428.387,79	<b>18,58</b>
Patrimonio	1.818.760,82		2.306.204,85	

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## Interpretación

En el año 2014, la rentabilidad sobre el patrimonio alcanzo el 15,95% y en el 2015 el 18,58%, lo que significa que cada dólar invertido por los socios genera 16% y 19% de rentabilidad en los años objeto de estudio, además tomando en cuenta que mientras más alto sea el indicador es mejor para la Cooperativa.

## Sistema Dupont

$$\text{Sistema Dupont} = \left( \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \right) * \left( \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \right) * (\text{Multiplicador del capital})$$

El Sistema Dupont está integrado por tres componentes: la utilidad sobre ventas representa el componente de eficiencia operativa, la venta sobre activos totales representa el componente de eficiencia en el uso de los activos y la relación del activo sobre patrimonio representa el apalancamiento.

**Tabla 18:** Sistema DUPONT

<b>SISTEMA DUPONT</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
Utilidad Neta / Ventas	0,13467	<b>15,97</b>	0,18151	<b>18,57</b>
Ventas / Activos	0,10317		0,11436	
Margen de Contribución	11,49427		8,94821	

### **Interpretación**

Según la información financiera proporcionada en los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., nos da una rentabilidad de 15,97% en el 2014 y 18,57% en el 2015, por lo que se puede concluir que el sistema DUPONT es el indicador que demuestra el rendimiento más importante debido a los rubros que lo integra.

### **Análisis de Tendencias**

Es el método de análisis que consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del balance general y del estado de resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.

En otras palabras, éste método nos permite conocer la dirección y velocidad de los cambios que se han dado en la situación financiera de la empresa a través del tiempo, por lo que se considera como un método de análisis horizontal.

Este análisis se lo hará con las principales cuentas de los estados financieros

## Análisis de Tendencias del Balance General

### Tendencia de los Activos

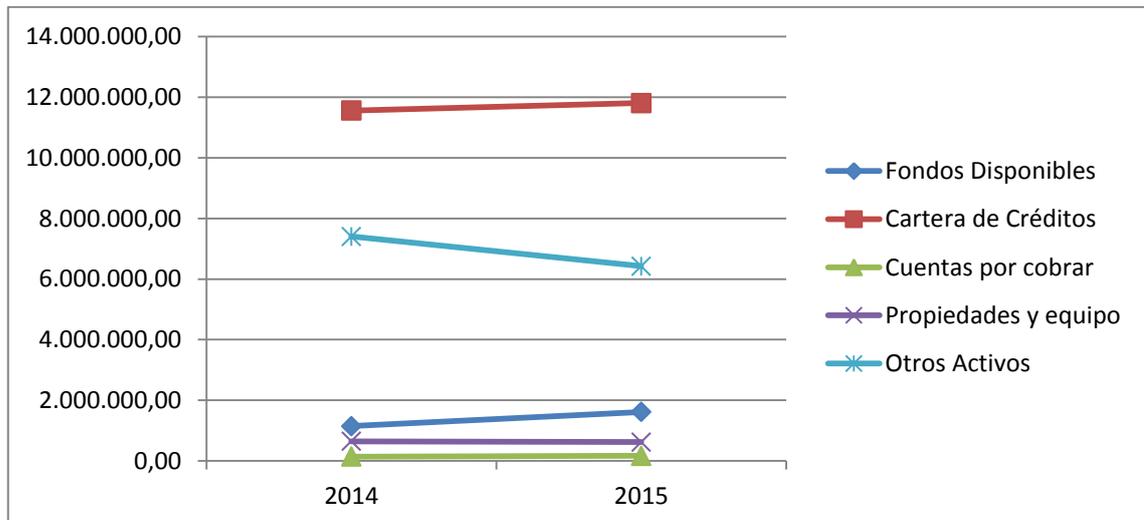
**Tabla 19:** Principales cuentas de los Activos

	2014	2015
<b>ACTIVOS</b>	<b>20.905.335,37</b>	<b>20.636.426,09</b>
Fondos disponibles	1.151.511,88	1.616.540,42
Cartera de Créditos	11.556.713,08	11.803.402,31
Cuentas por Cobrar	146.861,00	168.731,76
Propiedades y equipo	648.944,22	622.108,11
Otros Activos	7.401.305,19	6.425.643,49

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

**Ilustración 4:** Tendencia de los Activos



**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

### Análisis

En cuanto a la tendencia de los Activos en los dos años analizados, se puede apreciar que los fondos disponibles, la cartera de créditos y las cuentas por cobrar tienen una tendencia de crecimiento positiva mientras que las propiedades y equipo y los otros activos tienen una tendencia a la baja, este análisis es más representativo mientras mayor número de años se analice.

## Tendencia de los Pasivos

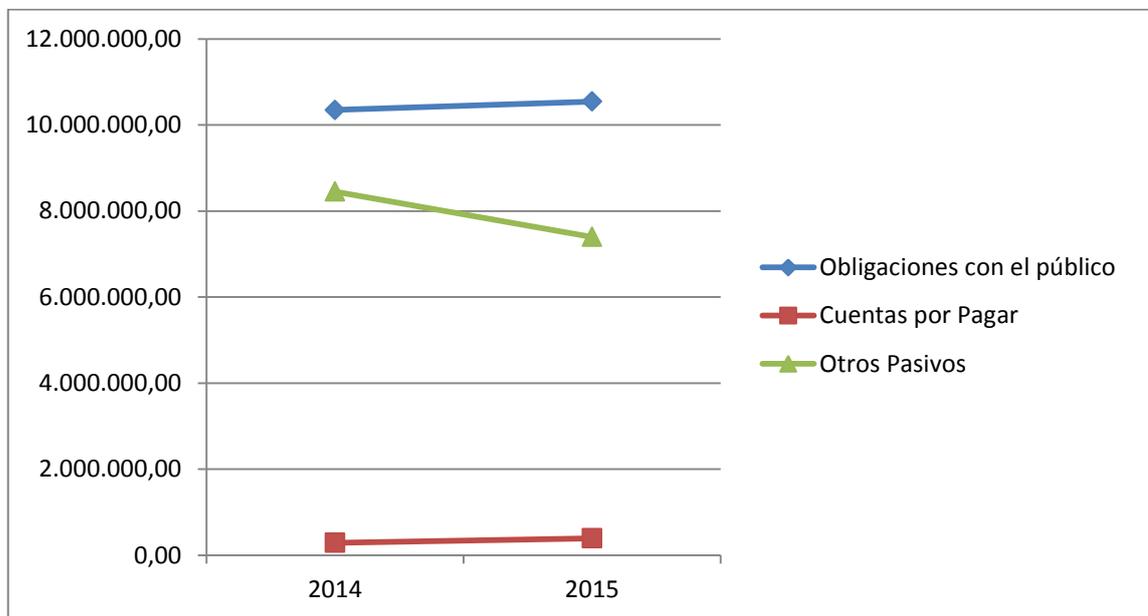
**Tabla 20:** Principales cuentas de los Pasivos

	2014	2015
<b>PASIVOS</b>	<b>19.086.574,55</b>	<b>18.330.221,24</b>
Obligaciones con el público	10.348.358,54	10.542.027,04
Cuentas por Pagar	287.831,00	390.266,37
Otros Pasivos	8.450.385,01	7.397.927,83

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

**Ilustración 5:** Tendencia de los Pasivos



**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## Análisis

Con respecto a la tendencia de los Pasivos se puede notar que las obligaciones con el público registran incremento en su saldo mientras que las cuentas por pagar y los otros pasivos disminuyen su saldo de un año a otro.

## Tendencia del Patrimonio

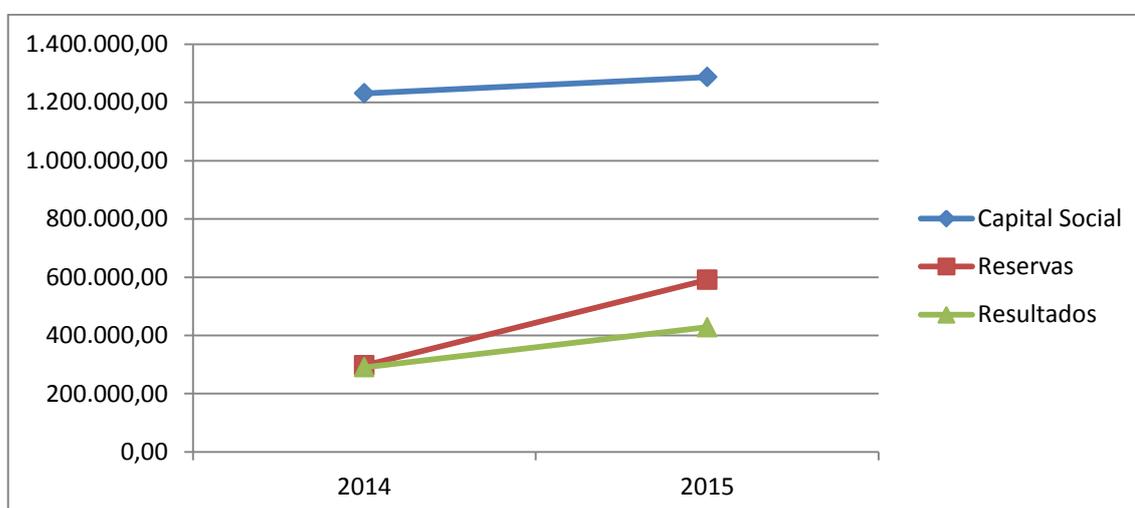
**Tabla 21:** Principales cuentas del Patrimonio

	2014	2015
<b>PATRIMONIO</b>	<b>1.818.760,82</b>	<b>2.306.204,85</b>
Capital Social	1.231.002,18	1.286.709,31
Reservas	297.293,02	591.107,75
Resultados	290.465,62	428.387,79

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

**Ilustración 6:** Tendencia del Patrimonio



**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## Análisis

Con respecto al patrimonio, se puede apreciar que las tres principales cuentas que son: el capital social, las reservas y los resultados mantienen una tendencia de crecimiento positivo, lo que es muy bueno para la institución debido a sus bajos niveles de contribución de recursos en la Cooperativa.

## Análisis de Tendencias del Estado de Resultados

Mide la relación de crecimiento o la perspectiva de crecimiento de las cuentas que componen este estado financiero.

## Tendencia de los Ingresos

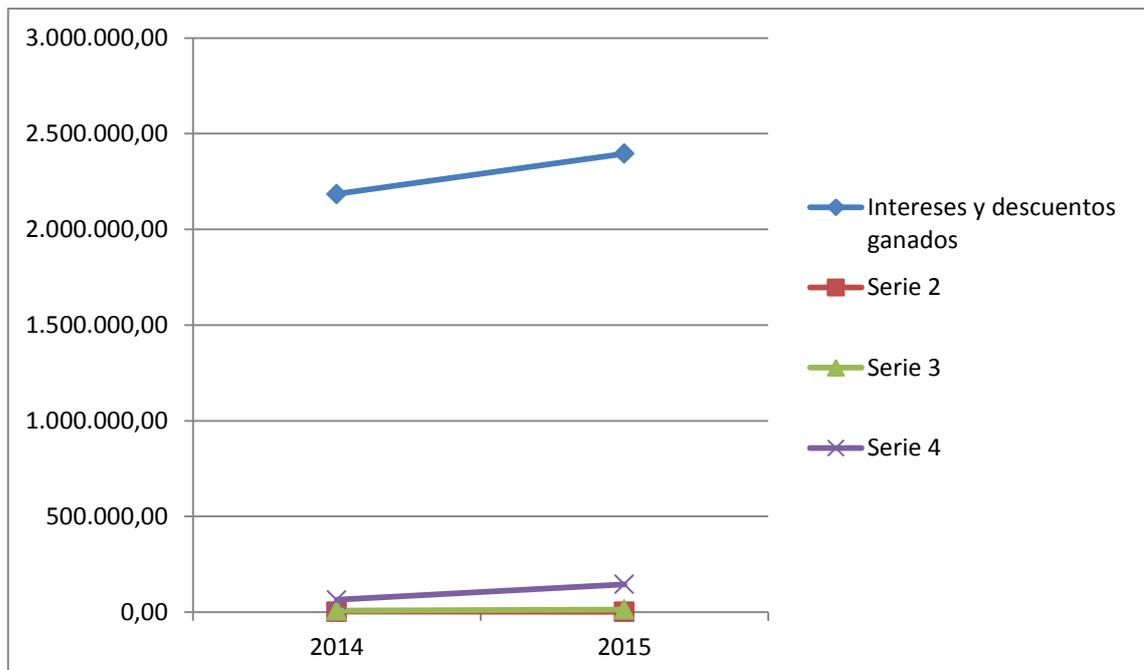
**Tabla 22:** Principales cuentas de Ingresos

	2014	2015
<b>INGRESOS</b>	<b>2.261.606,78</b>	<b>2.558.214,97</b>
Intereses y descuentos ganados	2.184.577,53	2.395.871,71
Ingresos por servicios	2.971,88	2.295,37
Otros ingresos operacionales	9.171,65	13.997,36
Otros ingresos	64.885,72	146.050,53

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

**Ilustración 7:** Tendencia de los Ingresos



**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## Análisis

En cuanto a los ingresos y sus principales cuentas que son intereses y descuentos ganados, otros ingresos operacionales y otros ingresos tienen una tendencia de crecimiento, mientras que los ingresos por servicios tienen una tendencia a la baja o decrecimiento, según los datos proporcionados en el estado de resultados.

## Tendencia de los Gastos

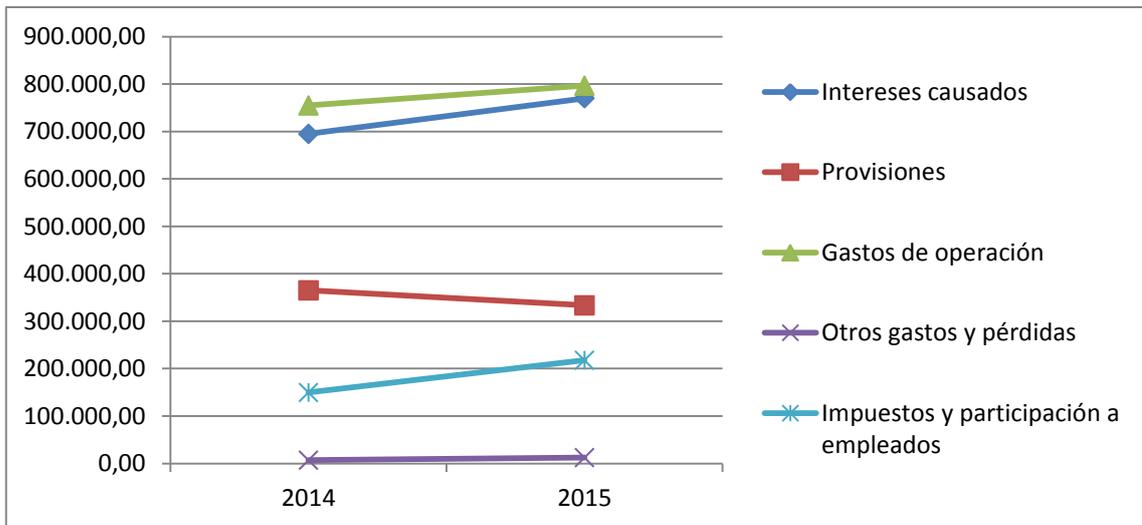
**Tabla 23:** Principales cuentas de Gastos

	2014	2015
<b>GASTOS</b>	<b>1.971.141,16</b>	<b>2.129.827,18</b>
Intereses causados	695.031,88	769.883,39
Provisiones	364.887,01	333.275,72
Gastos de operación	754.874,01	796.610,95
Otros gastos y pérdidas	6.788,42	12.309,48
Impuestos y participación a empleados	149.559,84	217.747,64

**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

**Ilustración 8:** Tendencia de los Gastos



**Fuente:** Estados Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda.

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

## Análisis

En cuanto a los gastos y sus tendencias, las cuentas de intereses causados, gastos de operación, otros gastos y pérdidas e impuestos y participación a empleados son las que tienen tendencia de crecimiento, mientras que por otro lado las provisiones son las que

tienen una tendencia a la baja, lo que en otras palabras se puede interpretar como una disminución de su saldo del 2014 al 2015.

## **Herramientas para la toma de decisiones**

### **1. Identificar el problema**

Una vez efectuado todos los análisis pertinentes, se encontraron algunas deficiencias o falencias internas en torno a la situación económica y financiera de la institución, por lo que a continuación enlistaremos los factores que le afectan:

- ✓ Bajo nivel de concentración de cartera
- ✓ Alto nivel de cartera en riesgo, pues supera el 1% de lo recomendable
- ✓ Alto nivel de morosidad ampliada por lo que supera el 5% como recomendable.
- ✓ Elevado nivel de endeudamiento
- ✓ Ineficiencia en el uso de los Activos
- ✓ Mediana rentabilidad sobre las ventas
- ✓ Mediana rentabilidad sobre el patrimonio

### **2. Identificación de objetivos**

Para los problemas detectados se muestran los siguientes objetivos:

- ✓ Incrementar el grado de participación de la cartera vencida a un 70% como mínimo recomendable.
- ✓ Reducir los niveles de cartera en riesgo al 1% o menos.
- ✓ Reducir el grado de morosidad ampliada a un 5% o menos.
- ✓ Reducir el nivel de endeudamiento
- ✓ Hacer uso eficiente de los activos con la finalidad que sean rentables y productivos.
- ✓ Incrementar la rentabilidad sobre las ventas y el patrimonio con el uso eficiente de los gastos y el incremento de las utilidades.

### 3. Planificación, selección, desarrollo y medición de alternativas

Con la finalidad de contribuir con la toma de decisiones se presentan algunas alternativas para mejorar los rubros que frenan el desarrollo de la institución financiera.

**Tabla 24:** Planificación, selección, desarrollo y medición de alternativas

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADORES</b>
Presencia masiva en medios de comunicación difusión y alianzas estratégicas institucionales	Mercado	Listado de medios
Ampliar puntos de publicidad y propaganda	Localizar lugar específico de publicidad y propaganda  Adecuar el lugar de trabajo  Instalaciones de carpas para publicidad y propaganda(provisionales)	Espacios de publicidad  Local adecuado con las debidas condiciones para laborar  Publicidad
Complementar la interconexión entre oficinas ( matriz y agencias)	Contratar el servicio de internet de mayor banda ancha.	Eficiencia en la comunicación
Establecer y aplicar la estrategia de reducción de morosidad.	Capacitar al personal que tiene contacto directo con el socio  Reducir la morosidad y aplicar gestión de recuperación de cartera	Ingreso de socios Satisfacción del cliente externo  Incremento de socios Evaluación de índices financieros
Analizar, reestructurar y comunicar las políticas de crédito, en cuanto a captaciones, colocaciones y recuperaciones	Mejorar políticas de Crédito  Involucrar a todo el personal sobre la normativa vigente  Monitorear y evaluar aplicación de normatividad  Reajuste o revisión de normatividad	Normativa actual analizada y revisada  Resultados  Verificaciones y pruebas de control interno  Ajustes inmediatos ante

		cambios en norma. Programado para cambios internos
Disminuir la cartera en riesgo y mejorar la cobertura de provisiones	<p>Evaluar efectividad y eficiencia actual de los oficiales de crédito</p> <p>Motivar a los Colaboradores y presionar para bajar la morosidad</p> <p>Mejorar acciones de cobro extrajudicial y judicial</p> <p>Emitir informes mensuales de acciones de cobranza</p> <p>Establecer metas a los Asesores de Crédito para colocación y recuperación</p> <p>Implementar sanciones sobre base del cumplimiento de metas</p>	<p>Cartera en riesgo del 1%</p> <p>Cartera de morosidad ampliada del 5%</p> <p>Cartera en riesgo del 1%</p> <p>Formato de informe y aplicación</p> <p>Cumplimiento de metas de al menos el 90%</p> <p>Cartera en riesgo del 1%</p>
Fortalecer el patrimonio institucional a través de resultados financieros	<p>Determinar certificado obligatorio</p> <p>Activar campaña de promoción para ingreso de nuevos socios</p>	<p>Valor de Certificado obligatorio definido</p> <p>Ingreso de 20 socios mensuales en la agencia Riobamba</p>
Diseñar un proyecto de administración integral de los recursos humanos, que incluya un sistema de capacitación y formación interna	<p>Ejecutar plan de capacitación</p> <p>Monitorear y evaluar plan de capacitación</p>	<p>Números de capacitaciones otorgadas</p> <p>Evaluar a los participantes de la capacitación</p>

**Realizado por:** Irma Verónica Pilatuña Pinduizaca

#### **4. Resultados**

Con la aplicación de las diferentes estrategias anteriormente detalladas con sus respectivas actividades, se pretende:

- ✓ Alto nivel de participación de la cartera en la estructura de los activos para cumplir con el objetivo primordial de su razón de ser que es la intermediación financiera.
- ✓ Bajos niveles de cartera en riesgo, si bien es cierto e indudablemente lo ideal sería mantener un nivel de cartera en riesgo de cero, sin embargo, las condiciones del mercado no permiten alcanzar esa perfección, por lo que cada institución debe identificar y aplicar los recursos necesarios para evitar caer en altos niveles de morosidad.
- ✓ Uso eficiente de los recursos con los que cuenta la institución tomando en cuenta que éstos son escasos por lo que deben ser aprovechados de la mejor manera.
- ✓ Niveles de rentabilidad elevados y atractivos para los dueños de la institución

Con todos los resultados alcanzados, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Ltda., tendrá una estructura financiera sólida, para enfrentar los nuevos desafíos con el entorno cambiante.

## CONCLUSIONES

En torno a la investigación realizada a la institución financiera, se puede concluir con lo siguiente:

- ✓ El análisis financiero es la herramienta de apoyo que todo gerente debe realizar periódicamente para contar con las pautas necesarias en la toma de decisiones más acertada.
- ✓ La interpretación de los indicadores financieros permite saber acertadamente las verdaderas fortalezas o falencias financieras que posee una empresa, pues involucra ampliamente los principales puntos de riesgo que afectan directamente a la organización.
- ✓ La toma de decisiones está relacionada directamente con los puntos en los que la empresa necesita mejorar para consolidarse como una organización estable con miras al crecimiento.

## RECOMENDACIONES

Para las conclusiones dadas las recomendaciones son:

- ✓ Realizar el análisis financiero, no solo en los momentos en que la situación económica y financiera esté decayendo sino en todo momento como una herramienta de apoyo inmediata en caso de ser necesario.
- ✓ Establecer un objetivo para cada indicador y llevar un registro de los indicadores financieros para saber cómo éstos han evolucionado, para la posterior determinación de las alternativas viables en caso de incumplimiento de objetivos.
- ✓ Basarse en registros confiables para la toma de decisiones, siendo ésta vista desde todos los ámbitos relacionados a la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amat, O, (2000). *Análisis de Estados Financieros*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000
- Baena, D, (2010). *Analisis Financiero*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Estupiñan R, & Estupiñan, O. (2006). *Analisis Financiero y de Gestión*. México: Ecoe Ediciones.
- Gitman. L, (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Muñoz, A (2009). *Análisis de Estados Financieros*. Madrid: Ediciones Académicas
- Ochoa G. & Saldívar, R. (2012). *Administración Financiera*. México: McgrawHill
- Ortíz, H, (1998). *Análisis Financiero Aplicado*. Bogotá: Ecoe. Ediciones
- Rodríguez, L, (2012). *Análisis de Estados Financieros*. México: McgrawHill
- Weston, B, (1995). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: McgrawHill
- Aguagallo & Arias (2011) "*Retrospectiva Financiera de la Estación de Servicios ESPOCH Gasolinera Politécnica de la Ciudad de Riobamba de los años 2009 y 2010*". Riobamba: Espoch.
- Borja. I (2015) "*Retrospectiva Financiera para la toma de decisiones a la Cooperativa de Transporte Estudiantil e Institucional Corazon de la patria de la parroquia Lizarzaburu, canton Riobamba Provincia de Chimborazo, de los años 2012-2013*". Riobamba: Espoch.

## LINKOGRAFÍA

Gerencie. Junio de 2010). *Análisis de Estados Financieros*. Recuperado el 06 de 05 del 2016. de:

<http://www.gerencie.com/analisis-de-estados-financieros.html>

Gómez. G. Agosto del 2001). *Análisis Financieros*. Recuperado el 07 de 05 de 2016. de:

[http://www.gomez.com/canales/financiera/articulos/%2016 análisis-financieros.](http://www.gomez.com/canales/financiera/articulos/%2016%20análisis-financieros)

Luis Estévez. Mayo del 2009). *Sistema DUPONT*. Recuperado el 07 de 05 del 2016. de:

<https://es.scribd.com/doc/90285536/Analisis-Dupont>

# ANEXOS

## Anexo 1: Modelo de Entrevista



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**

### ENTREVISTA

**Objetivo:** Conocer la importancia de contar con una Retrospectiva Financiera para mejorar la toma de decisiones, en la Cooperativa de Ahorro Mushuc Runa Ltda. Agencia Riobamba.

**Área:** Departamento Administrativo

**Cargo:** Jefe de Agencia Riobamba

**1.- ¿Los Estados Financieros de la Cooperativa revisa usted con frecuencia?**

.....  
.....  
.....

**2.- ¿Conoce usted los indicadores financieros que maneja la cooperativa?**

.....  
.....

**3.- ¿Cree usted que las herramientas financieras ayudarían a la cooperativa a ser más competitiva en el mercado?**

.....  
.....  
...

**4.- ¿Con información financiera oportuna en qué medida cree usted que podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la cooperativa?**

.....  
.....  
...

**5.- ¿En la cooperativa existe retrospectiva financiera que le permita mejorar la toma de decisiones?**

.....  
.....  
...

**6.- ¿Cree usted que una retrospectiva financiera sería un aporte al crecimiento económico de la cooperativa?**

.....  
.....  
...

**7.- ¿Cómo considera usted que el nivel directivo de la cooperativa tenga siempre herramientas adecuadas para la toma de decisiones?**

.....  
.....  
...

**Anexo 2: Balance General ejercicio económico 2014**

<b>COOPERATIVA FINANCIERA MUSHUC RUNA" Ltda.</b>	
<b>BALANCE GENERAL</b>	
<b>PERÍODO: 2014-01-01 al 2014-12-31</b>	
<b>EN DÓLARES</b>	
<b>ACTIVO</b>	
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>1.151.511,88</b>
Caja	131.330,83
Bancos y otras instituciones financieras	872.875,12
Efectos de cobro inmediato	147.305,93
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>11.556.713,08</b>
Cartera de Créditos de Consumo por Vencer	1.579.003,36
Cartera de Crédito de Microcrédito por Vencer	10.380.488,85
Cartera de Crédito de Consumo que no devenga interés	38.534,59
Cartera de Crédito de Microcrédito que no devenga interés	418.376,40
Cartera de Crédito de Consumo Vencida	6.604,10
Cartera de Crédito de Microcrédito Vencida	324.974,20
(Provisiones para créditos incobrables)	-1.182.298,42
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>146.861,00</b>
Intereses por cobrar de inversiones	-0,07
Intereses por cobrar de cartera de créditos	145.300,23
Pagos por cuentas de clientes	-700,16
Cuentas por cobrar varias	2.261,00
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>648.944,22</b>
Edificios	680.000,00
Muebles, enseres y equipos de oficina	35.122,27
Equipos de computación	16.408,45
Unidades de transporte	15.502,85
Otros	2.937,64
(Depreciación acumulada)	-101.026,99
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>7.401.305,19</b>
Gastos diferidos	21.075,26
Transferencias internas	7.378.921,04
Otros	1.308,89
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.905.335,37</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>10.348.358,54</b>
<b>Depósitos a la vista</b>	<b>3.533.111,41</b>
Depósitos a plazo	5.814.460,67
Depósitos restringidos	1.000.786,46
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>287.831,00</b>
Intereses por pagar	91.063,75
Obligaciones patronales	79.899,22
Retenciones	6.411,26
Contribuciones, impuestos	86.762,46
Proveedores	-145,35
Cuentas por pagar varias	23.839,66
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>8.450.385,01</b>

Transferencias internas	8.450.397,24
Otros	-12,23
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>19.086.574,55</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>1.231.002,18</b>
Aportes de socios	1.231.002,18
<b>RESERVAS</b>	<b>297.293,02</b>
Legales	104.001,49
Especiales	193.291,53
<b>RESULTADOS</b>	<b>290.465,62</b>
Utilidad del ejercicio	290.465,62
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>1.818.760,82</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>20.905.335,37</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>20.905.335,37</b>

**Anexo 3: Balance General ejercicio económico 2015**

<b>COOPERATIVA FINANCIERA MUSHUC RUNA" Ltda.</b>	
<b>BALANCE GENERAL</b>	
<b>PERÍODO: 2015-01-01 al 2015-12-31</b>	
<b>EN DÓLARES</b>	
<b>ACTIVO</b>	
<b>FONDOS DISPONIBLES</b>	<b>1.616.540,42</b>
Caja	157.909,83
Bancos y otras instituciones financieras	1.445.092,05
Efectos de cobro inmediato	13.538,54
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>	<b>11.803.402,31</b>
Cartera de créditos comercial prioritario por vencer	25.490,06
Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	1.760.495,30
Cartera de microcrédito por vencer	10.379.910,98
Cartera de crédito comercial prioritario que no devenga intereses	27.000,00
Cartera de Créditos de Consumo prioritario que no devenga intereses	30.972,85
<b>Cartera de Microcrédito que no devenga interés</b>	<b>508.955,80</b>
Cartera de créditos comercial prioritario vencida	500
Cartera de Créditos de consumo prioritario vencida	9.092,46
<b>Cartera de Microcrédito Vencida</b>	<b>405.572,25</b>
(Provisiones para créditos incobrables)	-1.344.587,39
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>168.731,76</b>
Intereses por cobrar de cartera de créditos	148.199,73
Pagos por cuentas de clientes	5.288,90
Cuentas por cobrar varias	15.243,13
<b>PROPIEDADES Y EQUIPO</b>	<b>622.108,11</b>
Edificios	680.000,00
Muebles, enseres y equipos de oficina	42.922,27
Equipos de computación	21.983,28
Unidades de transporte	21.671,19
Otros	2.937,64
(Depreciación Acumulada)	-147.406,27
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>6.425.643,49</b>
Gastos diferidos	7.523,90
Transferencias internas	6.417.010,70
Otros	1.108,89
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>20.636.426,09</b>
<b>PASIVOS</b>	
<b>OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO</b>	<b>10.542.027,04</b>
Depósitos a la vista	2.970.403,61
Depósitos a plazo	6.481.695,40
Depósitos restringidos	1.089.928,03
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>	<b>390.266,37</b>
Intereses por pagar	120.753,11
Obligaciones patronales	108.335,56
Retenciones	6.571,87
Contribuciones, impuestos	128.058,29
Proveedores	8,55

Cuentas por pagar varias	26.538,99
<b>OTROS PASIVOS</b>	<b>7.397.927,83</b>
Transferencias internas	7.397.938,97
Otros	-11,14
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>18.330.221,24</b>
<b>PATRIMONIO</b>	
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>1.286.709,31</b>
Aportes de socios	1.286.709,31
<b>RESERVAS</b>	<b>591.107,75</b>
FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	252.583,41
Especiales	338.524,34
<b>RESULTADOS</b>	<b>428.387,79</b>
Utilidad del ejercicio	428.387,79
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>2.306.204,85</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>20.636.426,09</b>

**Anexo 4: Estado de Resultados ejercicio económico 2014**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "MUSHUC RUNA" Ltda.</b>		
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>		
<b>Fecha de Corte: 2014-01-01/ 2014-12-31</b>		
<b>EN DÓLARES</b>		
	<b>INGRESOS</b>	
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>2.184.577,53</b>
5101	Depósitos	15.573,29
5103	Intereses y descuentos de inversiones en títulos valores	12.145,02
5104	Intereses de cartera de créditos	2.156.859,22
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>2.971,88</b>
5490	OTROS SERVICIOS	2.971,88
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>9.171,65</b>
5590	OTROS	9.171,65
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>64.885,72</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	64.885,72
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.261.606,78</b>
	<b>GASTOS</b>	
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>695.031,88</b>
4101	Obligaciones con el público	695.031,88
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>364.887,01</b>
4401	Inversiones	94,53
4402	Cartera de créditos	364.792,48
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>754.874,01</b>
4501	Gastos de personal	320.519,09
4502	Honorarios	44.976,05
4503	Servicios varios	213.376,36
4504	Impuestos, contribuciones y multas	87.697,12
4505	Depreciaciones	66857,90
4506	Amortizaciones	20.884,08
4507	Otros gastos	563,41
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>6.788,42</b>
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	6.788,42
<b>48</b>	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS</b>	<b>149.559,84</b>
4810	Participación a empleados	66.569,66
4815	Impuesto a la renta	82.990,18
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.971.141,16</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>290.465,62</b>

**Anexo 5: Estado de Resultados ejercicio económico 2015**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "MUSHUC RUNA" Ltda.</b>		
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>		
<b>Fecha de corte: 2015-01-01 al 2015-12-31</b>		
<b>EN DÓLARES</b>		
	<b>INGRESOS</b>	
<b>51</b>	<b>INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS</b>	<b>2.395.871,71</b>
5101	Depósitos	35.749,35
5104	Intereses de cartera de créditos	2.360.122,36
<b>54</b>	<b>INGRESOS POR SERVICIOS</b>	<b>2.295,37</b>
5490	OTROS SERVICIOS	2.295,37
<b>55</b>	<b>OTROS INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>13.997,36</b>
5590	OTROS	13.997,36
<b>56</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>146.050,53</b>
5604	Recuperaciones de activos financieros	146.050,53
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>2.558.214,97</b>
	<b>GASTOS</b>	
<b>41</b>	<b>INTERESES CAUSADOS</b>	<b>769.883,39</b>
4101	Obligaciones con el público	769.883,39
<b>44</b>	<b>PROVISIONES</b>	<b>333.275,72</b>
4402	Cartera de créditos	333.275,72
<b>45</b>	<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>796.610,95</b>
4501	Gastos de personal	370.942,04
4502	Honorarios	60.849,14
4503	Servicios varios	219.152,52
4504	Impuestos, contribuciones y multas	85.323,04
4505	Depreciaciones	46.379,28
4506	Amortizaciones	13.551,36
4507	Otros gastos	413,57
<b>47</b>	<b>OTROS GASTOS Y PERDIDAS</b>	<b>12.309,48</b>
4703	Intereses y comisiones devengados en ejercicios anteriores	12.309,48
<b>48</b>	<b>IMPUESTOS Y PARTICIPACION A EMPLEADOS</b>	<b>217.747,64</b>
4810	Participación a empleados	96.920,31
4815	Impuesto a la renta	120.827,33
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>2.129.827,18</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>428.387,79</b>

Anexo 6: Fotografías



