



¡ POSGRADOS !

MAESTRÍA EN _____ ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROPUESTA METODOLÓGICA Y TECNOLÓGICA AVANZADA

T E M A :

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA MEJORA DE LA
GESTIÓN FINANCIERA EN LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO
COMUNITARIA "LIDER" UBICADA EN LA PARROQUIA DE
SAN ANTONIO DE PICHINCHA

A U T O R :

MARÍA INÉS ALMACHE TAMAYO

D I R E C T O R :

LUIS GERMÁN GÓMEZ IÑIGUEZ

QUITO - ECUADOR
2020

Autora:



María Inés Almache Tamayo

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención Gestión Financiera por Universidad Politécnica Salesiana- Sede Quito

maryalmache33@gmail.com

Dirigido por:



Luis Germán Gómez Iñiguez

Docente UPS Sede Quito

Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Magister en Gerencia Contable y Finanzas Corporativas

Doctor en Ciencias Contables

lgomez@ups.edu.ec

Queda prohibida, salvo excepcion prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorizacióón de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2020 Universidad Politecnica Salesiana

QUITO- ECUADOR – SUDAMERICA

ALMACHE TAMAYO MARIA INES

PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN FINANCIERA EN LA CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA “LIDER” UBICADA EN LA PARROQUIA DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA.

3.-RESUMEN

La presente propuesta tiene la finalidad de apoyar al desarrollo y perfeccionamiento de la sociedad y en especial de la parroquia de San Antonio de Pichincha, en los últimos tiempos la economía popular y solidaria ha tenido un gran impacto pues las personas buscan conformar una asociación para trabajar por ellas mismas como el caso de Líder una Caja de Ahorro y Crédito que nació con la visión de mujeres emprendedoras, dedicadas a diferentes actividades comerciales que buscaban alternativas de financiamiento ya sea para mejorar sus negocios o para el desarrollo del núcleo familiar.

Con conocimientos básicos decidieron crear su propia organización social y solidaria que brinda financiamiento a las personas que así lo requieren contribuyendo de igual manera al desarrollo de la comunidad en general.

Por iniciativa del Consejo Provincial de Pichincha se crea el programa de finanzas Solidaria que brinda asesoría financiera a este tipo de industria con técnicos especializados distribuidos en toda la provincia para que la gestión financiera de las cajas sea la más adecuada y transparente posible sin embargo es importante mejorar ciertos aspectos a nivel financiero que servirán para que la Caja siga creciendo , por ende es vital importancia implementar nuevos procesos que minimicen el riesgo que existe en este tipo de actividad mediante la creación de políticas crediticias, pues la concentración del activo en las cuentas por cobrar se debe controlar pues el negocio depende netamente del nivel de circulante que se dispone para garantizar las colocaciones y con ello la rotación del efectivo, controlando los niveles de morosidad que si bien está en niveles bajos la situación económica del país se encuentra contraída por ello es importante salvaguardar el capital con el que se trabaja.

Palabras claves:

- Gestión financiera, riesgo, finanzas solidarias, liquidez

4.- ABSTRACT

This proposal has the purpose of supporting the development and improvement of society and especially the parish of San Antonio de Pichincha, in recent times the popular and solidarity economy has had a great impact as people seek to form an association to work for themselves as the case of Leader a Savings and Credit Fund that was born with the vision of women entrepreneurs, dedicated to different commercial activities that sought financing alternatives either to improve their businesses or for the development of the family nucleus.

With basic knowledge they decided to create their own social and solidarity organization that provides financing to the people who require it, contributing equally to the development of the community in general.

On the initiative of the Provincial Council of Pichincha, the Solidarity finance program is created that provides financial advice to this type of industry with specialized technicians distributed throughout the province so that the financial management of the savings banks is as appropriate and transparent as possible, however it is important improve certain aspects at the financial level that will help the Fund to continue growing, therefore it is vital to implement new processes that minimize the risk that exists in this type of activity through the creation of credit policies, since the concentration of assets in the accounts by It should be controlled because the business depends clearly on the level of money available to guarantee placements and thus the rotation of cash, controlling the delinquency levels that, although it is at low levels, the economic situation of the country is contracted. important to safeguard the capital with which one works.

Keywords:

Financial management, risk, solidarity finance, liquidity.

Tabla de Contenido

1.PORTADA.....	
2.CARATULA.....	
3.-RESUMEN.....	III
4.- ABSTRACT.....	IV
5.- INTRODUCCIÓN	1
5.1.- Situación problemática. Antecedentes.....	1
6. Determinación del problema	5
6.1. Formulación del Problema.....	5
<i>Problema general</i>	5
<i>Problemas específicos</i>	5
6.2 Justificación Teórica	5
6.3 Justificación Práctica	6
6.4 Objetivos de la investigación	7
6.4.1 Objetivo General	7
6.4.2 Objetivos Específicos.....	7
7. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	7
7.1 Marco conceptual	7
<i>Cajas rurales o comunales</i>	7
<i>Superintendencia de Economía Popular y Solidaria</i>	8
<i>Economía Popular y Solidaria</i>	8
<i>Finanzas Solidarias</i>	8
<i>Riesgo</i>	8
7.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.....	9
Antecedentes internacionales de las cajas de ahorro y crédito	9
<i>Gestión financiera</i>	11
<i>Análisis Financiero</i>	12
<i>Razones financieras</i>	12
<i>Base legal y regulatorio</i>	14
<i>Constitución Política de la República del Ecuador</i>	14
<i>Sobre la Ley de Economía Popular Y Solidaria</i>	14
<i>De acuerdo al reglamento de Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (Asamblea Nacional, 2019)</i>	16
<i>De las entidades Asociativas o Solidarias, Cajas, Bancos Comunales y Cajas de Ahorro.</i>	16

7.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema	17
8. MATERIALES Y METODOLOGÍA	19
8.1. Unidad de análisis	19
8.2 Población.....	19
8.2.1. Tamaño de muestra	20
8.2.2. Selección de la muestra	20
8.3. Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?	20
8.4. Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.....	20
8.5. Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?	21
8.6. Herramientas para el análisis e interpretación de la información	21
9. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
9.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	21
<i>Encuesta a socios</i>	22
Figura 4. Intereses pagados	24
<i>Encuesta a los accionistas</i>	26
<i>Diagnóstico situacional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder.</i>	30
<i>Aspectos legales.</i>	30
<i>Aspectos operativos</i>	33
<i>Cadena de valor</i>	35
<i>Aspectos financieros</i>	42
<i>Análisis Estados Financieros</i>	47
<i>Discusión de resultados</i>	51
9.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica.....	51
9.2.1 Premisas o supuestos.....	51
9.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica	51
9.2.3 Objeto de la propuesta	52
9.2.4 Responsables de la implementación y control	52
9.2.5 Fases para su puesta en práctica	52
Fase I: Análisis Situacional de la Caja de Ahorro y Crédito Líder.	53
<i>Matriz FODA Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder</i>	53
<i>Fase II.-Áreas de aplicación de la Propuesta de Mejora.</i>	54
<i>Software Contable CIAD-LATINIUM (Grupo Infoelect, 2019)</i>	55
<i>Proceso de emisión de créditos</i>	59
<i>Diseño de un modelo de Scoring de crédito basado en las 5C de crédito</i>	59

<i>Proceso de cobranzas</i>	63
<i>Fase III.- Presentación de Estados Financieros</i>	64
<i>Fase IV.- Control</i>	65
9.2.6 Indicadores de evaluación	65
10. Conclusiones	67
11.Recomendaciones.....	68
12.Agradecimientos	69
13.Referencias bibliográficas	70
14.Anexos.....	72

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las razones financieras	13
Tabla 2. Segmentación entidades Sector Financiero Popular y Solidario	31
Tabla 3. Tabla de Amortización.....	44
Tabla 4. Préstamos Entregados Cajas SAP en el año 2014	45
Tabla 5. Préstamos Entregados Cajas en SAP en el año 2018.....	45
Tabla 6. Índices financieros año 2014 cajas de SAP.	46
Tabla 7. Índices financieros año 2018 cajas de SAP.	46
Tabla 8. Matriz FODA	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Lugares de financiamiento	22
Figura 2. Razones para solicitar préstamos	22
Figura 3. Frecuencia de créditos.....	23
Figura 4. Intereses pagados.....	24

Figura 5. Promedio créditos solicitados.....	24
Figura 6. Nivel de satisfacción.	25
Figura 7. Procesos a reestructurarse.	25
Figura 8. Tiempo de respuesta créditos	26
Figura 9. Formación académica.....	26
Figura 10. Satisfacción por la gestión de la caja.....	26
Figura 11. Distribución de los excedentes	27
Figura 12. Satisfacción ingresos generados.....	27
Figura 13. Presentación Estados Financieros	28
Figura 14. Capital para cubrir créditos.	28
Figura 15. Satisfacción entrega de los creditos.....	29
Figura 16. Incremento del aporte mensual.....	29
Figura 17. Cadena de Valor Líder	36
Figura 18. Flujograma ingresos de socios a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder	37
Figura 19. Flujograma para captaciones de dinero	38
Figura 20. Flujograma para acceder a un crédito.....	40
Figura 21. Propuesta para la mejora de la gestión financiera Líder	53
Figura 22. Pantalla de ingreso al sistema.....	55
Figura 23. Pantalla de nueva empresa	56
Figura 24. Pantalla de abrir empresa	56
Figura 25. Pantalla de cobros.....	57
Figura 26.- Pantalla de selección de resumen.....	57
Figura 27. Pantalla de plan de cuentas.....	58

Figura 28. Pantalla de reportes de contabilidad	58
Figura 29.5c de Crédito	60
Figura 30. Nuevo flujograma emisión de crédito	63
Figura 31. Flujograma recuperación de cartera	64

5.- INTRODUCCIÓN

5.1.- Situación problemática. Antecedentes

La economía del Ecuador transita por la ruta del proceso de modernización, he ahí surgen ciertas reformas estructurales, administrativas y legales, cuyo propósito es mejorar la calidad de vida de la población en orden a incrementar la eficiencia en las actividades productivas.

La Economía Popular y Solidaria nació como alternativa de estructuración económica desde la creación de la Constitución de la República del Ecuador aprobada en Montecristi el 2008, en el Art.283, la cual su finalidad es convertir e integrarse individual y colectivamente al desarrollo del buen vivir. (Ortiz Lemos, 2013)

El sistema financiero se compone por tres sectores, privado, publico, popular y solidario, los cuales busca una reciprocidad dinámica, objetiva y armoniosa entre los principales actores gobierno, sociedad y mercado garantizando las condiciones adecuadas que posibiliten el buen vivir.

He ahí nace las organizaciones solidarias, cajas, banco comunales y cajas de ahorro las cuales se constituyen con aportaciones económicas de sus accionistas, para otorgar créditos bajo regulaciones determinadas por los integrantes de dichas asociaciones y del organismo de control que las regulan.

Entre los principios que maneja la “Ley de Economía Popular y Solidaria ”. (Asamblea Nacional) se mencionan los siguiente:

- Búsqueda del bien común.
- Prioridad de los intereses colectivos sobre los individuales.
- Comercio equitativo y empleo ético y responsable
- Igualdad de género.

“Mediante publicación en el Registro Oficial N° 444, el 10 de mayo de 2011, se promulgo la ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario que identifica a las organizaciones domésticas y familiares dentro de la economía popular mientras que la economía solidaria incorpora a las asociaciones cooperativas de ahorro y

crédito, cajas de ahorro y bancos comunales, que hasta ahora operan de manera dispersa”.
(Asamblea Nacional, 2012)

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero se considerarán los artículos bajo la ley que describen a las entidades solidarias, cajas, bancos comunales y cajas de ahorro.

“De acuerdo al artículo N° 458 manifiesta que las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro son organizaciones que podrán optar por la personalidad jurídica, se constituyen por voluntad de sus socios pues tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, auto control social y rendición de cuentas y tendrán la obligación de remitir la información que les sea solicitada por la superintendencia.”
(Asamblea General , 2018)

Art. 459.- Legislación aplicable. “Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro se regirán por este Código, por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y las normas que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.” (Asamblea General , 2018)

“Las entidades mencionadas en este artículo son sujetos de acompañamiento, no de control, salvo que realicen operaciones fuera de su ámbito, en cuyo caso serán sancionados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.” (Asamblea General , 2018)

De acuerdo con el “Reglamento de la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria”
(Asamblea Nacional, 2019)

Art:90.- “Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales. -Son organizaciones que pertenecen al Sector Financiero Popular y Solidario que realizan sus actividades, exclusivamente en los recintos, comunidades, barrios o localidades en donde se constituyen y se pueden financiar, con sus propios recursos o con fondos provenientes de programas o proyectos ligados al desarrollo de sus integrantes. Ejercerán su actividad exclusivamente en un área de influencia que no afecte a otras entidades financieras con estos fines o propósitos.”
(Asamblea Nacional, 2019, pág. 30).

Con este preámbulo basándose en el reglamento antes descrito la ubicación de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder es en la Parroquia San Antonio de Pichincha, lugar que en la actualidad ha crecido notablemente a nivel poblacional y por ende económico, es por ello

que los habitantes han visto la necesidad de buscar alternativas que generen ingresos para sus hogares, pues como es de conocimiento público la parroquia se ha levantado gracias a la explotación minera que realizan ciertas empresas, beneficiando a un determinado grupo de personas, dichas actividades hoy en día están prohibidas por ser la principal causa que provoca enfermedades respiratorias crónicas en la parroquia y en sus alrededores. Es por ello que los habitantes de la parroquia lo que tratan en la actualidad es de asociarse para que cada uno de ellos con los aportes que realizan logren generar mayores fuentes de trabajo que si estuviesen solos, por ello la importancia de impulsar el fortalecimiento de la economía solidaria que propenda el crecimiento sustentable, sostenible de la parroquia con el fin de que todas las ganancias que puedan generar como asociación se vean invertidas dentro de la misma Caja y sirvan para el fortalecimiento de la parroquia de San Antonio de Pichincha, con miras a un crecimiento paulatino.

He aquí la importancia de mejorar la gestión financiera acorde con las funciones de la caja comunal que canalice las necesidades de los habitantes de la parroquia otorgando créditos a corto, mediano y largo plazo, fomentando el ahorro programado, impulsando su economía para el bien común, que garantice derechos y obligaciones así como la innovación, variación y creación de técnicas productivas y financieras en la parroquia, brindando así a la población la oportunidad de cambiar y mejorar su forma de vida.

La caja de ahorro y crédito comunitaria “Líder” es creada durante el año 2012 cuyo objetivo es ofrecer servicios financieros (ahorro y crédito). Se constituyó por 15 personas todas ellas mujeres amas de casa, y comerciantes cada una con negocios propios en distintas formas de comercio, que buscaban la manera de aportar en sus hogares y de ahí nace la idea de asociarse, pues todas ellas estaban vinculadas a la empresa Finca, que funcionaba en su momento como intermediaria financiera en la actualidad bajo la figura de Banco Finca, posterior a esto las 15 mujeres deciden separarse y formar su propio grupo gracias a la visionaria Sra. Sonia Jerez actual presidenta del grupo “Líder ” quien fue la mentora y la persona que impulso al resto de compañeras para emprender en un negocio que en ese momento aún era desconocido pero que de alguna manera seria una gran oportunidad para trabajar por ellas, por su familia y por el entorno que les rodea.

Con la asociación que crearon lograron obtener un beneficio común pues ya no tenían que depender de sus cónyuges para optar por un crédito, sino que ellas por sí solas podían acceder

al mismo, evitándose movilizarse a otros lugares de la ciudad buscando opciones de financiamiento, incrementando así las oportunidades para crecer y ser personas útiles que aporten con trabajo, empeño y dedicación al fortalecimiento de la sociedad.

Para dar inicio con esta actividad se conforma la directiva que estará al frente de la administración, presidente vicepresidente, secretario, Tesorera, fiscal, que desempeñaran sus funciones en base a lo establecido por el manual de cajas comunales bajo la supervisión del Consejo Provincial de Pichincha pues es el ente que acompaña en las diferentes actividades que se efectúan en la caja con el fin de garantizar que los procesos estén correctamente alineados.

Entre las transacciones que ofrece la caja de ahorro y crédito comunitaria “Líder” se encuentran, créditos directos, mientras que las accionistas en periodos mensuales aportan para la capitalización de fondos que más tarde se utilizaran para otorgar créditos a los mismos socios y accionistas, fortaleciendo así la economía de las familias que forman parte de esta organización. La caja de ahorro y crédito se reúne una vez por mes, para tratar temas de financiamiento, captación de dinero, créditos otorgados de consumo y plazos de vencimiento, cancelaciones, morosidad, salidas y entradas de nuevos socios.

En la actualidad cuentan con más de 60 socios, cuyo patrimonio sobrepasa los \$40.000 dólares y sus activos bordean los \$60.000 dólares.

Actualmente la caja de ahorro y crédito comunitaria “Líder”, no posee una gestión financiera adecuada, los procesos en general no se encuentran completos y en su mayoría se los realiza de manera empírica y rutinaria, no cuenta con un direccionamiento estratégico que guíe a la organización, lo que ha provocado falta de eficiencia en el servicio que brindan. El servicio al cliente es limitado pues su horario de atención se reduce a una sola vez por mes, pues no todos los clientes cuentan con horarios flexibles de trabajo que les permita acudir a cumplir con sus obligaciones y requerimientos (pago de créditos /solicitudes de nuevos préstamos), una vez al mes, incluso si no se acude el único día de atención al cliente, las solicitudes se tendrán que aplazar hasta el próximo mes, provocando cierto malestar en los clientes que si no se solventan en el corto plazo podrían afectar al desempeño de la caja comunitaria “Líder”, por lo que sus directivos sienten la necesidad de mejorar su gestión financiera manteniendo un control adecuado en el uso de sus recursos, creando nuevas alternativas para la generación de valor

agregado, construyendo vínculos de fidelización y confianza con los clientes, para cumplir su objetivo de mejorar la productividad en todos sus procesos, garantizando un crecimiento sostenible.

6. Determinación del problema

6.1. Formulación del Problema

Problema general

¿Cómo el desarrollo de una propuesta metodológica mejora la gestión Financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder” mediante la creación de alternativas válidas de generación y capitalización de recursos que promueve el progreso de los socios y sus familias?

Problemas específicos

¿Cuál es el diagnóstico de la situación financiera actual de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”?

¿Cuáles son las herramientas que se utilizan para el análisis del riesgo en los procesos crediticios que mejoran la gestión financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”, y que permiten evaluar la factibilidad en las políticas de cobro y pago?

¿Cómo mejorar los procesos actuales, que permitan optimizar los recursos financieros con el fin de mejorar la productividad y cobertura del servicio que ofertan?

¿Cómo establecer indicadores financieros que evalúen permanentemente la administración de la Caja y que faciliten la toma de decisiones a sus directivos?

6.2 Justificación Teórica

El propósito de esta investigación es de proporcionar información mediante la aplicación de herramientas financieras y con ello lograr hacer frente a las necesidades de la compañía generando una adecuada planificación y gestión que permita evaluar riesgos financieros que demanda la compañía por la actividad que realiza.

6.3 Justificación Práctica

La Parroquia de San Antonio de Pichincha cuenta con 65.000 habitantes, con una superficie de 117 km², y se encuentra a 2.439 metros sobre el nivel del mar.

La parroquia ha crecido constantemente siendo el ámbito financiero y en especial de microfinanzas la base para el desarrollo de las múltiples actividades económicas de emprendimiento.

Para que las microempresas se consoliden en el mercado, crezcan y obtengan rentabilidad, necesitan de colocación de capital con el fin de mejorar su capacidad productiva instalada y por ende su participación en el mercado, eso sin duda alguna genera una gran oportunidad a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder” ofreciendo a este segmento de la población créditos financieros para que puedan desarrollar ampliamente sus actividades económicas en la parroquia, contando con procedimientos claros, sencillos y técnicos lo que permitirá a los accionistas tener confianza en que los préstamos otorgados a sus socios se recuperaran con una rentabilidad adecuada siendo sostenibles en el tiempo.

Es de gran ventaja la extensión territorial que posee la parroquia de San Antonio de Pichincha, pues cada vez llega más gente a quedarse y definitivamente la economía se dinamiza pues cada uno de ellos buscan la manera de subsistir y crear negocios informales ante la necesidad de llevar sustento diario a sus familias, buscan alternativas de financiamiento seguras, confiables, de fácil acceso y a intereses accesibles conforme a los parámetros legales.

La justificación de la elaboración de la propuesta metodología planteada es absolutamente práctica, pues mediante el análisis financiero, análisis de riesgo, y elaboración del flujo de caja dentro de los parámetros normales y reales se podrá solucionar los problemas actuales que mantiene la caja.

Lo que netamente busca la propuesta es mejorar, innovar, y transformar la gestión financiera de la caja determinando correctamente quienes serán sujetos crediticios adecuados para otorgarles préstamos con el mínimo riesgo posible frente a la competencia existente en el entorno y que este a la vanguardia de los cambios a los que diariamente se enfrentan.

Con la implementación de un modelo eficiente que gestione las finanzas se establece una comparación técnica en base a la situación actual con la situación propuesta, contribuyendo al mejoramiento de la productividad de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder.

6.4 Objetivos de la investigación

6.4.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta metodológica, con el fin de mejorar la gestión financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”, creando alternativas válidas de generación y capitalización de recursos que promuevan el progreso de los socios y sus familias.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Efectuar el diagnóstico de la situación financiera actual de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”.
- Determinar las herramientas que faciliten el análisis del riesgo en los procesos crediticios mejorando la gestión financiera de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”, que permitan evaluar la factibilidad en las políticas de cobro y pago.
- Mejorar los procesos actuales, caracterizarlos mediante diagramas de flujo y formatos establecidos que permitan optimizar los recursos financieros con el fin de mejorar la productividad y cobertura del servicio que ofertan.
- Establecer indicadores financieros que evalúen permanentemente la administración de la Caja y que faciliten la toma de decisiones a sus directivos

7. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

7.1 Marco conceptual

Cajas rurales o comunales

“Son organizaciones que se crean para apoyar en su mayoría las actividades que realizan los pequeños productores, tanto de índole social como productiva. Dichas cajas están integradas por hombres y mujeres, unidos por vínculos de solidaridad, confianza y transparencia, para el manejo de recursos a nivel comunitario y para solucionar problemas económicos en sus unidades productivas agrícolas y micro empresariales de índole social como salud, educación y en algunos casos vivienda”. (Erazo Sánchez, Propuesta para la Implementación de Cajas

Comunales en las comunidades de la zona Sur- occidental del Cantón Chillanes- Bolívar auspiciadas por Visión Mundial Ecuador, 2012, pág. 17).

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Organismo público creado en el país de acuerdo a la ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, tiene funciones de dictar las políticas para cooperativas, instituciones asociativas, cajas, bancos, solidarios y comunales, así también las unidades financieras populares.

Economía Popular y Solidaria

La Economía Popular y Solidaria es un modelo exclusivo de economía, de promover, y distribuir los capitales, dentro de lineamientos sociales y solidarios, para satisfacer las necesidades humanas, desde diferentes perspectivas sociales, políticas y culturales.

Finanzas Solidarias

“Es una nueva forma económica y social que sirven para dar sustento a las personas en los sectores populares y dan origen a crear y participar de organizaciones solidarias en el mercado financiero, siendo los participantes quienes puedan administrar sus recursos, haciendo de esta manera efectivos los bancos comunales y cajas de ahorro”. (Magallanes Quinto & Chuga Lasluisa, 2015, pág. 11)

Entre sus objetivos se encuentran:

- a. Orientar a las personas a generar excedentes para el desarrollo local, evitando que los recursos, sean asignados a otras provincias.
- b. Tener la seguridad de que las personas inviertan sus recursos en actividades de producción o comercialización que les permita ser competitivo y origine el mejoramiento en su producción.
- c. Crear y generar empleo en la localidad, evitando migrar a personas a ciudades lejanas.
- d. Mejorar con recursos de instituciones públicas y privadas los recursos para el desarrollo local.
- e. Identificar con marca propia cada entidad financiera comunal y que sea reconocida por sus avances.

Riesgo

Imprevisto que denota la posibilidad que suceda algo negativo, adverso a la situación esperada.

7.2 Bases teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores.

Antecedentes internacionales de las cajas de ahorro y crédito

“Las instituciones de tipo benéfico son, históricamente, el vínculo original del origen de las Cajas de Ahorros, especialmente de los Montes de Piedad. Los Montes de Piedad surgen en el siglo XV en Italia, por iniciativa de los franciscanos que, a través de limosnas y donativos que los monjes lograban de gente pudiente, podían otorgar préstamos con garantías prendarias y sin intereses para satisfacer las necesidades elementales de los menos pudientes. Más tarde se consideró que estos recursos eran insuficientes y que se debía empezar a cobrar ciertos intereses. El Quinto Concilio de Letrán de 1515 estableció que se podría cobrar un moderado interés por los préstamos prendarios. El concilio de Trenton, a mediados del s.XVI, estableció su carácter benéfico”. (Villafane Pérez, 2014, pág. 11)

“Ya en el siglo XVIII se obtiene el patrocinio por iniciativa real de los Montes de Piedad, siempre que mantengan su carácter religioso-benéfico. Años más tarde, debido a las mejoras sociales y económicas del momento, se crean las Cajas de Ahorros, dentro de los Montes de Piedad para incentivar el ahorro de los más humildes”. (Villafane Pérez, 2014, pág. 11)

“A mediados del siglo XVIII, gracias al pensamiento de Jeremy Bentham, (pensador inglés (1748-1932)), se introduce en Europa el concepto de Caja de Ahorros, a la que se describe como un instrumento que proporciona remuneración del ahorro a la clase trabajadora, lo que les otorga una seguridad económica mayor”. (Villafane Pérez, 2014, pág. 11)

“A finales del siglo XVIII y principios del XIX comienza una expansión de estas Cajas de Ahorros por la Europa más desarrollada, Alemania e Inglaterra, debido a su carácter protestante que rechazó la idea piadosa de los Montes de Piedad, y se fundan en Alemania las primeras Cajas de Ahorros, en Bruswick en el año 1765 y en Hamburgo en 1768”. (Villafane Pérez, 2014, pág. 11).

Los bancos comunales también conocidos como la Banca Comunal para las personas más necesitadas aparecen hacen más de 30 años , sus inicios se atribuyen a la idea de Muhammad Yunus, quien en el año de 1976 crea el Banco Grameen en Bangladesh Asia, con la finalidad de otorgar créditos a la personas pobres pues no tenían la facilidad de acceder a las instituciones financieras y bancos legalmente constituidos, convirtiéndoles en parte fundamental del crecimiento del negocio brindando características similares a la de un Banco formal , expanden

sus servicios bancarios a los pobres pues estos ya podían hacer operaciones financieras, captar depósitos, financiar créditos a tasa comerciales accesibles, de esta manera se crea empleo a las personas más desfavorecidas y se logra que a su vez se conviertan en personas organizativas y pueda gestionar ahorro y microcréditos por sí mismos.

Por otro lado, en América Latina, John Hatch en el año de 1984 creó un microcrédito denominado Bancos Comunales, siguiendo los mismos lineamientos formó la Finca Internacional en Washington, promoviendo los microcréditos a familias pobres que actualmente están por todo el mundo.

“En Ecuador la primera caja de ahorro y crédito que existió en el país fue fundada en la ciudad de Guayaquil, por obra de la sociedad de Artesanos Amantes del Progreso organización gremial constituida en 1879, distintos grupos en años posteriores conformaron también sus cajas como: la Asociación de empleados del Comercio (1903), la sociedad de Sastres Luz y Progreso Católico de Obreros (1912), la Asociación de Jornaleros (1913), la Sociedad de Beneficencia Hijos de Guano (1913), la Unión Ecuatoriana de Obreros (1917)”. (Cruz, 2002)

Posterior surgen en el año 2000, los Bancos Comunales con el apoyo del Consejo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, puesto que en diferentes poblaciones el acceso a los créditos otorgados por los bancos es escaso y las necesidades de estas personas son múltiples, se crean estas entidades financieras, pero sin control alguno es por eso que el 5 de junio del año 2012 surge la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria que reconoce a las organizaciones como Bancos, Cajas de Ahorro Crédito y asociaciones comunitarias, Cooperativas a realizar actividades financieras, con el fin de buscar estabilidad y desarrollo económico en la población con la intención de reducir la pobreza.

Para contar con un mayor aporte investigativo se mencionan algunas tesis de pregrado las mismas que hacen referencia al desenvolvimiento e impacto de los bancos y cajas comunales obteniendo las siguientes conclusiones:

Según (Cruz Bustos, 2014) Universidad Técnica del Norte.

“Los microcréditos se han constituido en un instrumento efectivo y cada vez más utilizados en los programas nacionales para luchar contra la pobreza; constituyen préstamos destinados a financiar actividades a pequeña escala para personas que no pueden acceder a los servicios que otorga la banca tradicional”.

“Existe una elevada demanda insatisfecha de financiamiento en los microcréditos, los pequeños empresarios y principalmente los pequeños productores, que no son atendidos por su ubicación (comunidades lejanas), las elevadas tasas de interés de la banca formal, las garantías necesarias para cubrir el riesgo y la falta de cultura de financiamiento a pequeña escala”.

Según (Ruilova Astudillo & Paguay Paguay, Diseño de un modelo Administrativo y Financiero para la Creación de Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias, 2013) Universidad de Cuenca

“La búsqueda del buen vivir, basada en el cooperativismo, solidaridad y confianza en la comunidad, protegidos por la Constitución de la República del Ecuador, vigilados por la Ley de Economía Popular y Solidaria, y por sobre todo las ganas de progresar, ha generado que las comunidades se organicen y aun sigan manteniendo sus costumbres, hábitos ancestrales, y las ganas de superarse. Sin embargo, la dificultad de acceder a un crédito en el sistema financiero formal, o cooperativas de ahorro y crédito, ha forzado a las comunidades indígenas o barrios marginales a buscar distintas formas para cubrir necesidades básicas y solucionar problemas de financiamiento”

Gestión financiera

“Es aquella disciplina que determina el valor en la toma de decisiones, la función primordial de las finanzas es asignar recursos lo que incluye adquirirlos, invertirlos y administrarlos. Además, se enfoca en diversas áreas sean estas de adquisición, financiamiento y administración de activos con alguna meta global en mente, encargándose de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en las tareas de dicha organización incluyendo su logro, utilización y control”. (Córdova Padilla, 2012, pág. 3)

Según (Soria J. , 2007) manifiesta que:

“La gestión financiera emplea una diversidad de procedimientos que permiten evaluar la rentabilidad de las instituciones. Por lo tanto, logra suministrar los recursos necesarios que permitan la inversión eficaz y eficiente para el desarrollo y crecimiento de las instituciones, siendo capaz de alcanzar los objetivos y metas programadas.” (Soria J. , 2007)

Posterior a esta publicación en el año 2010 manifiesta. “La gestión financiera orienta a como se debe conseguir y utilizar los recursos financieros para la tomar decisiones acertadas y que apoyen a mejorar el rendimiento de la empresa” (Soria J. , 2010).

La gestión financiera es de suma importancia para las compañías ya que permite resolver, y afrontar problemas económicos pues brinda los instrumentos necesarios para administrar los recursos económicos que prueben el crecimiento y marcha de la organización.

“En su mayoría las herramientas sirven de aplicación en distintas áreas sean estas de servicio, comerciales, industriales, operativas, e incluso en nuestras finanzas personales, pues brindan una forma de organización de los recursos para la toma de decisiones relacionadas con el dinero reduciendo el riesgo que provoca el tema financiero, logrando reaccionar ante las distintas circunstancias.” (Córdova Padilla, 2012)

Análisis Financiero

“Es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cuantitativos y cualitativos. Su propósito es tener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía para una adecuada toma de decisiones”. (Jaffe, 2012).

Permite a las empresas evaluar los efectos de la gestión realizada, aumenta el rendimiento del trabajo, utilizar de manera eficiente los medios que constituyen los activos fijos y los inventarios, disminuyendo el costo de los productos logrando la eficacia en todo ámbito a nivel general.

Razones financieras

“Son guías que proporcionan una oportunidad para rendir alguna otra información incrustada dentro de los estados financieros más sobresalientes.” (Shefrin, 2009)

Las razones financieras son consideradas de los estados financieros las mismas que permiten realizar una comparación a través del tiempo para evaluar el crecimiento y evolución de la compañía en un periodo determinado.

Tabla 1. Clasificación de las razones financiera (Toro Baena, 2012)

Razón de liquidez	Miden el nivel de solvencia de la posición financiera, es decir la facilidad con la que se cumple con las obligaciones en el corto plazo	Capital de trabajo Neto	Son los medios reales con los que cuenta la empresa para cubrir el pasivo corriente.	Activos circulante – Pasivo Circulante
		Razón circulante	Mide la capacidad de la organización para cumplir sus obligaciones a corto plazo.	Activo Circulante / Pasivo circulante
Razón de actividad	Establecen la efectividad de los recursos que hace uso la empresa, miden la rapidez en que las cuentas se transforman en ventas o efectivo.	Rotación Cuentas por Cobrar	Indica el número de veces que las cuentas por cobrar se convierten en efectivo	Ventas anuales a crédito / promedio de Cuentas por Cobrar
		Plazo promedio Cuentas por Cobrar	Indica los días promedio que la Cuenta por Cobrar estan pendientes de pago antes de ser cobradas.	360 / Rotación de Cuentas por Cobrar
Razón de endeudamiento	Mide el nivel en que la empresa ha sido financiada mediante deudas.	Nivel de endeudamiento	Mide la relación del total de activos aportados por los acreedores de la empresa	Pasivo total / Activo total
		Apalancamiento	Mide en que porcentaje esta comprometido el pasivo de la empresa frente a sus activos.	Pasivo largo plazo / Activo total
		Concentración de endeudamiento	Mide la proporción en relacion a la composicion del pasivo	Pasivo corto plazo/ Pasivo total
Razón de rentabilidad	Evalua el resultado de la gestión de la empresa y su capacidad para generar riqueza	Rentabilidad Ventas Netas.	Muestra el valor de las utilidades con relación a las ventas, el resultados se muestra en porcentajes.	Utilidad neta / Ventas Netas
		Rentabilidad Neta De Las Inversiones.	Mide la efectividad de la administración para generar utilidades con los activos disponibles	Utilidad Neta / Activo Total
		Rentabilidad del patrimonio (ROE).	Mide de forma aproximada la utilidad por acción que ha tenido la empresa, es decir tasa de crecimiento de las ganancias,	Utilidad Neta / Patrimonio
		Margen utilidad operativa.	Mide la capacidad de las ventas para generar utilidad bruta.	Utilidad Operativa / Ventas Netas

Fuente: (Toro Baena, 2012)

Elaborado por: María Almache

Base legal y regulatorio

Considerando que el sector de la economía popular y solidaria en la actualidad está en auge, pues mantiene un crecimiento paulatino se hace importante la creación de una normativa que regule su correcto funcionamiento.

Constitución Política de la República del Ecuador

Art. 283.- “El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”. “El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”

“De acuerdo al artículo 311 de la Constitución de la República señala : El sector financiero popular y solidario estará conformado por cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas bancos comunales, cajas de ahorro y que las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un trato diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria”.

Sobre la Ley de Economía Popular Y Solidaria

De las Organizaciones del Sector Comunitario

Art. 15.- “Sector Comunitario.- Conjunto de organizaciones, vinculadas por relaciones de territorio, familiares, identidades, étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comuna, comunidades que, mediante el trabajo en conjunto, tienen por objeto la producción, comercialización, distribución, y el consumo de bienes o servicios lícitos y socialmente necesarios, en forma solidaria y auto gestionada, bajo los principios de la presente ley”. (Asamblea Nacional, 2012, pág. 8)

Art. 16.-“Estructura interna.- Las organizaciones del Sector Comunitario adoptarán, la denominación, el sistema de gobierno, control interno y representación que mejor convenga a sus costumbres, prácticas y necesidades, garantizando su modelo de

desarrollo económico endógeno desde su propia conceptualización y visión”. (Asamblea Nacional, 2012, pág. 9)

Art. 17.- Fondo Social. – “Para el cumplimiento de sus objetivos, las organizaciones del Sector Comunitario contarán con un fondo social variable y constituido con los aportes de sus miembros, en numerario, trabajo o bienes, debidamente evaluados por su próximo órgano de gobierno. También formarán parte del fondo social, las donaciones, aportes o contribuciones no reembolsables y legados que recibieren estas organizaciones. En el caso de bienes inmuebles obtenidos mediante donación, estos no podrán ser objeto de reparto en caso de disolución y se mantendrán con el fin social que produjo la donación”. (Asamblea Nacional, 2012, pág. 9)

Art. 78.- Sector Financiero Popular y Solidario. “Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro”. (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 79.- Tasas de interés. –“Las tasas de interés máximas activas y pasivas que fijarán en sus operaciones las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario serán las determinadas por el Banco Central del Ecuador”. (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 104.- “Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro. –Son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios y con aportes económicos que, en calidad de ahorros, sirven para el otorgamiento de créditos a sus miembros, dentro de los límites señalados por la Superintendencia de conformidad con lo dispuesto en la presente Ley. También se consideran como parte de estas entidades, aquellas organizaciones de similar naturaleza y actividad económica, cuya existencia haya sido reconocida por otras instituciones del Estado”. (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 105.- “Estructura interna. -Las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, tendrán su propia estructura de gobierno, administración, representación, control interno y rendición de cuentas, de acuerdo a sus necesidades y prácticas organizativas”. (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 106.-Transformación. – “La Superintendencia, dispondrá la transformación de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, en

cooperativas de ahorro y crédito, cuando por su crecimiento en monto de activos, socios, volumen de operaciones y cobertura geográfica, superen los límites fijados por la Superintendencia para esas organizaciones.” (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 146.-Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. “El control de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario estará a cargo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, que se crea como organismo técnico, con jurisdicción nacional, personalidad jurídica de derecho público, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera y con jurisdicción coactiva”. (Asamblea Nacional, 2012)

De acuerdo al reglamento de Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (Asamblea Nacional, 2019)

Art.5.-Requisitos organizaciones comunitarias. –“Las organizaciones comunitarias para la obtención de personalidad jurídica presentarán ante la Superintendencia una solicitud, junto con el acta constitutiva, suscita al menos por diez miembros fundadores y copia de cedula de identidad del representante provisional y el certificado de depósito del aporte del fondo social.” (Asamblea Nacional, 2019)

De las entidades Asociativas o Solidarias, Cajas, Bancos Comunales y Cajas de Ahorro.

Art. 90.-Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales. –“Son organizaciones que pertenecen al Sector Financiero Popular y Solidario, que realizan sus actividades, exclusivamente, en los recintos, comunidades, barrios o localidades en donde se constituyen y se puedan financiar, con sus propios recursos o con fondos provenientes de programas o proyectos ligados al desarrollo de sus integrantes. Ejercerán su actividad exclusivamente en un área de influencia que no afecte a otras entidades financieras con estos fines o propósitos.” (Asamblea Nacional, 2012)

Art. 92.-Constitución, organización y funcionamiento. –“La constitución y organización de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, se regirá por lo dispuesto para las organizaciones comunitarias.

El funcionamiento y actividades de estas organizaciones serán determinados por la Junta de Regulación.”. (Asamblea Nacional, 2012)

7.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema

Para entender la metodología que se relaciona con el tema de estudio es necesario considerar el origen de los bancos y cajas comunales pues estos se dan a conocer por las personas y no paso mucho tiempo para que se difundan por todo el territorio Ecuatoriano, pues el modelo de negocio logro que se constituyan en fuentes aceptables de financiamiento, convirtiéndose en la base para el desarrollo, sin duda alguna la demanda ha incrementado y el tema cooperativo se ha fortalecido pues el cumplimiento de las obligaciones son temas que lo manejan de forma grupal asegurando que cada uno de los involucrados cancele sus haberes logrando un crecimiento paulatino y por ende accediendo progresivamente a montos mayores de financiamiento.

Haciendo referencia a la idea de Muhammad Yunus, su visión fue clara y muy acertada pues creo una forma de negocio para el sector medio bajo de la población, lo que garantizaba crecimiento y posicionamiento del banco en Bangladesh, al poco tiempo la idea de negocio se expande y empieza a crearse bancos y cajas comunitarias que otorguen financiamiento a las personas que tienen acceso limitado al sector financiero, ampliando las circunstancias de crecimiento y desarrollo de la población.

Existen un sin número de investigaciones acerca del impacto que genera la creación de este modelo de negocio de carácter social y comunitario, pues todos coinciden en que sin duda alguna estas alternativas satisfacen las necesidades de la población generando un ambiente productivo para el desarrollo de la sociedad en general.

En base al análisis previo que se ha realizado por el lado de los clientes finales es necesario enfocarnos en la rentabilidad que tendrá para la empresa este modelo de negocio es por ello que al aplicar una correcta gestión financiera nos permitirá marcar el presente y futuro de la compañía, utilizando como base los antecedentes pasados que sin duda alguna nos da la pauta para mantenernos y continuamente mejorar, la aplicación de indicadores financieros deben ir de acuerdo a lo que el entorno requiere pues este garantizara la sostenibilidad de la institución en el tiempo.

Con este antecedente se dan a conocer los amplios conceptos que existen para entender el significado de lo que es una gestión financiera, para ello hacemos referencia a lo que manifiesta el autor Soria J. pues son herramientas estratégicas que controlan el manejo

de los recursos financieros utilizados en una empresa, para la administración acertada en cuanto a inversión , financiamiento, ahorros ,presupuestos, y riesgos operacionales que constituyen actividades que están estrechamente relacionada con el giro del negocio, la correcta aplicación va a requerir de nuestra capacidad analítica y visionaria para la creación de planes que sirvan para el desarrollo de la institución , considerando que como el futuro es incierto y la planificación es flexible se puede ir modificando a través del tiempo dependiendo de las circunstancias que se vayan presentando en determinado momento con el único de fin de reaccionar ante los diferentes fenómenos que pudieran ocurrir.

Mediante la aplicación de razones financieras, se logra tomar buenas decisiones pues se conoce la situación actual de la compañía para encontrar la mejor alternativa para administrar los recursos eficientemente.

Adicional es importante comprender que significa el flujo de caja pues este nos permitirá medir la liquidez con la que cuenta la compañía para esto hacemos referencia a la cita del autor Gutiérrez y Umaña, pues manifiestan que el flujo de caja son las entradas y salidas de dinero y muestran la proyección que tiene la empresa para emitir un juicio bastante cercano de la realidad de cómo está la compañía en un momento determinado.

8. MATERIALES Y METODOLOGÍA

8.1. Unidad de análisis

Para el desarrollo de la presente propuesta metodológica, los elementos de los cuales se obtuvo información para fines investigativos fueron:

- **Grupo de personas accionistas fundadoras de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”:** mediante aplicación de técnicas para la recolección de datos se levantó información pertinente desde la creación, hasta su evolución a través del tiempo, esto nos permitió obtener datos de primera mano para desarrollar con éxito la presente investigación.
- **Documentación que reposa en los archivos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria “Líder”:** mediante una base de datos se realizó el respectivo levantamiento de la información sobre procesos internos administrativos - financieros, respaldos de las transacciones efectuadas, comprobantes emitidos, desembolsos realizados, ahorro programado, número socios, en fin, todo tipo de documentación que sirva para la presente investigación.
- **Cajas comunales de la zona norte Parroquia San Antonio de Pichincha:** para la presente investigación es necesario conocer la gestión financiera de las cajas comunales que reciben apoyo del Consejo Provincial de Pichincha, analizando el alcance y delimitación en sus procesos para establecer un comparativo de la gestión que llevan a cabo y por ende tomar información oportuna para adaptarla a la presente propuesta.

8.2 Población

La población investigada sería la Caja de Ahorro y Crédito Comunitario “Líder”, pues este fue el entorno en el cual se desarrolla el trabajo de investigación, se aplicaron 2 tipos de encuestas, una para los socios y otra para los accionistas.

Para la aplicación de la encuesta a los accionistas se consideró a toda la población en general, es decir los 15 miembros de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder.

Para el caso de los socios se aplicó la encuesta a 20 miembros por tratarse una prueba piloto, sin embargo, la totalidad de la población son 60 miembros los cuales serán considerados para la investigación más adelante.

8.2.1. Tamaño de muestra

Para el desarrollo de la presente propuesta, no aplica selección de una muestra pues se consideró la población en general las mismas que forman parte de la Caja De Ahorro y Crédito Comunitaria Líder.

8.2.2. Selección de la muestra

De acuerdo al detalle del numeral anterior la selección de una muestra investigativa no aplica ya que se considera a la población en general.

8.3. Métodos a emplear. ¿Cuál y para qué?

De acuerdo a la investigación realizada se detallan los métodos utilizados:

Estadístico: se aplicó este método pues permitió interpretar resultados aplicando teorías matemáticas de probabilidades.

Deductivo: Este método inició con la observación de los fenómenos de carácter general hasta llegar a determinar lo particular, haciendo énfasis en los procedimientos para el cumplimiento de los objetivos.

Inductivo: se observaron distintos fenómenos particulares con el fin de obtener conclusiones de carácter general.

8.4. Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.

Fuente primaria. – se obtuvo información de manera verbal y escrita seleccionada directamente por el investigador a través de relatos que fueron transmitidos por los involucrados que participaron en el desarrollo de la temática.

Nuestra fuente primaria se constituyó en las accionistas de la caja comunal pues ellas cuentan con información valiosa para el desarrollo de la presente propuesta.

Fuente secundaria. Se obtuvo información a través de informes, textos, documentos que tienen relación al ámbito social y solidario, leyes normativa vigente y adicional se utilizó revistas indexadas para obtener información acerca de los indicadores de gestión financiera que en la actualidad se está manejando.

8.5. Técnicas de recolección de datos ¿Cuáles y para qué?

Para la presente investigación se utilizó la encuesta.

La encuesta es una técnica con la cual se obtiene información específica, para la propuesta se elaboró 2 formularios distintos los mismos que consta de: 8 preguntas dirigidas a los socios, y 8 preguntas para los accionistas, de forma estructurada para el fácil entendimiento de los encuestados.

8.6. Herramientas para el análisis e interpretación de la información

Las herramientas que se utilizó para el análisis de la información son netamente tecnológicas es decir se hará uso de los diferentes programas informáticos, estadísticos financieros pues al hablar de gestión financiera la información numérica está estrechamente relacionada, por lo que la herramienta de Microsoft Excel será de gran utilidad con la aplicación de tablas dinámicas, plantillas de amortización de préstamos, informes de gastos, informes de ventas, según sea el caso, lo que permitirá que la interpretación de los resultados se den en base a criterios lógicos de aplicación, con probabilidades de que algún evento suceda o no.

9. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

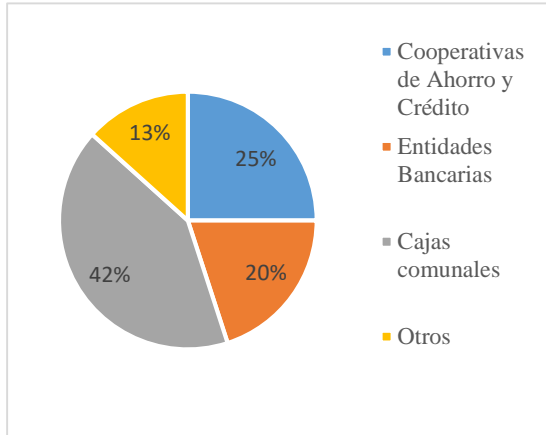
9.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

A continuación, se detalla el análisis e interpretación una vez aplicada la encuesta tanto a socios como accionistas de la caja de Ahorro y Crédito Líder. Adicional se realizó un diagnóstico actual de los procesos de la Caja en base a esto proponer alternativas de mejora.

Encuesta a socios

1. ¿En qué lugar regularmente usted solicita préstamos o créditos?

Figura 1. Lugares de financiamiento

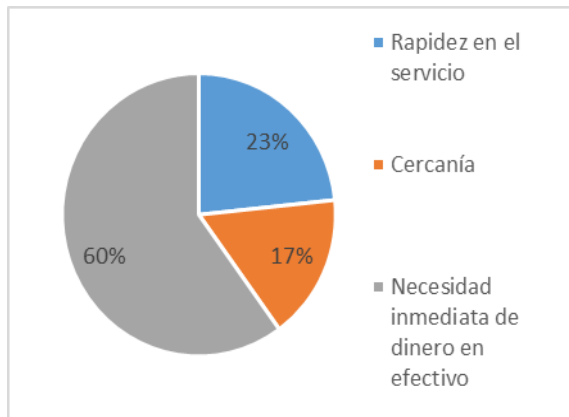


Interpretación: De 60 socios encuestados el 42% indica que realizan préstamos en las Cajas comunales, un 25 % opta por las Cooperativas, mientras que un 20% prefieren las entidades bancarias, con un 13 % acuden a otros lugares para la obtención de financiamiento.

Elaborado por: María Almache.

2. ¿Por qué razón acude a solicitar un préstamo o crédito en el lugar antes mencionado? (elija una opción)

Figura 2. Razones para solicitar préstamos

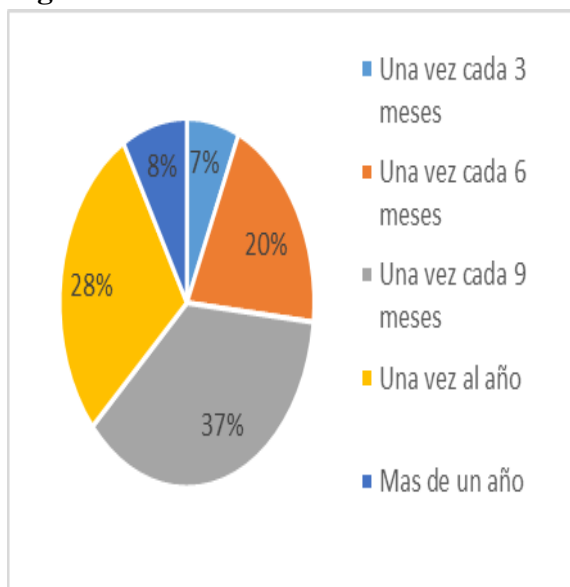


Interpretación: De los 60 socios encuestados el 60% acuden a diferentes sitios por la necesidad inmediata de dinero en efectivo, mientras que el 23% lo hace por la rapidez del servicio, en tanto que el 17% lo hace por la cercanía a sus domicilios.

Elaborado por: María Almache.

3. ¿Con qué frecuencia realiza préstamos o créditos en la Caja de Ahorro y Crédito? (elija una opción)

Figura 3.Frecuencia de créditos.

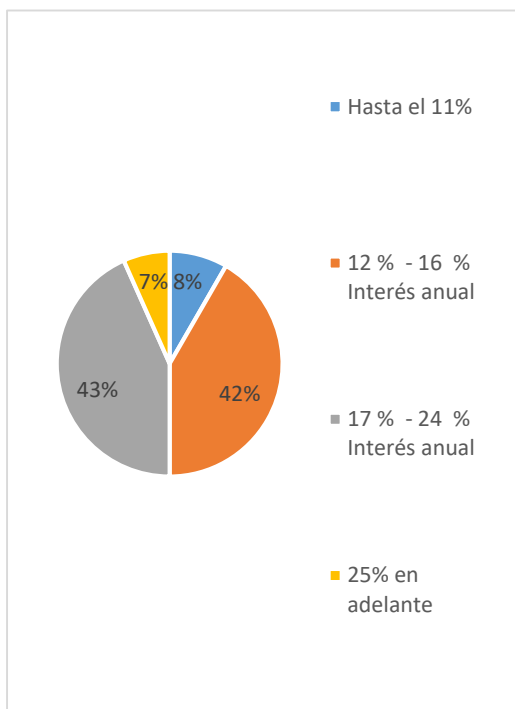


Interpretación: De los 60 socios, el 37% optan por realizar préstamos cada 9 meses pues facilita el flujo del dinero para distintas actividades, el 28 % lo hace una vez al año pues los montos otorgados son considerables, el 20%, una vez cada 6 meses, mientras que el 8% realizan préstamos con un plazo mayor a un año, el tiempo dependerá del monto otorgado, y de la capacidad de pago de los socios.

Elaborado por: María Almache.

4. ¿Cuál es el interés anual más alto que usted ha llegado a pagar por la necesidad de requerir un préstamo o crédito urgente? (elija una opción)

Figura 4. Intereses pagados.

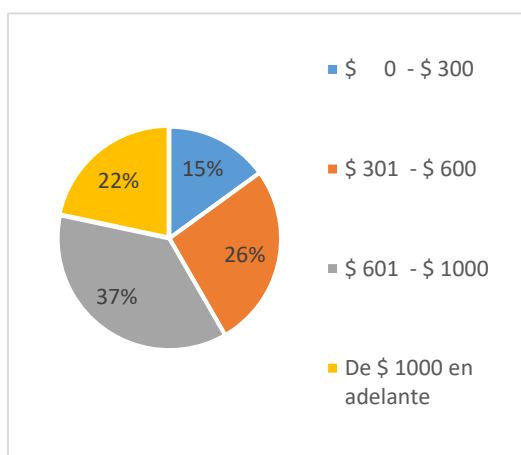


Interpretación: De los 60 socios encuestados el 43% ha cancelado por concepto de interés entre el 17% y 24%, el 42% entre el 12 al 16 %, mientras que el 7% ha cancelado un interés por encima del 25 %. La mayoría de los socios por la necesidad de obtener dinero en efectivo realmente no considera que el pago de los intereses es sumamente alto afectando directamente a su economía generándose una especie de círculo vicioso se vuelven a endeudar para cubrir deudas anteriores sin la menor precaución posible.

Elaborado por: María Almache.

5. ¿Cuál es el promedio de crédito solicitado a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder?

Figura 5. Promedio créditos solicitados

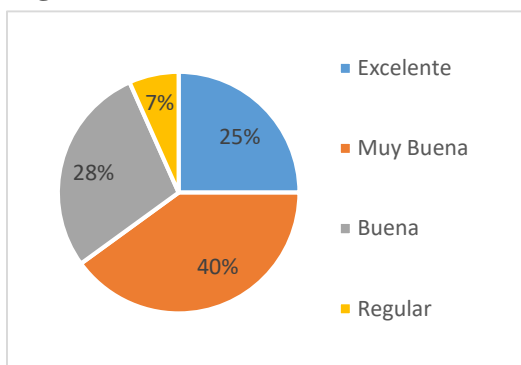


Interpretación: De los 60 socios encuestados, el 37% solicita préstamos entre un rango de \$ 601 a \$1000 dólares, mientras que el 22 % opta por montos mayores a \$1000. Esta información nos permitirá presupuestar la cantidad de dinero con el que debemos contar para cumplir con los clientes para otorgar préstamos de acuerdo a sus necesidades.

Elaborado por: María Almache.

6. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que brinda la Caja de Ahorro y Crédito Comunitario Líder?

Figura 6. Nivel de satisfacción.

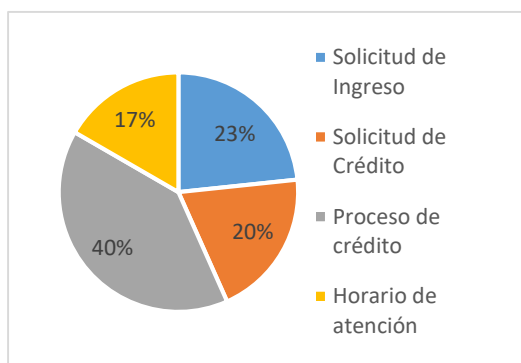


Interpretación: De los 60 socios, el 25% se encuentra satisfecho con el servicio que brinda la caja, mientras que el 7% no lo está considerando la posibilidad de mejorar los procesos para que sean reflejados en el nivel de satisfacción del cliente.

Elaborado por: María Almache.

7. ¿Qué proceso cree usted que se debe reestructurarse en la Caja?

Figura 7. Procesos a reestructurarse.

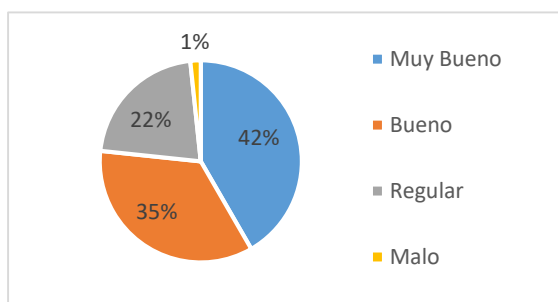


Interpretación: De los 60 socios, el 40 % creen que se debe mejorar el proceso de crédito, al ser la actividad que mayor flujo genera es importante plantear la mejora para lograr un buen nivel.

Elaborado por: María Almache.

8. ¿Cómo califica usted el tiempo de respuesta ante un crédito o préstamo solicitado?

Figura 8. Tiempo de respuesta créditos



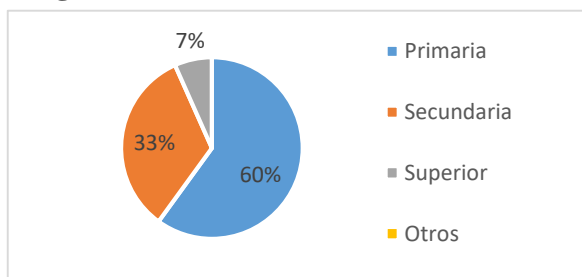
Interpretación: De los 60 socios el 42 % manifiesta que el tiempo de respuesta es muy bueno, sin embargo, se debería mejorar.

Elaborado por: María Almache.

Encuesta a los accionistas

1. ¿Cuál es su formación académica de estudio?

Figura 9. Formación académica

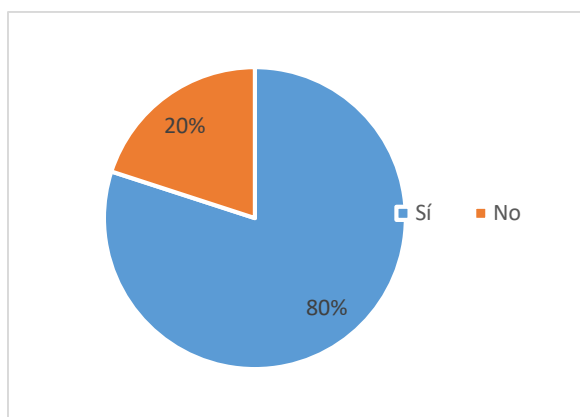


Interpretación: El 60 % de las accionistas tienen formación académica primaria mientras que el 33% su formación es secundaria.

Elaborado por: María Almache.

2. ¿Están los accionistas satisfechos por la gestión realizada por los directivos de la caja Líder?

Figura 10. Satisfacción por la gestión de la caja

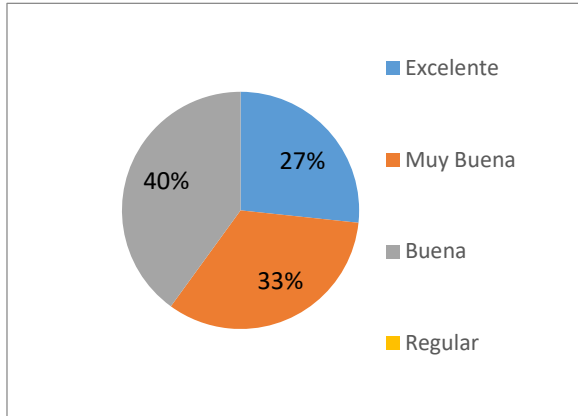


Interpretación: El 80 % de las accionistas están satisfechas con la administración actual, mientras que un 20% no lo está, existe la posibilidad de mejora que garantizará el crecimiento de toda la organización en sí.

Elaborado por: María Almache.

3. ¿Cómo se realiza la distribución de los excedentes entre los miembros de la Caja Líder?

Figura 11. Distribución de los excedentes

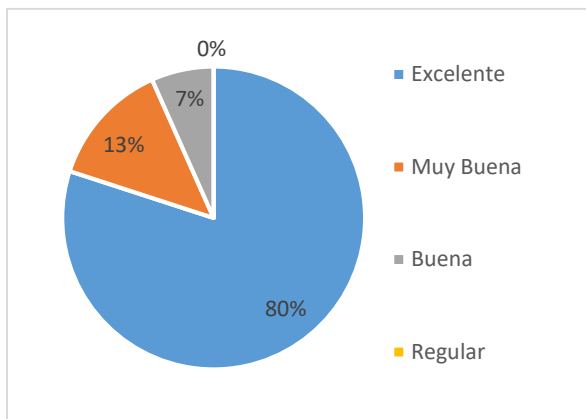


Interpretación: el 40% de las accionistas manifiesta que la distribución de excedentes es buena, sin embargo, parte de los excedentes deben ser invertidos en la caja para obtener mayor rentabilidad.

Elaborado por: María Almache.

4. ¿Cuál es el grado de satisfacción que han generado los ingresos en la caja comunal?

Figura 12. Satisfacción ingresos generados.

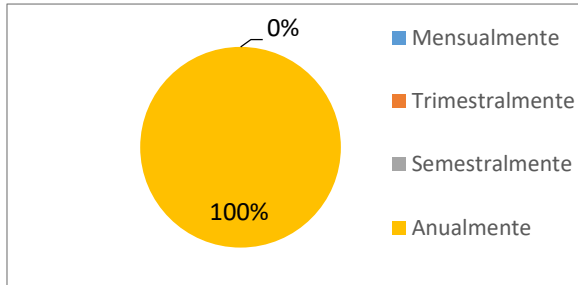


Interpretación: Los directivos manifiestan que el nivel de satisfacción con relación a los ingresos que mantienen es excelente pues la organización les ha generado réditos que han mejorado su calidad de vida.

Elaborado por: María Almache.

5. ¿Con que periodicidad la directiva presenta los estados financieros a las accionistas?

Figura 13. Presentación Estados Financieros

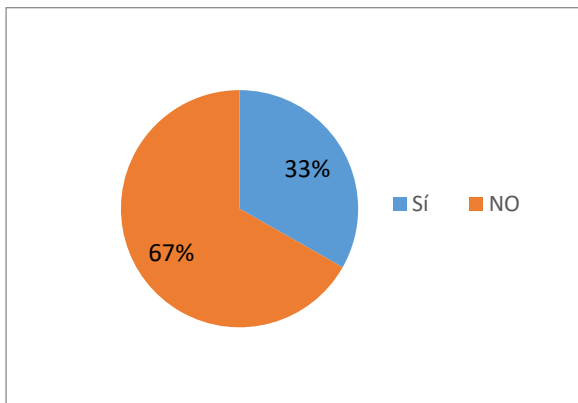


Interpretación: la directiva conjuntamente con el asesor del CPP, presentan los estados financieros una vez al año.

Elaborado por: María Almache.

6. ¿El saldo de efectivo es suficiente para cumplir con los compromisos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder?

Figura 14. Capital para cubrir créditos.

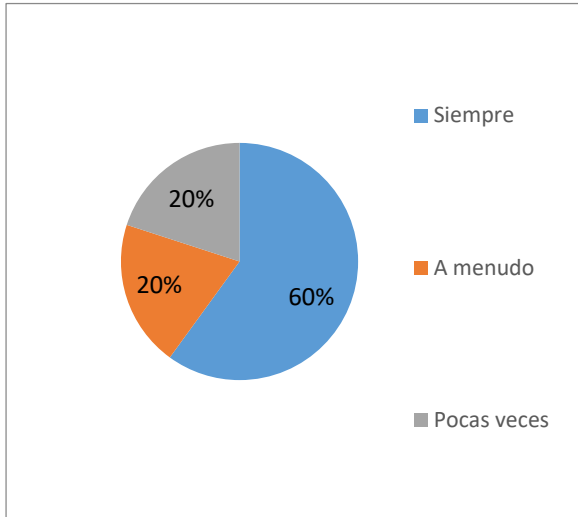


Interpretación: las accionistas consideran que el saldo de efectivo no es suficiente para cumplir los compromisos de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder, pues ciertos créditos deben ser aplazados hasta mínimo un mes más, pues únicamente atienden a los clientes una vez al mes.

Elaborado por: María Almache.

7. ¿Los créditos entregados a los socios son cubiertos de manera eficiente y rápida?

Figura 15. Satisfacción entrega de los créditos

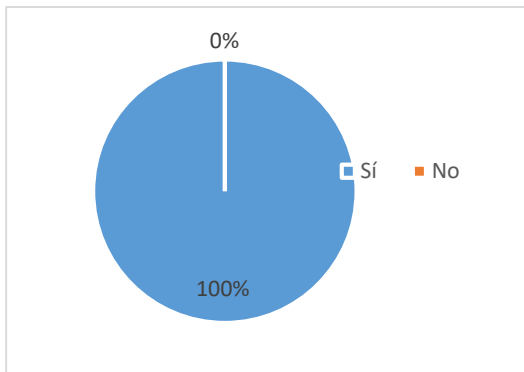


Interpretación: El 60 % de las accionistas respondió que entregan los créditos de manera rápida y eficiente, sin embargo, el 20% manifiesta que pocas veces se cumple lo indicado, pues la caja no cuenta con exceso de fondos, y que se debe buscar la manera de gestionar más incremento del capital.

Elaborado por: María Almache.

8. ¿Estaría usted en condiciones de incrementar el aporte mensual en la Caja Líder con la finalidad de mejorar las colocaciones de los préstamos?

Figura 16. Incremento del aporte mensual.



Interpretación: Los 15 accionistas encuestados coinciden que es necesario incrementar el aporte mensual en la caja Líder, con la finalidad de aumentar el capital en pro de que los rendimientos mejoren.

Elaborado por: María Almache.

Diagnóstico situacional de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder.

Para el diagnóstico actual de la Caja Líder, es necesario el levantamiento de la información para lo cual se estructurará flujogramas de los procesos actuales, y la propuesta de mejora para los mismos, adicional el diagnóstico estará enfocado en 3 aspectos que son: aspectos legales, aspectos operativos, aspectos financieros. A continuación, se detallan cada uno de ellos:

Aspectos legales.

En este punto se va a tratar temas relacionados a la normativa vigente leyes y reglamentos que direccionan la funcionalidad de la Caja de Ahorro y Crédito, lo que permite y no permite la ley para definir el alcance de la presente propuesta de mejoramiento. Considerando que en el capítulo del Marco Legal se considera toda la normativa vigente la cual fue descrita anteriormente.

Segmentación Sector Financiero Popular y Solidario

“La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece”:

"...En el ejercicio de las atribuciones que le confiere el Código Orgánico Monetario y Financiero resuelve expedir la siguiente: Norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario.

Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

Tabla 2. Segmentación entidades Sector Financiero Popular y Solidario

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a \$ 80,000.000,00
2	Mayor a \$ 20,000.000,00 hasta \$ 80,000.000,00
3	Mayor a \$ 5,000.000,00 hasta \$ 20,000.000,00
4	Mayor a \$ 1,000.000,00 hasta 5,000.000,00
5	Hasta 1,000.000,00
	Cajas de Ahorro, Banco Comunales y Cajas Comunales

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Elaborado por: María Almache.

Artículo 2.- Las entidades de los segmentos 3, 4 y 5 definidas en el artículo anterior se segmentarán adicionalmente al vínculo con sus territorios. Se entenderá que las entidades referidas tienen vínculo territorial cuando coloquen al menos el 50% de los recursos en los territorios donde estos fueron captados."

"En el artículo 447 del Código Orgánico Monetario y Financiero se indica que las cooperativas se ubicarán en los segmentos que la Junta determine." (Asamblea General , 2018)

"La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria se acoge a lo dispuesto por el Código Monetario Financiero y precautelando los intereses del Sector de la Economía Popular y Solidaria." (Asamblea General , 2018)

En las leyes anteriormente mencionadas también consta como debe estar constituida la Caja de Ahorro y Crédito, por ejemplo, "La ley de Economía Popular y Solidaria en su artículo 91 determina que el número de socios debe ser mínimo 50 socios y un capital mínimo de 25 mil dólares en certificados de aportación, este es marco jurídico que

manejan las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador para su adecuado funcionamiento.” (Asamblea Nacional, 2012)

Actividades permitidas, limitaciones, legales de Cajas y Bancos Comunales y Cajas de Ahorro.

Mediante oficio circular N° SEPS-SGD-2019-00903, emitido el 14 de enero del año 2019 establece.

1.- “Las cajas y bancos comunales y cajas de ahorro son organizaciones que se forman por voluntad de sus socios, con aportes económicos de los mismos en calidad de ahorros para el otorgamiento de créditos a sus miembros, sin que puedan captar fondos de terceros u otorgar créditos a quienes no sean sus socios”. Artículo 458 (Asamblea General , 2018)

2.- “El último inciso del artículo 458 del citado COMYF en concordancia con el segundo inciso del artículo 299 de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras de Valores y Seguros, establece que las cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, podrán optar por la personalidad jurídica y quienes lo hagan podrán recibir financiamiento para su desarrollo y fortalecimiento concedido por entidades públicas, organizaciones de la economía popular y solidaria, entidades de apoyo , cooperación nacional e internacional y, en general, ser favorecidos con donaciones y subvenciones que coadyuven al cumplimiento de su objeto social.” (Asamblea General , 2018)

3.- “Las cajas comunales pueden realizar sus actividades únicamente, en comunidades, barrios y lugares en donde se constituyeron. Realizan su actividad exclusivamente en un área de influencia que no afecte a otras entidades financieras con estos fines o propósitos, en atención al artículo 90 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.” (Asamblea Nacional, 2019).

4.- El artículo 91 del Reglamentos General antes citado, “dispone que las cajas de ahorro son organizaciones integradas por miembros de un mismo gremio o institución, por grupos de trabajadores con un empleador común grupos familiares, barriales o por socios de cooperativas distintas a las de ahorro y crédito”. (Asamblea Nacional, 2019)

5.- La codificación de Resoluciones Monetarias Financieras, de Valores y Seguros, en su artículo 303, establece que las referidas entidades no podrán:

- Tener agencias, sucursales, puntos móviles ni intermediarios solidarios, en el caso de las cajas y bancos comunales, no podrán tener ventanillas de extensión.
- Realizar otra operación distinta a la de otorgar crédito a sus socios.
- Realizar procedimientos eventuales ni emitir avales ni garantías.

6.- “Las cajas y bancos comunales y cajas de ahorro son sujetos de acompañamiento no de control, salvo que realicen operaciones fuera de su ámbito, en cuyo caso serán sancionados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, conforme con lo establecido en el Código Orgánico Monetario y Financiero, en sus artículos 254 y 275.” (Asamblea General , 2018)

Aspectos operativos

Estructura de la Caja Comunal

La Caja Comunal tendrá la siguiente estructura orgánica:

1. Asamblea General de socios.
2. Presidente
3. Fiscal
4. Tesorero
5. Secretario.

La Caja Comunal estará representado y administrado por la Directiva, conformada por presidente/a, un secretario/a, un Tesorero/a, un Fiscal. Los miembros de la directiva laborarán de manera voluntaria, sin remuneración alguna y desempeñarán sus funciones con eficiencia, responsabilidad, honestidad y en beneficio de todos los socios de la Caja Comunal.

Tipos de Asambleas Generales. - Existen dos tipos de asambleas:

- Asamblea General Ordinaria.
- Asamblea General Extraordinaria.

La Asamblea General está conformada por las accionistas, quienes serán la máxima autoridad de la Caja, se reunirán previa convocatoria realizada por el presidente, o por la Directiva o por el 75% de las accionistas activas.

Presidente. – Organiza y dirige la administración interna de la Caja, conforme a las disposiciones de la Directiva entre las funciones del presidente tenemos:

- Preside Asambleas Generales de socios.
- Representa judicial y extrajudicialmente a la Caja Comunal en todos sus actos, teniendo autorización expresa para representarla en los trámites legales correspondientes para recaudar los dineros adeudados.
- Registra las solicitudes de crédito, (intención por parte del socio para acceder a un préstamo).
 - Firmar las aprobaciones de los créditos.
 - Validar los pagos realizados.
 - Verificar cuadro de caja al cierre de la operación mensual.

Fiscal: Revisar que los procedimientos se cumplan de manera normal dentro de la normativa vigente.

- Elaboración de la tabla de amortización
- Validación de la solicitud de crédito
- Llenar el formulario de créditos
- Notificar las resoluciones.
- Llevar el registro actualizado de la nómina de asociados, con sus datos personales.
- Entregar a los asociados, previa autorización del presidente, la información que este a su cargo y que le sea requerida.

Tesorero. - Se encarga de controlar y manejar todo el aspecto económico de la Caja Comunal y tiene las siguientes funciones:

- Recaudación de las cuotas de los créditos otorgados (capital e interés).
- Registrar en el libro diario las transacciones que se realizan mensualmente.
- Registro de los aportes de capital de cada accionista.
- Realizar cuadro de caja al finalizar la jornada.

- Entregar los informes necesarios, que requiera la presidencia o la asamblea de accionistas respecto de los aportes, créditos, fondos e inversiones de la Caja Comunal.

Secretaria/o.- Apoya la gestión de la Directiva de la Caja Comunal para el cumplimiento de sus objetivos entre sus funciones tenemos:

- Elaborar actas de las asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de socios responsabilizándose por su contenido y conservación.
- Mantener bajo su custodia la documentación de las Asambleas de socios, así también toda aquella información que le encargue la Directiva.
- Firmar junto con el presidente la documentación y correspondencia que por su naturaleza requieran su intervención.
- Llevar el libro de actas de todas las Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias de socios, como de la Directiva.
- Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos de la Caja Comunal, previa autorización del presidente.

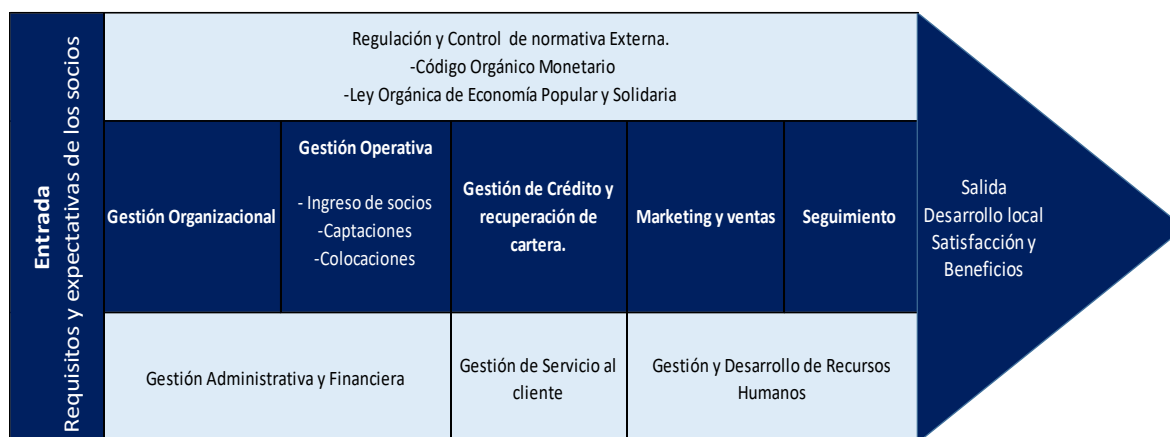
Actividades de la Caja de Ahorro y Crédito

Para establecer de mejor manera los procesos internos que se realizan en la Caja de Ahorro y Crédito es necesario diseñar una cadena de valor que refleje cuales son las actividades que generan valor logrando una ventaja competitiva que permita diferenciarnos de las demás cajas que brindan servicios similares generando sostenibilidad en el tiempo.

Cadena de valor

A continuación, se ilustra la cadena de valor para la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder, posterior se desarrolla las actividades principales que realizan de manera específica.

Figura 17. Cadena de Valor Líder



Elaborado por: María Almache

Como actividades principales tenemos las siguientes:

Gestión organizacional: para iniciar con las actividades de la caja fue necesario la formación de un grupo de personas para posteriormente asociarse y crear lo que ahora se denomina Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder. Esto constituye una primera parte del resto de actividades, considerando que el aporte de capital de cada una de las accionistas son la base para el giro del negocio.

Una vez que se cuenta con el capital necesario, nace la necesidad de las personas de buscar alternativas de financiamiento para un sin fin de actividades, para lo cual se requiere formar parte de la caja inscribiéndose en la misma como socio, para acceder a los beneficios que oferta la misma.

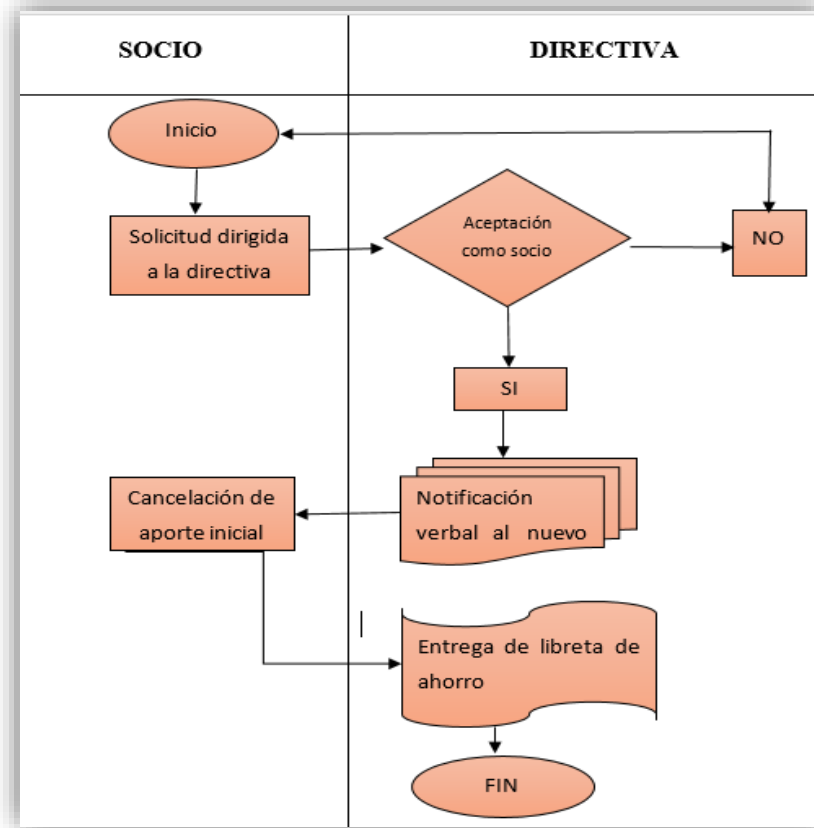
Gestión Operativa: se establecen los procedimientos de cada uno de los servicios que oferta la Caja siendo estos captaciones y colocaciones que se realicen para poder medir que tan eficiente es la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder, frente a su competencia. Entre los principales procesos tenemos:

Ingreso de socios. – Pueden ser socios de la Caja Comunal toda persona mayor de edad, que sea legalmente capaz. Existen 2 tipos de socios:

- a) Socios fundadores (accionistas)
- b) Socios, quienes soliciten por escrito su deseo de permanecer a la Caja Comunal y sean aceptados como socios por la Asamblea General de Socios Fundadores.

La aprobación de la solicitud de admisión confiere al solicitante tanto derechos como deberes con la Caja Comunal, como son: la participación en todas las actividades, puntualidad con sus compromisos económicos y gastos administrativos.

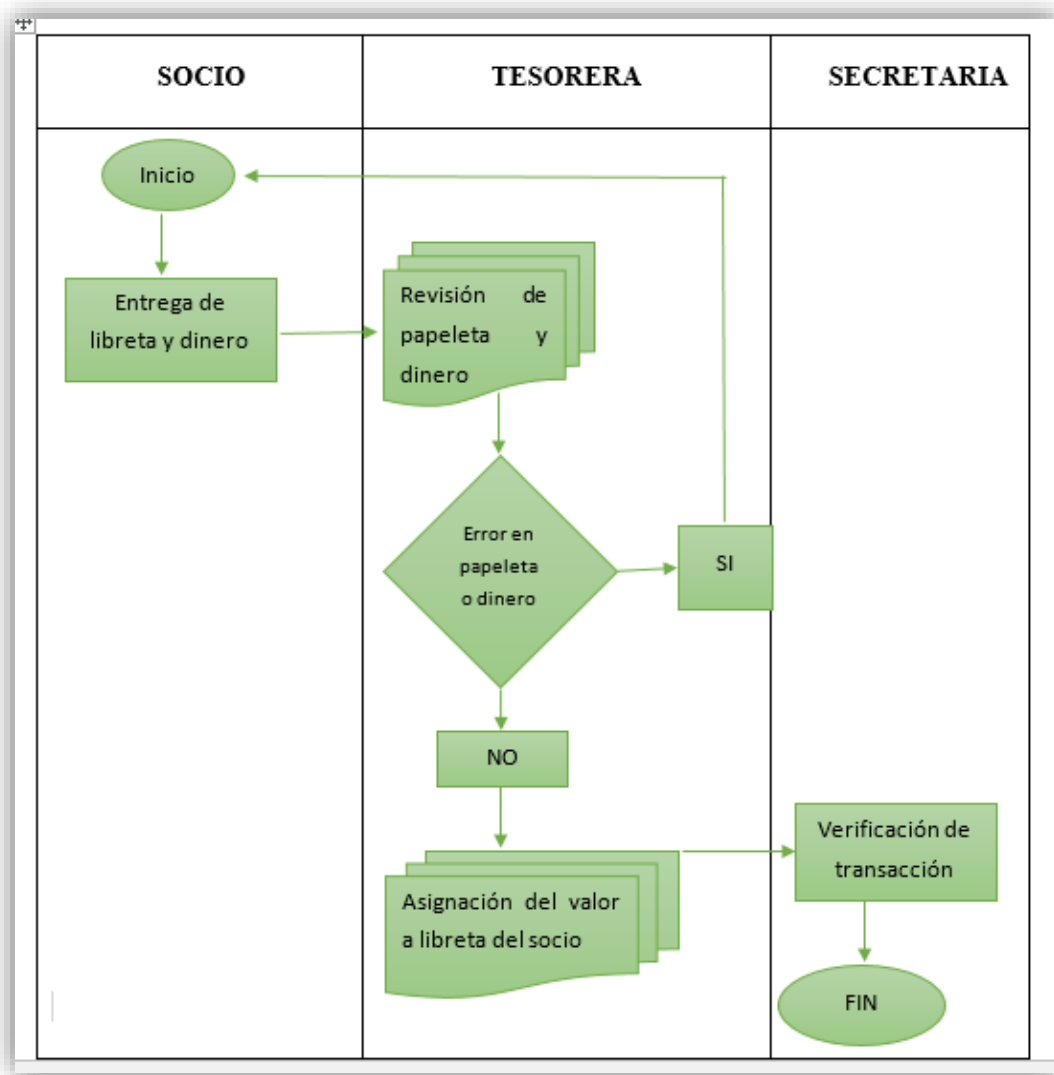
Figura 18.Flujograma ingresos de socios a la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder



Elaborado por: María Almache.

Dentro de la gestión operativa se incluye las captaciones de dinero, proceso que inicia desde la solicitud de apertura de cuenta hasta la entrega de los documentos habilitantes que acrediten cada uno de los movimientos realizados en su momento.

Figura 19. Flujograma para captaciones de dinero



Elaborado por: María Almache

Por otro lado, tenemos sin duda alguna el principal servicio que oferta la Caja Líder.

Colocaciones: desde la solicitud de crédito hasta el desembolso, entrega de documentos abonos y pre-cancelaciones.

El socio podrá acceder a un préstamo de \$ 300,00 valor que incrementará de acuerdo con los ingresos que se generen, hasta los \$3000,00 por lo que el socio llenará un formulario (Ver anexo 1), la persona encarga de ratificar o negar la solicitud será la directiva, se someterá a un análisis para informar las razones por las que el préstamo fue aprobado o no.

Actualmente la Caja de Ahorro y Crédito otorga alrededor de 6 a 8 créditos promedio al mes, con un monto de más o menos \$ 15,000.00 datos netamente supuestos para fines didácticos únicamente. La cantidad de préstamos dependerán netamente de los montos de cada solicitud.

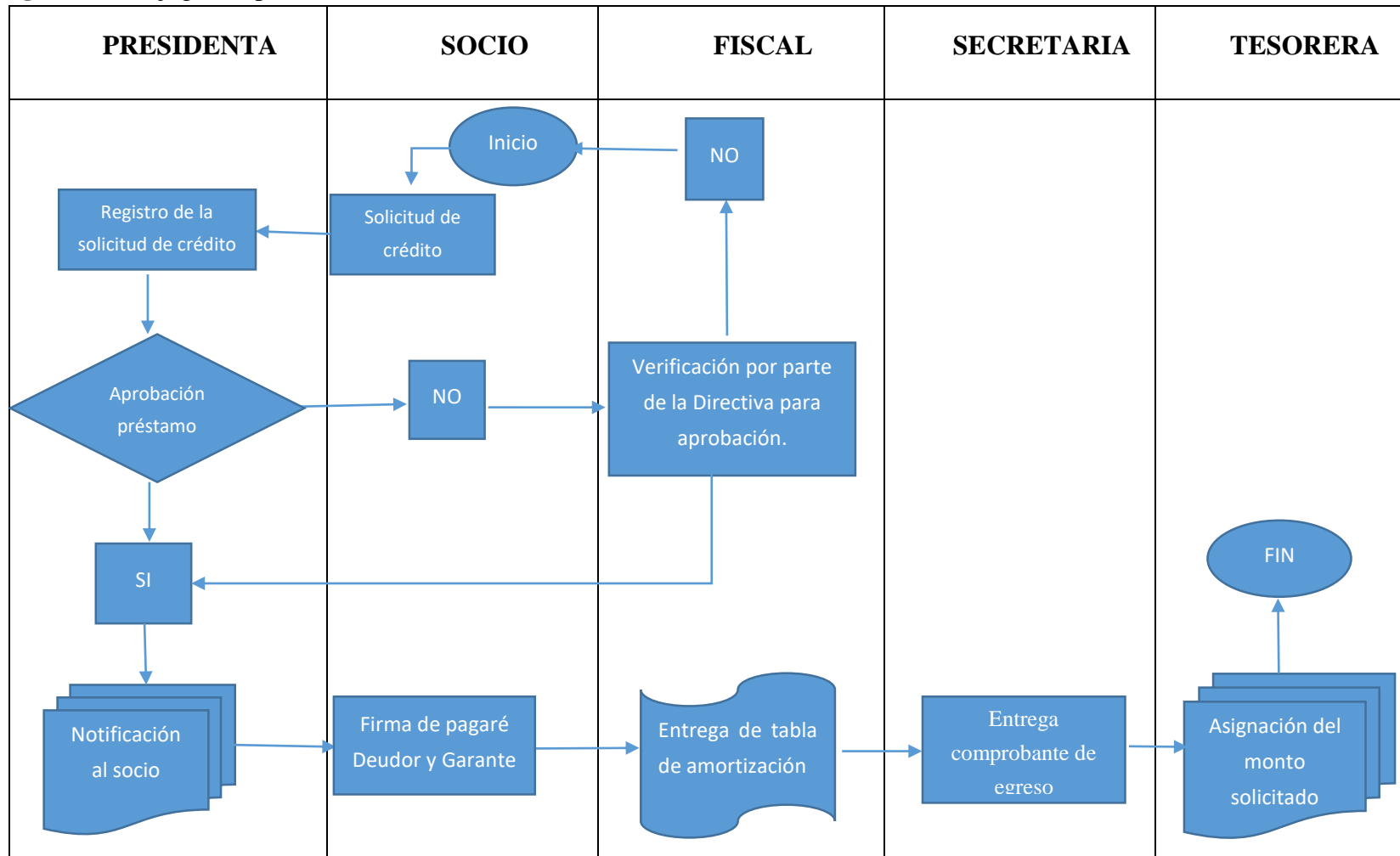
El interés para solicitar un préstamo es del 2% mensual, tasa fijada por el Banco Central del Ecuador.

Para acceder a un crédito los socios deben cumplir los siguientes requisitos:

- No tener préstamos vigentes en la Caja
- Ser socios activos de la Caja.
- Conseguir un garante que necesariamente tiene que ser miembro de la misma Caja de Ahorro y Crédito.
- Copia a color cédula de identidad y certificado de votación
- Copia actualizada tanto planilla de servicio básico agua, luz o teléfono.

El proceso para acceder a un préstamo se detalla a continuación:

Figura 20. Flujograma para acceder a un crédito.



Elaborado por: María Almache.

Gestión de Crédito y Recuperación de Cartera.

Los créditos serán entregados en orden de presentación de la solicitud y de acuerdo con la disponibilidad de los fondos de la Caja Comunal. La gestión de crédito permite facilitar la actualización del estado del préstamo en todo momento, permitiendo la renovación de este cuando se haya cancelado al menos el 60% del total otorgado.

Es necesario desarrollar una estrategia de crédito clara y efectiva a fin de poder gestionar su cartera de la mejor manera posible, ya sea en tiempos de auge y con especial atención en los de decadencia.

Es importante considerar que las políticas de crédito no cumplirán con las necesidades de toda su cartera, las mismas deben ser aplicadas caso a caso.

La política de crédito es efectiva siempre y cuando se ejecute de forma correcta, por eso se debe considerar que el control de riesgos es un elemento fundamental dentro de una institución financiera, el poder detectar y mitigar los riesgos a tiempo ha permitido que los niveles de morosidad sean bajos y controlables en el corto plazo, contribuyendo al bienestar de los socios, clientes, proveedores lo que garantiza una buena imagen de la compañía en sí.

Actualmente la Caja no cuenta con una estructura establecida para la recuperación de la cartera en general, por lo que más adelante se establecerá la propuesta de mejoramiento.

Marketing y ventas.

La gestión de marketing, como tal trata de dar a conocer cada una de las formas en que se oferta el servicio que actualmente se está brindado, dando a conocer los beneficios y condiciones para formar parte de la caja y para ser sujetos de créditos sean estos a corto mediano o largo plazo.

Seguimiento.

En esta etapa del proceso lo que se busca es dar seguimiento a los créditos y amortizaciones según los plazos definidos, teniendo en cuenta plazos, tasa de interés y de mora si fuera el caso.

Adicional es importante que con el seguimiento que se dé a los buenos clientes se logre fidelizar a los mismos y que siempre sea la Caja su mejor alternativa al momento de buscar financiamiento.

Aspectos financieros

Manejo económico y financiero

Capitalización, Administración y Ahorro. - Cada socio aportará a la Caja Comunal los siguientes valores:

- a) Cuota Inicial de capitalización de USD 300,00
- b) Cuotas mensuales de USD 30,00 por tiempo indefinido.
- c) Cada accionista aportara de manera mensual USD 1,00 para el fondo estratégico.

Con la finalidad de que la Caja tenga ingresos para gastos de administración, de cada crédito solicitado y entregado por la Caja descontará el 1% y no será reembolsable, por cuanto servirá para cubrir costos de papelería y otros gastos operativos.

El monto máximo del crédito será de hasta dos veces su saldo en los aportes de capital. Para el caso de los socios podrán acceder a un crédito siempre y cuando la garantía sea otorgada por una socia fundadora, asegurando así el pago de dicho crédito, minimizando el riesgo de mora por parte del cliente

Garantes. - El socio que solicite un crédito a la Caja Comunal, deberá presentar un garante, que obligatoriamente será un socio activo. Ambos deberán firmar la tabla de amortización y el pagará por el valor del crédito al momento de recibir el mismo.

Plazos del Crédito. – El plazo otorgado para cancelar un crédito dependerá netamente del monto otorgado por la caja podrían variar desde los 3 meses hasta el año y medio, al cumplirse la mitad de las cuotas del crédito existe la posibilidad de renovar dicho préstamo por uno de carácter similar.

Valores adeudados. – A la accionista que se encuentre moroso en dos o más cuotas, le serán descontadas de sus ahorros a plazo fijo, del aporte de capital y excedentes. Los saldos que no se cubran con estos rubros, se cobrará al garante, además se autoriza al

presidente de la Caja a realizar el trámite legal judicial o extrajudicial pertinente para la recuperación de las obligaciones pendientes.

Ahorros a plazo fijo. - La Caja Comunal podrá recibir de sus socios y beneficiarios ahorros a plazo fijo, siempre y cuando no tenga solicitudes de crédito que no lograron ser atendidas por falta de dinero.

Actualmente el nivel de ahorro a plazo fijo que maneja la caja es sumamente bajo, por lo que es importante reactivar esta parte de los servicios que oferta la caja para generar un mayor flujo de efectivo y movimiento de dinero. La tasa pasiva que se considera para estos casos es apenas del 1 % por lo que no es muy atractiva para el inversionista.

Intereses por créditos. - El interés que debe pagar cada socio por su crédito será el 2%, mensual pagadero en cuotas fijas, conjuntamente con la cuota de amortización de capital.

Intereses por mora. - El socio que se encuentre en mora de una o más cuotas de los créditos, pagará la tasa de interés del 0.15%, sobre el capital pendiente.

Excedentes. - Los excedentes estarán conformadas por todos los ingresos que tenga la Caja Comunal, esto es: intereses ganados de los préstamos; intereses de mora, multas y todos aquellos ingresos que se produzcan durante el ejercicio económico.

De la sumatoria de los Ingresos, se descontarán todos los gastos y pago de intereses que haya realizado la Caja Comunal, durante el ejercicio económico. Una vez realizadas las deducciones indicadas se obtendrá el excedente neto del ejercicio económico.

Distribución del Excedente Neto. - El excedente neto será distribuido anualmente al socio, en la parte proporcional que le corresponde a cada uno, pudiendo la Caja Comunal deducir todos aquellos gastos que afecten directamente al valor que le corresponde al socio.

Tabla de amortización: las cuotas mensuales de los préstamos son valores fijos, durante la vigencia del crédito, la última cuota se ajusta dependiendo del saldo pendiente. A manera de ejemplo tenemos: Se otorga un préstamo por la cantidad de \$1000 para 9 meses plazo, con un interés del 2% mensual.

Tabla 3.Tabla de Amortización

Número de Pago	Fecha de pago	Capital	Interes	Total a pagar cada mes	Saldo final (cada mes)
1	1/8/2018	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 1.048,00
2	1/9/2018	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 916,00
3	1/10/2018	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 784,00
4	1/11/2018	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 652,00
5	1/12/2018	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 520,00
6	1/1/2019	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 388,00
7	1/2/2019	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 256,00
8	1/3/2019	\$ 112,00	\$ 20,00	\$ 132,00	\$ 124,00
9	1/4/2019	\$ 104,00	\$ 20,00	\$ 124,00	\$ -
TOTAL		\$ 1.000,00	\$ 180,00	\$ 1.180,00	

Elaborado por: María Almache

Funcionamiento Económico y financiero

El análisis económico- financiero tiene como objetivo principal evaluar el crecimiento económico (capacidad para generar beneficios) y financiera (capacidad para cumplir con los compromisos adquiridos).

Funcionamiento Económico: a continuación, se realizará un análisis comparativo con datos históricos para validar de manera general la evolución de la Caja en estudio, así como predecir su situación futura que permita la toma de decisiones con un juicio lo más crítico y razonable posible.

Prestamos entregados a los socios : en la siguiente tabla se muestra una comparación de los préstamos entregados por la Caja Líder en el año 2014 y 2018 en relación con el promedio de las Cajas de la Parroquia de San Antonio de Pichincha, concluyendo que Líder en el año 2014 se encontraba por debajo del promedio sin embargo en el año 2018 tuvo un crecimiento por sobre el promedio de las cajas aledañas a su ubicación, lo que refleja que la gestión que vienen realizando es buena sin embargo la misma debe ser sostenible en el tiempo.

Tabla 4. Préstamos Entregados Cajas SAP en el año 2014

	Caja Comunitaria Líder	Promedio Cajas Parroquia SAP.
N° Préstamos Entregados	45	67
Préstamos entregados en Valores	\$ 23.400,00	\$ 45.237,47
Promedio por C/ Préstamos en \$	\$ 520,00	\$ 675,19

Fuente: GADPP. Dirección Gestión Economía.

Elaborado por: María Almache

Tabla 5. Préstamos Entregados Cajas en SAP en el año 2018

	Caja Comunitaria Líder	Promedio Cajas Parroquia SAP.
N° Préstamos Entregados	80	25
Préstamos entregados en Valores	\$ 70.000,00	\$ 33.729,65
Promedio por cada préstamo en \$	\$ 875,00	\$ 1.349,19

Fuente: GADPP. Dirección Gestión Economía Solidaria.

Elaborado por: María Almache

Funcionamiento financiero

En adelante se presenta un resumen de los índices de liquidez, solvencia y rentabilidad sobre el patrimonio tanto del año 2014 como del 2018

Tabla 6. Índices financieros año 2014 cajas de SAP.

Índices Financieros	Caja Comunitaria Líder	Promedio Cajas Parroquia SAP.
Índice liquidez	25,67	11,63
Índice de solvencia	7,83	8,85
Rentabilidad sobre patrimonio	5%	13%

Fuente: GADPP. Dirección Gestión Economía Solidaria.

Elaborado por: María Almache

Tabla 7. Índices financieros año 2018 cajas de SAP.

Índices Financieros	Líder	Promedio Cajas Parroquia SAP.
Índice liquidez	4,86	7,81
Índice de solvencia	2,92	3,05
Rentabilidad sobre patrimonio	37%	17%

Fuente: GADPP. Dirección Gestión Economía Solidaria.

Elaborado por: María Almache

El índice de liquidez para Líder en el año 2014 fue 25, lo que refleja que por un dólar de deuda a corto plazo cuentan con \$25,00 para cubrir la misma es decir la caja se encuentra por sobre el promedio de las demás, pero un índice por encima de la unidad no se considera productivo pues la caja en el año 2014 mantenía un exceso de fondos ociosos sin invertirlos. En el año 2018 el índice baja notablemente 4,86 sin embargo el mismo sigue siendo alto, el problema de la caja no está en su activo circulante como tal sino en

sus obligaciones al corto plazo pues más adelante observa en los estados financieros que no se considera todos los gastos en lo que se debe incurrir para la operación del negocio por ejemplo arriendo, pago sueldo, entre otros, es por ello que el índice se mantiene alto.

El índice de solvencia en el 2014 fue de 7,83 es decir que por cada dólar de deuda cuenta con \$7,83 para cubrir sus deudas al largo plazo, mientras que en el año 2018 su indicador fue de 2,92 a manera general los valores dan una muy buena imagen para los acreedores o posibles acreedores, sin embargo, el valor óptimo es de 1,5 por lo que se concluye que la caja en si mantiene un exceso de activos improductivos lo que no es muy aconsejable y se deben tomar los correctivos necesarios.

Y por último la rentabilidad sobre el patrimonio, en el año 2014 fue del 5 % muy por debajo del promedio del resto de las cajas del sector sin embargo el % está dentro de los parámetros normales pues si los comparamos con la tasa pasiva que pagan los bancos esta es menor. En el año 2018 la rentabilidad fue del 37%, lo que refleja que el capital invertido en la caja está generando beneficios sobre el nivel esperado los mismos mantienen una tendencia creciente que debe ajustar a las exigencias de la industria.

Análisis Estados Financieros

Los estados financieros constituyen la base para determinar la situación actual e histórica de la compañía, para tomar los correctivos necesarios para mejorar la gestión financiera. A continuación, se detalla el Estado de Resultados y Balance General otorgado por la Caja, sin embargo, por temas de confidencialidad de la información, los balances no contemplan cifras reales, son propuestos por el autor por temas didácticos.

Análisis estructural del Balance General

En los años 2017 y 2018 se puede observar que el activo corriente representa el 97% con relación al total del activo, mientras que los activos fijos mantienen apenas un 3%, si bien la caja mantiene una muy buena liquidez el 96% representa la cuentas por cobrar es decir existe riesgo de morosidad por parte de los socios pues si el dinero no se recupera difícilmente podrá rotar el mismo, y por ende la actividad principal de caja se vería afectada. En cuanto al pasivo la cuenta con mayor concentración es inversión a plazo fijo con un 24 % en el año 2018, mientras que en el año 2017 la caja no contaba con ese rubro. En relación con el patrimonio, los aportes de capital representan un 40% del total, y los

excedentes el 23 % en el año 2018, de igual manera la gestión en sí de la caja es eficiente sin embargo se debe aclarar que en el pasivo no se están considerando todas las cuentas en sí.

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA LIDER					
BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017					
		%			%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 30.601,41	97%	PASIVOS	\$ 3.782,70	12%
Caja	\$ 117,87	0%	Fondo Desgravamen	\$ 559,75	2%
Créditos por cobrar	\$ 30.483,54	96%	Fondo Mortuorio	\$ 1.768,01	6%
Bancos	\$ -	0%	Fondo estratégico	\$ 1.454,94	5%
			Inversión plazo fijo	\$ -	0%
ACTIVOS FIJOS	\$ 1.060,00	3%	CAPITAL	\$ 27.878,71	88%
Muebles y enseres		0%	Aportes Capital	\$ 18.300,00	58%
Equipo de computo	\$ 1.060,00	3%	Capitalizaciones	\$ -	
			Donaciones	\$ 1.060,00	3%
			Excedentes Años Anteriores	\$ 686,16	2%
			Excedentes Acumulado	\$ 7.832,55	25%
TOTAL ACTIVOS	\$ 31.661,41	100%	TOTAL PASIVOS + PATRI	\$ 31.661,41	100%

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA LIDER					
BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018					
		%			%
ACTIVO CORRIENTE	\$ 70.084,02	99%	PASIVOS	\$ 23.989,87	34%
Caja	\$ 1.417,32	2%	Fondo Desgravamen	\$ 1.344,53	2%
Créditos por cobrar	\$ 68.666,70	97%	Fondo Mortuorio	\$ 3.650,41	5%
Bancos	\$ -	0%	Fondo estratégico	\$ 2.094,93	3%
			Inversión plazo fijo	\$ 16.900,00	24%
ACTIVOS FIJOS	\$ 1.060,00	1%	CAPITAL	\$ 47.154,15	66%
Muebles y enseres		0%	Aportes Capital	\$ 28.470,00	40%
Equipo de computo	\$ 1.060,00	1%	Capitalizaciones		
			Donaciones	\$ 1.060,00	1%
			Reservas Excedentes 2017	\$ 1.288,51	2%
			Excedentes 2018	\$ 16.335,64	23%
TOTAL ACTIVOS	\$ 71.144,02	100%	TOTAL PASIVOS + PATRI	\$ 71.144,02	100%

Análisis estructural Estado de Resultados

Los ingresos del año 2017 se duplicaron en relación con los ingresos del año 2018, lo que refleja que la caja se encuentra en continuo crecimiento y por ende el riesgo de morosidad tiende a crecer. De igual manera los excedentes del ejercicio se incrementaron por ende las accionistas están satisfechas con la gestión realizada en la caja pues su sacrificio está siendo recompensado.

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA LIDER					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2017					
INGRESOS			EGRESOS		
Intereses Prestamos	\$	8.932	97%	Suministros de oficina	\$ 75,00 1%
Interés de Mora	\$	44,02	0%	Movilizaciones	\$ 4,70 0%
Multas o atrasos	\$	-	0%	Juridicos y Notariales	\$ - 0%
Multas Inasistencias	\$	-	0%	Servicios Básicos	\$ - 0%
Aportes Gtos. Admin.	\$	276,75	3%	Pago Interes plazo Fijo	\$ 321,45 3%
				Gastos de alimentación	\$ 106,85 1%
				Bonos Solidarios	\$ - 0%
				Excedentes 2017	\$ 912,22 10%
TOTAL INGRESOS	\$	9.252,77	100%	TOTAL EGRESOS	\$ 1.420,22 15%
Resultado del período (Total Ingresos - Total Gastos)				\$ 7.832,55 85%	
Excedentes del Ejercicio				\$ 7.832,55	

CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA LIDER					
ESTADO DE RESULTADOS					
DEL 01 DE ENERO AL 31 DICIEMBRE DE 2018					
INGRESOS			EGRESOS		
Intereses Prestamos	\$	17.677,40	97%	Suministros de oficina	\$ 285,91 2%
Interés de Mora	\$	6,20	0%	Movilizaciones	\$ 21,10 0%
Multas o atrasos			0%	Juridicos y Notariales	
Multas Inasistencias			0%	Servicios Básicos	
Aportes Gtos. Admin.	\$	616,85	3%	Pago Interes plazo Fijo	\$ 280,80 2%
				Gastos de alimentación	\$ 25,00 0%
				Bonos Solidarios	\$ 1.352,00 7%
TOTAL INGRESOS	\$	18.300,45	100%	TOTAL EGRESOS	\$ 1.964,81 11%
Resultado del período (Total Ingresos - Total Gastos)				\$ 16.335,64 89%	
Excedentes del Ejercicio				\$ 16.335,64	

Mediante el levantamiento de la información para determinar el análisis de la Caja podemos concluir que:

Los procesos con los que actualmente cuenta la caja son muy generales contienen criterio y sentido común pues son establecidos dentro de los parámetros normales, si bien las personas que administran la caja empezaron sin ningún tipo de conocimiento su gestión ha sido muy buena sin embargo por el crecimiento y las nuevas tendencias de la industria es necesario crecer transformando procesos manuales en automáticos, que agilite los servicios que ofrecen la caja, y mejore así la satisfacción del cliente.

Además, se logró identificar ciertas falencias que son manejables y adaptables a las necesidades de la industria. A continuación, se detallan los procesos que se tienen que considerar para el cambio respectivo.

Por otro lado, se encuentran los gastos que no se consideran dentro del giro del negocio y que sin duda alguna juegan un papel importante para poder determinar con mayor exactitud cuál es la utilidad neta de la Caja entre los más relevantes tenemos al rubro sueldos para el personal que administra directamente la caja como es la directiva, adicional se debe considerar el rubro arriendo de las oficinas pues hasta el momento pasa por desapercibido. Por lo que los balances y el cálculo de los índices financieros no representan resultados reales sin embargo esto genera una oportunidad de mejora.

En cuanto al capital de trabajo, requiere un análisis más a profundidad pues a simple vista no se necesita incrementar el mismo pues Líder mantiene un nivel de liquidez sumamente alto pero la cuenta del activo que tiene más representación son las cuentas por cobrar lo que significa que la caja si requiere de dinero líquido y disponible en el momento que así lo requieran, conclusión a la que se llegó una vez validada la información financiera, sin embargo como conclusiones de la aplicación de las encuestas a los socios manifestaban que los créditos se aplazaban al mes siguiente por la falta de fondos, durante todos los meses hay solicitudes de créditos que se quedan rezagadas, dicha información no se refleja en los balances pero con la encuesta de satisfacción al cliente se logró identificar las oportunidades de mejora que mantiene la caja en este aspecto.

La presente propuesta se orienta a contemplar todos los rubros en los cuales se incurre para que la operación como tal de la caja se desarrolle de la mejor manera posible.

Discusión de resultados

Con la aplicación de las técnicas de investigación se logró determinar que los datos obtenidos reflejan la situación actual de la caja y los principales pilares en los que debemos enfocar la gestión financiera, la información obtenida está estrechamente relacionada con el objeto de estudio y están en función de las variables que fueron consideradas, constituyendo una guía para plantear una mejora financiera encaminada en la satisfacción del cliente y en la generación de rentabilidad así como en la optimización de los recursos ya disponibles en la caja así como también en la implementación de nuevas herramientas para incrementar su valor como empresa, logrando el desarrollo local de la población en general ya que contarán con financiamiento directo para actividades comerciales, productivas o para mejorar su situación económica.

Con este preámbulo en el siguiente capítulo se detalla más a profundidad el desarrollo de la propuesta para optimizar la gestión financiera de la caja de Ahorro y Crédito.

9.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica

9.2.1 Premisas o supuestos

Para que la propuesta metodológica se pueda implementar es necesario contar con el soporte de las accionistas de la caja de Ahorro y Crédito, pues será necesario cambiar ciertos procesos con el fin de que la gestión financiera mejore notablemente.

Adicional a esto se suma la planificación estratégica que debe implementarse ya que al ser una herramienta flexible debe adecuarse a lo que el entorno exige con el planteamiento de objetivos medibles y alcanzables.

Se debe incluir cada uno de los procesos de creación de valor que se requiere para lograr metas planteadas mediante la relación que existe con los procesos ya establecidos.

9.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica

- Incrementar la rentabilidad siendo altamente productivos mediante el crecimiento paulatino de activos, ingresos y por ende de pasivos.
- Generar, retener y crecer cuentas de socios/clientes, mediante el otorgamiento ágil de créditos manejando adecuadamente los niveles de riesgo.

- Mejorar la cobranza con la implementación de alternativas de pago que faciliten a los socios/clientes poder cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma.

9.2.3 Objeto de la propuesta

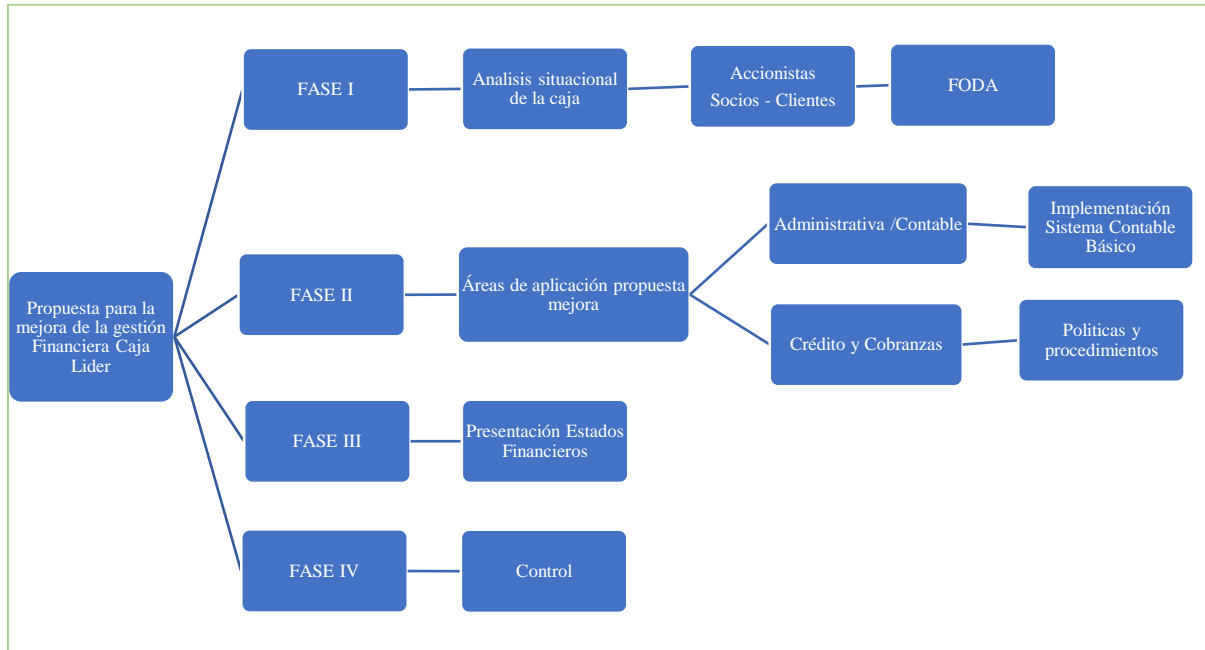
La presente propuesta metodológica se va a implementar sobre el área financiera de la caja, pues constituye una parte fundamental para el crecimiento constante de la caja y de esto dependerá la permanencia en el mercado y la facilidad de la población para que accedan a créditos de manera fácil y rápida.

9.2.4 Responsables de la implementación y control

Los responsables de la implementación y control son las accionistas de la Caja, pues conjuntamente con el resto de los miembros son quienes se comprometen en garantizar un buen funcionamiento de la caja , adicional reciben el apoyo del Consejo Provincial de Pichincha, pues este organismo desde hace algunos años atrás creo el programa Finanzas Solidarias con el objetivo incentivar el desarrollo económico local principalmente en la Provincia de Pichincha, brindan asistencia técnica, asesoramiento, como alternativa de financiamiento dejando de lado a la banca tradicional que pone trabas a los sectores más populares.

9.2.5 Fases para su puesta en práctica

Figura 21. Propuesta para la mejora de la gestión financiera Líder



Elaborado por: María Almache

Fase I: Análisis Situacional de la Caja de Ahorro y Crédito Líder.

Con el análisis FODA se pudo determinar cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de la caja Líder, considerando que la organización debe mantenerse alerta de los cambios que se muestran en el entorno para la correcta implementación de estrategias.

Matriz FODA Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder

Tabla 8. Matriz FODA

FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
Fortalezas (+)	Oportunidades (+)
<ul style="list-style-type: none"> •Alto nivel de confianza de los socios en la Caja Lider. •Cuentan con capital propio •Incremento de capital con las aportaciones de las accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> •Necesidad de financiamiento de la población •Cajas forman parte del programa de finanzas solidarias del Consejo Provincial de Pichincha •Fidelizacion de los socios por el servicio que se ofrece
Debilidades (-)	Amenazas(-)
<ul style="list-style-type: none"> •Procesos administrativos y financieros muy generalizados. •Falta de un software contable que cumpla con las necesidades de la Caja. •Falta de garantía legal para la recuperación de la cartera. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preferencia por el servicio de las cooperativas • Disminucion de la capacidad de pago de los socios. • Desconfianza delos clientes.

Elaborado por: María Almache

Fase II.-Áreas de aplicación de la Propuesta de Mejora.

En esta fase se incluye las áreas de aplicación de la propuesta, una de ellas es el área administrativa contable pues es importante la implementación de un software contable bastante amigable que les permitirá llevar de mejor manera las cuentas ya sean ingresos o egresos, obteniendo estados financieros y demás reportes que deben presentarse ante la SEPS, pues actualmente lo hacen de forma manual registrando ya sea en libros diarios, libretas de ahorro y demás cuadernos físicos, por lo que no se cuenta con información de manera inmediata que facilite la toma decisiones pues el tiempo de respuesta es considerable mientras se consolidan cada uno de los libros registrados.

Software Contable CIAD-LATINIUM (Grupo Infoelect, 2019)

CIAD es un programa contable, financiero, y administrativo creado para las distintas organizaciones, facilitando el ingreso de información y la obtención de reportes que permiten la toma de decisiones oportuna.

A continuación, se muestra las opciones que se disponen en el software contable para su correcto uso.

Costos de implementación del software contable

El detalle de la oferta contempla el valor de las licencias para el uso del programa

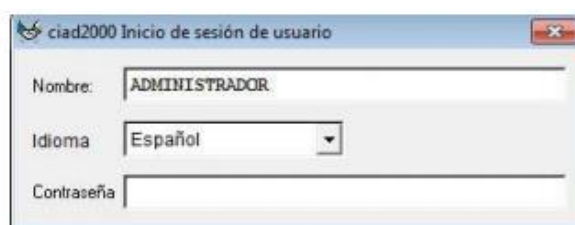
Gestión Financiera (Módulo de contabilidad) \$3000,00

La oferta incluye:

- Uso de la licencia del sistema, sobre el servidor central para un número ilimitado de usuarios.
- Capacitación sobre el uso del sistema
- Implementación y puesta en marcha
- Manual de usuario
- Diseño para impresión de comprobantes legales de la empresa.

Ingresar al sistema: una vez instalado el programa en el escritorio, al ejecutarlo se presenta la siguiente pantalla.

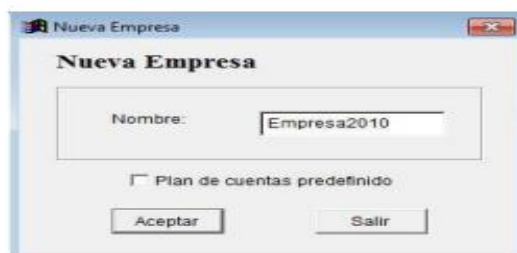
Figura 22. Pantalla de ingreso al sistema



Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Crear una empresa: Opción Archivo-. Nuevo. Digite el nombre de la empresa.

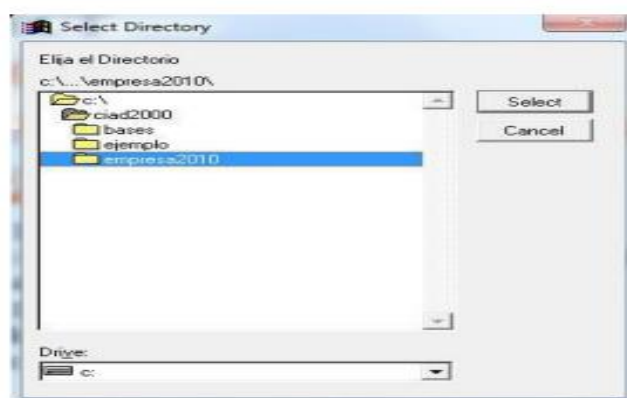
Figura 23. Pantalla de nueva empresa



Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Abrir la empresa: Seleccione opción Archivo-Abrir y seleccione Empresa

Figura 24. Pantalla de abrir empresa



Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Configuración Básica

Cuentas por cobrar y pagar: cuando se efectúan transacciones financieras es decir se otorga un crédito, la cuenta por cobrar aumenta, y si se genera compras a crédito se registra a cuentas por pagar.

El pago de las cuotas se los puede realizar por cliente para ello se requiere crear en el sistema la base de datos de los clientes con su respectiva información. Los cobros pueden ser totales o parciales.

Figura 25. Pantalla de cobros

Nombre	CONSUMIDOR FINAL	Cuota	0.00
Pago	134.40	Interes	0.00
Saldo	134.40	Saldo Interes	0.00
Fecha	09/01/2010	Concepto	
Cuenta		Cobrador	
Cheque		Reserva	
Forma Pago:		% Interes	0.00
Banco		Ultimo Pago	
<input checked="" type="checkbox"/> Pendiente de pago			
Notas			

Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Estado de Cuenta proveedores / clientes: Los saldos tanto de la cuenta por cobrar como por pagar se van registrando conforme las transacciones a crédito que se efectúen y adicional los pagos y cobros cumplidos. Para validar los reportes se usa la opción resúmenes.

Figura 26.-Pantalla de selección de resumen

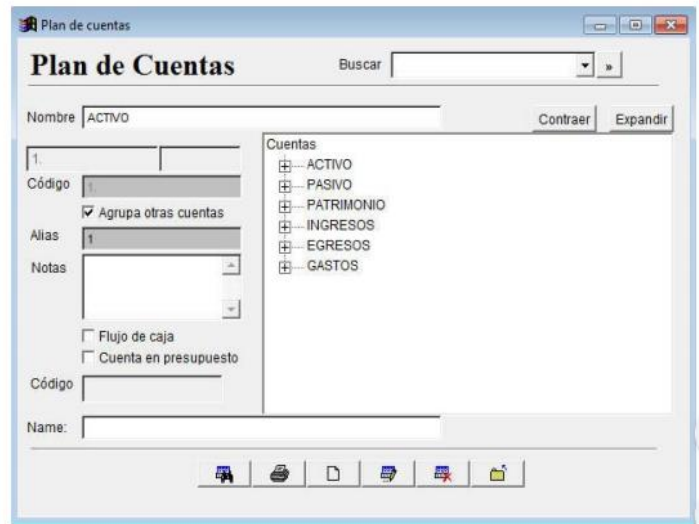
Desde	1	Enero	2010	Hoy
Hasta	2	Enero	2010	Hoy
Monitor	<input checked="" type="checkbox"/>	Excel	<input type="checkbox"/>	
Impresora	<input type="checkbox"/>	Archivo	<input type="checkbox"/>	
Salida.Txt				
Clientes	<input checked="" type="checkbox"/>			
Deudores	<input checked="" type="checkbox"/>			
Usuario	<input checked="" type="checkbox"/>			
Proyecto	<input checked="" type="checkbox"/>			
SubProyecto	<input checked="" type="checkbox"/>			
Grupo Art.	<input checked="" type="checkbox"/>			
Artículos	<input checked="" type="checkbox"/>			
Comprobante	<input checked="" type="checkbox"/>			
Cred. Trib.	<input checked="" type="checkbox"/>			
Vencimiento	<input type="checkbox"/>	Resumen	<input type="checkbox"/>	Totales de grup
Abonos	<input type="checkbox"/>	Imprimir saldo 0	<input type="checkbox"/>	
Todas las Bodega	<input checked="" type="checkbox"/>	Cierre Caja	0	

Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Contabilidad: en la administración de un negocio, la contabilidad es una de las partes más sensibles de manejo, por lo que un sistema contable amigable facilita el control y seguimiento de la situación económica y financiera.

Plan de cuentas: “el primer paso es el ingreso del plan de cuentas para lo cual se requiere ingresar a la opción Contabilidad Plan de Cuentas, detallando cada una de las cuentas que intervienen en la actividad.” (Grupo Infoelect, 2019)

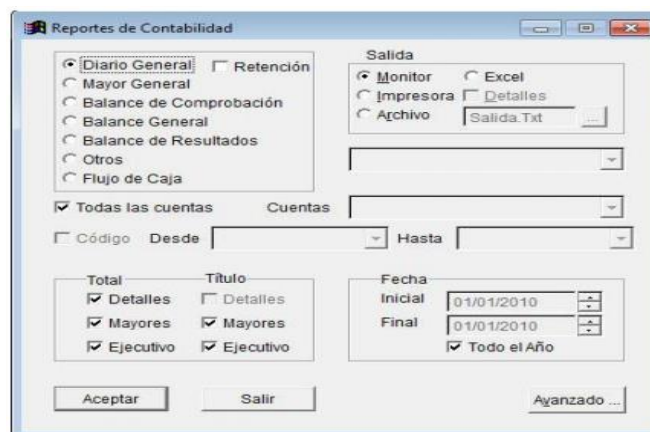
Figura 27. Pantalla de plan de cuentas



Fuente: <http://www.infoelect.net/>

Reportes de contabilidad: cada entrada y salida de información crea automáticamente asientos contables lo que permite la generación de diversos reportes.

Figura 28. Pantalla de reportes de contabilidad



Fuente: <http://www.infoelect.net/>

El sistema contable se adapta a las necesidades de la Caja, pues se pueden generar reportes financieros para dar seguimiento a los clientes o socios, que se encuentran en mora y las deudas por vencer con lo que podríamos proyectar el flujo de caja para los meses

siguientes y tener alternativas de financiamiento en caso de requerir o por el contrario si se cuenta con exceso de liquidez invertir en activos que generen algún tipo de rentabilidad.

Procesos internos de la Caja de Ahorro y Crédito Líder.

Para garantizar el continuo crecimiento de la Caja se propone los siguientes procesos internos en algunos casos la mejora y en otros la implementación como tal, se detallan de manera lógica para el fácil entendimiento. Empezaremos entonces con el área de crédito y cobranza sin duda alguna es la parte fundamental para el giro del negocio y por ende las de más riesgo en cuanto a la cesión de créditos y a la recuperación de la cartera por lo que se plantean mejoras basadas en la aplicación de políticas apoyadas en las 5C de crédito que permitan la colocación de créditos y por ende la recuperación del dinero en tiempo y forma los cuales están previamente acordados en el momento de la concesión de crédito.

Proceso de emisión de créditos

Se incluyen actividades generadoras de valor que servirán para mejorar la eficiencia en la atención al cliente. En cuanto a los parámetros de calificación para la emisión de créditos se debe realizar previamente una evaluación crediticia basada en las 5C de crédito.

Diseño de un modelo de Scoring de crédito basado en las 5C de crédito

El objetivo general de la creación de un instructivo para los créditos es establecer normas y lineamientos adecuados que garanticen el correcto funcionamiento de las operaciones crediticias, minimizando el riesgo implícito en cada una de ellas.

El instructivo permitirá identificar las funciones de cada persona involucrada en el proceso, definiendo responsabilidades volviendo así a los colaboradores más eficientes.

Con este tipo de scoring se trata de que las decisiones de aprobación o negación de las operaciones de crédito sean mucho más fáciles, logrando que las solicitudes que no cumplan con el perfil adecuado se rechacen de manera inmediata.

Características de aplicación en la Caja de Ahorro y Crédito Líder

Perfil de sujetos de crédito. - persona física, moral, natural o jurídica con capacidad económica para recibir un crédito cumple con requisitos mencionados en los capítulos anteriores.

Documentos para la presentación de una solicitud

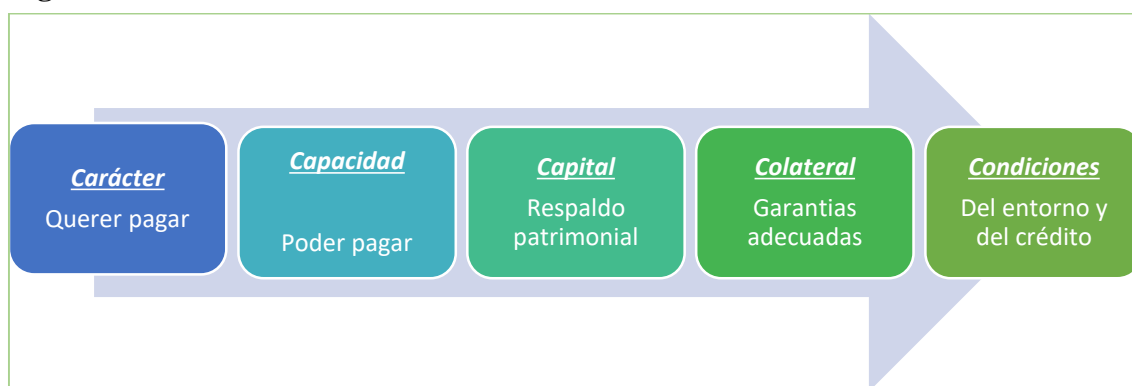
Las solicitudes de crédito deben ser llenadas de manera eficiente con los casilleros completos sin omitir ningún tipo de información que así se requieran, se utilizara el mismo formato vigente actualmente en la Caja, con la diferencia que se incrementara la aprobación por parte del comité de crédito, el fiscal de la Caja revisara que las solicitudes cumplan con las exigencias básicas para poder acceder a un crédito.

Para renovar un crédito se debe actualizar la información mediante el ingreso de una nueva solicitud eso para evaluar si mantiene la misma capacidad y voluntad de pago.

Análisis de créditos

Las 5c de crédito es un modelo tradicional y eficiente de evaluar operaciones crediticias, pues ayuda a disminuir el riesgo que de por sí ya está implícito ya que una mala decisión ante el otorgamiento de un crédito pues es desastrosa para la Caja.

Figura 29.5c de Crédito



Elaborado por: María Almache

Carácter: el análisis de un riesgo crediticio empieza con este elemento, por lo que necesario tener en cuenta lo siguiente:

- Condición importante desde un principio.

- Disposición del socio o cliente para cumplir con sus obligaciones, de honrar sus deudas.
- Calidad moral (responsabilidad, integridad).
- El carácter puede ser la única causa para que una operación crediticia cambie, y pueda ser aprobada o rechazada.

La ponderación para la variable en mención es del 40% de cada operación crediticia,

Capacidad: se considera al núcleo familiar, pues el análisis hace relación a los ingresos que perciben tanto esposo como esposa, el nivel de ingresos dependerá del tipo de negocio que posean como por ejemplo actividades relacionadas al comercio, agricultura, ganadería, pesca, trabajos en relación de dependencia etc.

- Conocer la volatilidad del mercado en cuanto a precios, productos con un ciclo de vida establecido dependiendo de la estacionalidad.

La ponderación para la variable es del 30%

Capital: respaldo monetario de los activos que posee el deudor sean estos bienes títulos o valores, inventario, a nombre de la persona quien solicita el crédito,

Activos - Pasivos =Patrimonio

La ponderación para esa variable es del 10% pero no como elemento de aprobación

Colateral: hace referencia a las garantías otorgada en caso de que el titular no pueda cubrir la deuda, se entiende que el garante lo puede hacer y por ende la situación financiera de este debe ser igual o mejor que la del deudor principal.

La ponderación para esta variable es del 10% dependiendo del monto del crédito otorgado.

Condiciones: son todos aquellos factores externos que afectan al desarrollo de las operaciones normales, estos factores pueden afectar al momento del cumplimiento de la obligación, se debe analizar la industria o sector a fin de validar las condiciones en las que se encuentran y poder conceder o no el préstamo solicitado.

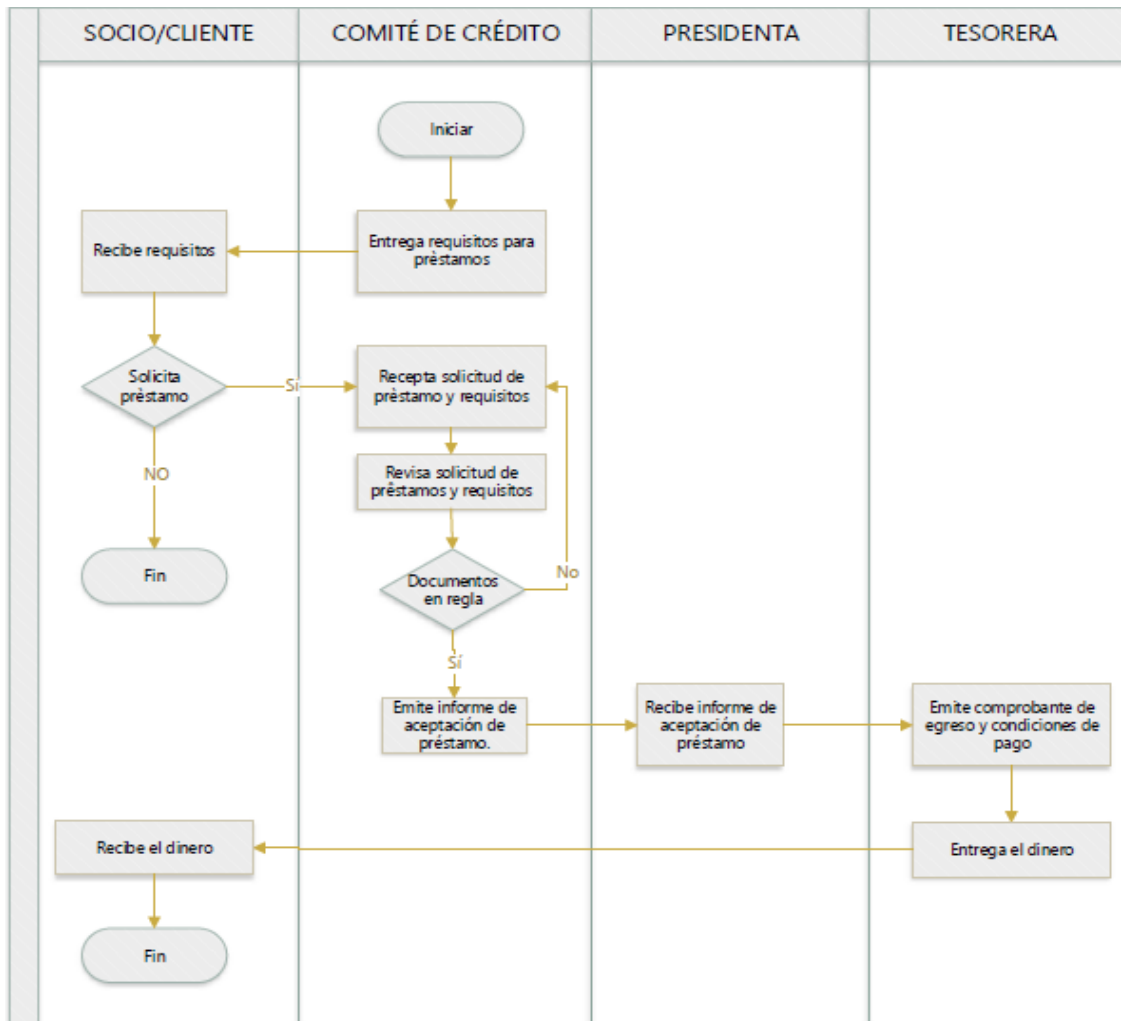
La ponderación para esta variable es del 10%.

El comité de crédito se encargará de validar dicha información, el mismo que estará conformado por 3 accionistas, que no formen parte de la Directiva de la Caja Comunal, quienes tendrán autonomía administrativa y rendirán cuentas directamente a la Asamblea General de accionistas, tendrán las siguientes funciones:

- a) Verificar y ratificar las solicitudes de crédito siempre y cuando cumplan con los requerimientos establecidos por la Caja. (criterio a ser aplicado 5C crédito), se aprobará los créditos que al menos cumplan con un promedio de calificación del 70% en total de todas las variables ponderadas.
- b) Rechazar las solicitudes de crédito que no cumplan con los requisitos establecidos por la Caja Comunitaria.
- c) Llevar un registro de control de los créditos aprobados y rechazados.
- d) Realizar las comunicaciones y acciones correspondientes con los clientes que estén una cuota en mora, mediante llamada telefónica o visita domiciliar. (Nuevo proceso a ser implementado)
- e) Comunicar a la Directiva sobre las cobranzas fallidas, para que se continúen con los trámites legales correspondientes.

Una vez realizada la evaluación crediticia se presenta el proceso mejorado a través de un flujograma con el fin de garantizar que el proceso de colocaciones sea el más adecuado posible, conocemos que el riesgo está implícito en las operaciones financieras sin embargo lo que se pretende es minimizar en lo posible el riesgo que se podría presentar.

Figura 30.Nuevo flujoograma emisión de crédito

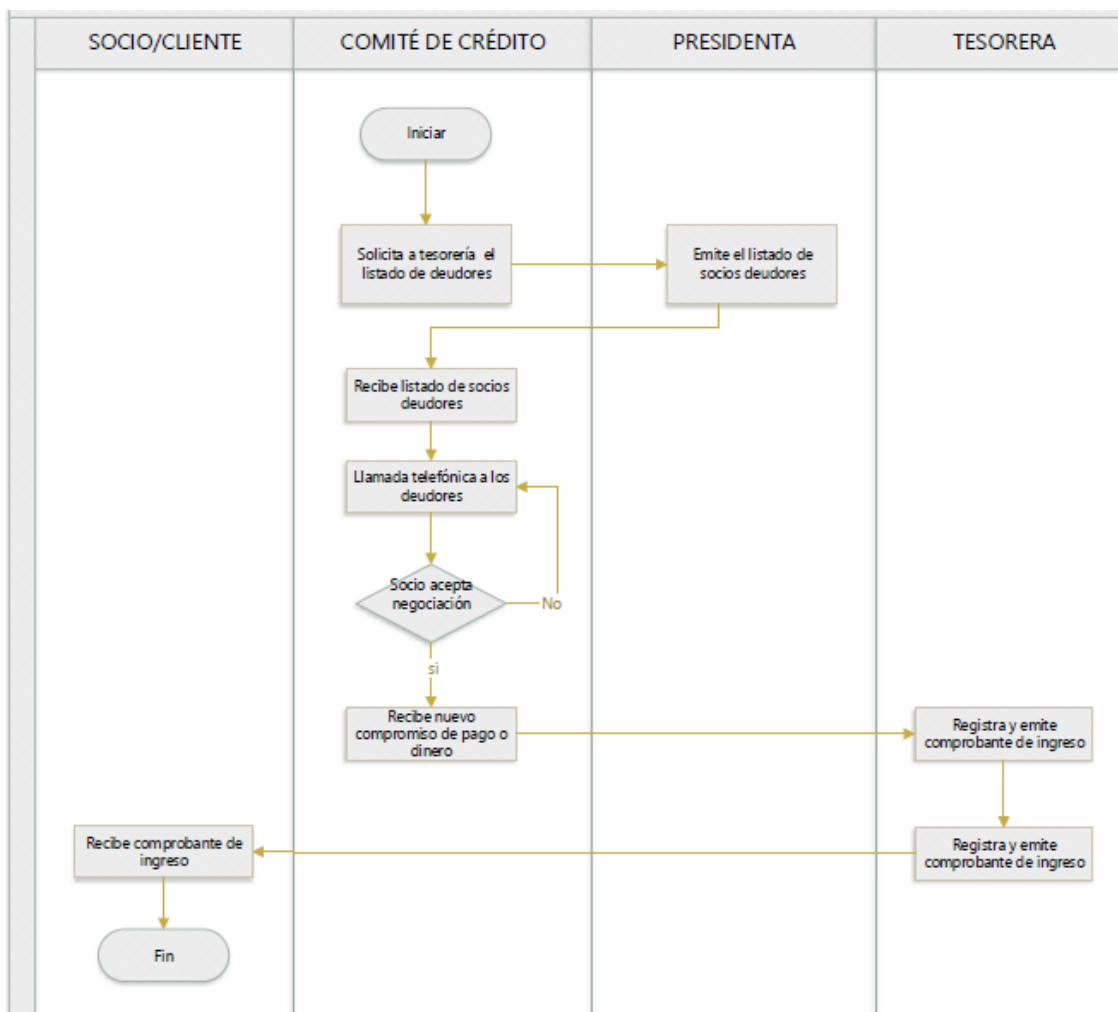


Elaborado por: Maria Almache

Proceso de cobranzas

Con el fin de salvaguardar el capital de las accionistas se propone la creación de un nuevo proceso para la recuperación de cartera, el mismo que permitirá contar con fondos disponibles en el momento que estos sean requeridos. El seguimiento que se realiza a la cartera deber ser sumamente dinámico con el fin de mantener un bajo nivel de morosidad.

Figura 31.Flujograma recuperación de cartera



Elaborado por: María Almache

Fase III.- Presentación de Estados Financieros

Con la implementación del software contable la presentación adecuada de los estados financieros no será complicada por parte de la Caja de Ahorro y Crédito Líder, considerando las cuentas que hasta el momento no se las tomaba en cuenta.

Es importante considerar los rubros que hasta el momento pasaban por desapercibidos, como son: sueldos y arriendo, para el tema de los sueldos de la directiva que laboran un día al mes, la propuesta es cancelar un valor de \$200,00 anuales a las 4 personas

integrantes (presidente, tesorera, secretaria, fiscal) por la prestación de sus servicios, es decir el valor total asciende a los \$ 800,00 anuales.

En lo que se refiere al arriendo de igual manera se cancelara el valor de \$ 180,00 anuales en compensación a las instalaciones que se utilizan para desarrollar cada actividad de la Caja de Ahorro y Crédito Líder.

Fase IV.- Control

En esta fase el control debe asegurar que el manejo de la caja se está realizando de manera adecuada en conformidad con los estatutos y normas que regulan la actividad que se realiza.

9.2.6 Indicadores de evaluación

Los indicadores son muy importantes ya que si se establecen metas u objetivos lo ideal es controlarlas sino de nada serviría la implementación de mejoras si no se da el debido control. Los indicadores básicamente muestran la relación entre la situación real vs lo esperado, estos se expresan de manera cuantitativa y permiten conocer la situación de la empresa y así tomar correctivos necesarios a tiempo.

El indicador deberá:

- Facilitar el control de un proceso
- Proveer de información en cuanto a tiempos de demora, costos, calidad y cantidad.
- Ser relevante, entendible, claro y oportuno.

Para la presente propuesta los indicadores que se evaluarán con la implementación de esta se detallan a continuación:

- Relación socios activos (mantienen créditos en la caja), con el total de los socios

$$x = \frac{N^{\circ} \text{ socios activos}}{N^{\circ} \text{ total de socios}} * 100\%$$

- Relación objetivos alcanzados, versus los objetivos planificados

$$x = \frac{N^{\circ} \text{ objetivos alcanzados}}{N^{\circ} \text{ objetivos planificados}} * 100\%$$

- Números de nuevos socios

$$x = \frac{N^{\circ} \text{ socios nuevos}}{N^{\circ} \text{ socios nuevos planificados}} * 100\%$$

- Número de colocaciones (préstamo). - este indicador mide la relación entre las colocaciones de años anteriores en relación al último año con la implementación de la propuesta de mejora.

$$x = \frac{N^{\circ} \text{ colocaciones ultimo año}}{N^{\circ} \text{ colocaciones años anteriores}} * 100\%$$

- Relación de las solicitudes aprobadas, versus las entregadas, el indicador mide el porcentaje de préstamos entregados, en relación con las solicitudes de crédito recibidas

$$x = \frac{N^{\circ} \text{ Préstamos entregados}}{N^{\circ} \text{ solicitudes recibidas}} * 100\%$$

- Recuperación de cartera vencida, relación que existe ente el disponible de caja y el dinero prestado, logrando medir si la rotación del efectivo está siendo la adecuada y si voy a contar con los fondos necesarios para que colocación de préstamos.

$$x = \frac{\text{Dinero disponible en caja}}{\text{Dinero prestado}} * 100\%$$

10. Conclusiones

1. Mediante el impulso de EPS, se logró que grupos más vulnerables tengan la posibilidad de acceder a fuentes de financiamiento diferentes a las que ofrece el sistema financiero tradicional evitando así que opten por medios ilegales o poco comunes de financiamiento.
2. La asociación y la visión emprendedora de 15 mujeres permitió formar la Caja de Ahorro y Crédito comunitaria Líder, brindando a la población de San Antonio de Pichincha posibilidades de financiar proyectos que permite el desarrollo personal, del núcleo familiar y de la sociedad en sí.
3. Gracias al apoyo del Consejo Provincial de Pichincha con técnicos capacitados brindan asesoramiento a la caja comunal lo que respalda que las operaciones financieras que se realicen estén dentro de los parámetros aprobados por las instancias de control.
4. El diagnóstico situacional de la caja nos permitió levantar información acerca de la gestión financiera que está llevando actualmente la caja, y lo importante que es adaptarse al medio competitivo que nos rodea, convirtiendo procesos manuales en automáticos, he ahí la propuesta de mejora para los procesos financieros, colocaciones y recuperación de cartera que minimicen el riesgo implícito en estos.
5. La evaluación financiera realizada a la Caja dio como resultado exceso de liquidez sin embargo la cuenta que más representación tiene dentro del balance son las cuentas por cobrar es decir el riesgo de morosidad por parte de los clientes es alta, hasta el momento la gestión está dentro de los parámetros normales sin embargo es importante el aumento del capital para contar con recursos líquidos al momento de otorgar créditos en tiempo y forma sin que estos demoren de un mes a otro.

11.Recomendaciones

1. Se recomienda crear diversos proyectos de emprendimiento social que promueva el desarrollo de la población fortaleciendo el sector de la Económica Popular y Solidaria.
2. La creación de este tipo de organizaciones constituyen un gran reto para la sociedad es por ello por lo que los distintos Gobiernos Autónomos Descentralizados deben brindar el apoyo necesario para la creación de cajas comunales en diferentes sectores como alternativa de financiamiento.
- 3.-El Consejo Provincial de Pichincha debería crear un programa que ampare a las cajas en cuanto al ámbito legal pues sería el respaldo para temas de recuperación de cartera minimizando el riesgo de no pago de los haberes pendientes de los socios en general.
- 4.Se recomienda la implementación de un sistema contable básico y amigable para que las operaciones crediticias sean eficientes en el tiempo de respuesta mejorando notablemente la productividad de la caja en cuanto a los procesos internos logrando fidelizar a los socios.
5. Se recomienda a las accionistas de la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder, incrementar el valor de su aporte mensual, para de esta manera obtener fondos líquidos para la colocación de préstamos y que estos no se queden rezagados, sino que permitan la rotación adecuada del dinero, que en si es la esencia de la Caja.

12.Agradecimientos

Agradezco al Dr. Germán Gómez por su predisposición y paciencia en la dirección de esta propuesta metodológica.

Mi gratitud a todas las accionistas que conforma la Caja de Ahorro y Crédito Comunitaria Líder, quienes colaboraron con información para la realización de esta propuesta.

A mi familia, a mis padres, a Luis por su paciencia y apoyo absoluto en todo momento.

A la Universidad Politécnica Salesiana, por crear programas de posgrados que ayuden al crecimiento y desarrollo profesional de los distintos participantes.

13.Referencias bibliográficas

Brunswick. (1765). Historia de las cajas de ahorros españolas.

Citigroup. (2006). Fundamentos de la Gestión financiera para el empresario.

Córdova, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá.

Cruz, M. . (2014). Estudio de Factibilidad para la creación de un Banco Comunal para las Comunidades de la Parroquia Eugenio Espejo, Cantón Otavalo, Provincia Imbabura. Universidad Técnica del Norte.

Directos de estudios y estadísticas de la Superintendencia de Bancos y Seguros . (n.d.).

Gomez, G. (2002). Administración de flujos de caja.

Gorini, F. (2014). Centro Cultural de la Cooperación. Retrieved from <https://www.centrocultural.coop/blogs/cooperativismo/2017/07/09/fomento-al-desarrollo-origen-de-las-cajas-de-credito>

Gutiérrez, M., & Umaña, B. (2015). *Proyección del flujo de efectivo*. Chile.

Hirache, L. (2013). *h*.

Jácome, H. (2014). Microfinanzas en la Economía Ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo. Quito, ECUADOR.

Magallanes Quinto, V. (2015). “Diseñar estrategias para la creación de Bancos Comunales y su incidencia en el financiamiento y microcredito a los agricultores de la Parroquia el Laurel del Cantón Daule.” UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL.

Ortiz Lemos, A. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir “SUMAY KAWSAY”. Quito.

Peñañiel, M. M. (2011). Tesis de grado. *Tesis De Grado*.

Plitman Pauker, R. (2002). La crisis bancaria en el Ecuador.

Ross, J. W. (2012). *Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill.

Ruilova, J. P., & Paguay, S. (2013). “Diseño de un modelo Administrativo y Financiero para la Creacion de Cajas de Ahorro y Credito Comunitarias.” UNIVERSIDAD DE

CUENCA. Retrieved from

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3350/1/TESIS.pdf>

Shefrin, H. (2009). *La Nueva Visión del Management*. México: Mc Graw-Hill.

Soria, J. (2007). *Gestión Financiera*. Centro Especializado en Contabilidad y Finanzas E.I.R.L.

Soria, J. (2010). *Finanzas Aplicadas a la Gestión Empresarial*. (Centro Esp). México.

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2012). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*.

Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estados Financieros para la toma Decisiones*. Lima-Perú: Fondos Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Toro Baena, D. (2012). *Análisis Financiero: Enfoque y Proyecciones*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Yunus, M., Jolis, A., & Morshed, L. (2006). *El banquero de los pobres: los microcréditos y la batalla contra la pobreza en el mundo*.

14. Anexos

Anexo 1. Solicitud de Crédito



SOLICITUD DE CRÉDITO

CAJA COMUNAL "LIDER"

INFORMACIÓN LLENADA POR SOCIO SOLICITANTE FECHA _____

MONTO SOLICITADO	\$ _____	PLAZO MESES	_____	TASA INTERÉS	%	_____
DESTINO DE CRÉDITO (MARQUE CON UNA X)	AGRÍCOLA <input type="checkbox"/>	COMERCIO <input type="checkbox"/>	PECUARIO <input type="checkbox"/>	CONSUMO <input type="checkbox"/>	EDUCACIÓN <input type="checkbox"/>	
	TURISMO <input type="checkbox"/>	GASTRONOMÍA <input type="checkbox"/>	ARTESANÍAS <input type="checkbox"/>	OTROS <input type="checkbox"/>		
NOMBRES Y APELLIDOS		TELÉFONO	EDAD	CÉDULA DE IDENTIDAD		
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:						
INSTRUCCIÓN	PRIMARIA	SECUNDARIA	SUPERIOR	OTROS		
	EMPLEO Y/O NEGOCIO		CARGO QUE DESEMPEÑA			
DATOS PERSONALES DEL GARANTE						
NOMBRES Y APELLIDOS		TELÉFONO	EDAD	CÉDULA DE IDENTIDAD		
DIRECCIÓN DOMICILIARIA:						

Firma del deudor

Firma del garante

RESOLUCIÓN DEL COMITÉ DE CRÉDITO		
FECHA DE RESOLUCIÓN	APROBADO	NEGADO
MONTO	PLAZO	FORMA DE PAGO

OBSERVACIONES _____


PRESIDENTE DEL COMITE CRÉDITO

SECRETARIO COMITÉ CRÉDITO

VOCAL COMITÉ CRÉDITO

TESORERO

Anexo 2. Comprobante de Ingreso de Caja.



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA "LIDER"
ESPERANZA DEL FUTURO**

COMPROBANTE DE INGRESO 000003421

Recibí de: Clarisa Juana Almondo
 La cantidad de pesos veinte y cuatro DOLARES

Por concepto de:	VALOR
Aportes para Gastos de Administración	
Encajes	
Cuota Préstamo	100
Intereses Préstamos	24
Intereses Mora	
Multas Atrasos	
Multas Inasistencias	
Aportes de Capital	
Aportes de Capital Socio Estratégico	
Depósito a Plazo Fijo	
Ahorros	
Otros:	
TOTAL	124

Lugar y Fecha: Quito a 05 de Agosto de 20 19

Doris Sanchez
Elaborado por


[Firma]
Presidente

[Firma]
Tesorero

DESDE EL 3401 AL 4400 / COPIA AMARILLA

Anexo 3. Tabla de Amortización

Nº 274



**CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA
" LIDER "**

TABLA DE AMORTIZACIÓN

PAGARÉ Y CONSTANCIA DE RECIBO DE CRÉDITO

Yo (nombre completo), CURRUSA ZAMBRANO

he recibido de la CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA " LIDER " _____

un préstamo de las siguientes características: monto us \$: 1.000 plazo 9 meses 2% interés mensual

Con el siguiente calendario de pagos:

NÚMERO DE PAGO	FECHA DE PAGO	CAPITAL	INTERÉS	TOTAL A PAGAR CADA MES	SALDO DESPUÉS DEL PAGO
1	01-08-19	112,00	20,00	132,00	1.098
2	02-09-19	112	20	132	916
3	01-10-19	112	20	132	784
4	05-11-19	112	20	132	652
5	02-12-19	112	20	132	520
6	04-01-20	112	20	132	388
7	04-02-20	112	20	132	256
8	05-03-20	112	20	132	124
9	01-04-20	104	20	124	0
10					
11					
12					
TOTAL		<u>1.000</u>	<u>180</u>	<u>1.180</u>	

PAGARÉ

Debo y pagaré solidaria e incondicionalmente, en la ciudad de Quito, o en el lugar que se me reconvenga a la orden de CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA " LIDER ". La cantidad de \$ 1.180 dólares, obligación que tiene causa real, lícita y que es pura, simple, líquida y expresamente determinada. Esta cantidad de dinero me obliga a pagarla incondicionalmente al acreedor, en un plazo de 90 días a la vista, contados a partir de la suscripción del presente documento.

Me obligo a pagar adicionalmente todos los gastos judiciales y extrajudiciales, inclusive honorarios profesionales que ocasione el cobro, siendo de mi cuenta todos los impuestos y tasas que cause este pagaré. Al fiel cumplimiento de lo estipulado me obligo con todos mis bienes presentes y futuros. El pago de este pagaré no podrá hacerse por partes. A partir del vencimiento de pagaré la tasa de mora del 2% anual.

Renuncio expresamente a fuero y domicilio. Así mismo declaro que en caso de suscitarse cualquier controversia, diferencia o reclamo que se derive o esté relacionada con la interpretación o ejecución del presente pagaré, será sometida a los jueces competentes de la ciudad de Quito, y al trámite verbal sumario, a elección del autor. Sin protesto, exímese de presentación para el pago y de avisos por falta de pago.


Lugar y fecha: Quito, 02-07-2019 Vence al: 01-04-2019

Nombre: [Redacted] DEUDOR Nombre: [Redacted] GARANTE

C.I.: [Redacted] C.I.: [Redacted]

Nombre: _____ Cónyuge Nombre: _____ Cónyuge

Anexo 4. Comprobante de Egreso


CAJA DE AHORRO Y CRÉDITO COMUNITARIA
"LIDER ESPERANZA DEL FUTURO" 0000360
COMPROBANTE DE EGRESO

1200

Entregado a: Ing. Guillermo Tamayo
La cantidad de 1200 Dólares

Por concepto de:	VALOR
Un crédito de mil dólares	
dólares con un término del	
2% a 12 meses calendario	
TOTAL	1200

Quito, a 24 de Noviembre de 2018

Elaborado por _____ Presidente _____ Tesorero _____ Beneficiario _____