



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE  
LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA.**

**TEMA:**

---

**POLÍTICA DE INVERSIÓN FINANCIERA EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA. DE LA CIUDAD DE  
AMBATO.**

---

Trabajo de Investigación previo a la obtención del grado de Magister en:  
Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

**Autora:**

Usulle Sisa María Narcisa

**Tutor:**

Ing. Franklin r. Pacheco Rodríguez. Mg.

**AMBATO – ECUADOR**

**2017**

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Usulle Sisa María Narcisa, declaro ser autora del Trabajo de Investigación con el nombre “Política de inversión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Ltda. de la ciudad de Ambato”, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, Enero 2018, firmo conforme:

Autora: Usulle Sisa María Narcisa

Firma:



Número de Cédula: 180351661-4

Dirección: Tungurahua- Ambato- Pilahuin

Correo Electrónico: jnarcisausulle@yahoo.es

Teléfono: 032418957

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Titulación “Política de inversión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda. de la ciudad de Ambato”, presentado por Usulle Sisa María Narcisa para optar por el Título de Magíster en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

### **CERTIFICO**

Que dicho Trabajo de Investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Ambato, Enero de 2018



Ing. Franklin Pacheco Rodríguez

**TUTOR**

CI 1802905305

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, como requerimiento previo para la obtención del Grado de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.



---

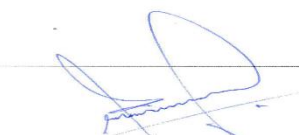
Usulle Sisa María Narcisa

CI. 1803516614

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

El Trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizado para su impresión y empastado, sobre el Tema Política de inversión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda. de la ciudad de Ambato”, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, reúne los requisitos de fondo y forma para que la estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.


Ambato, Enero del 2018



---

Ing. Juan Salazar Mera


**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



---

Dr. Mario Moreno Mejía

**EXAMINADOR**



---

Ing. Franklin Pacheco Rodríguez

**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

A mis hijos quienes han sido el motor principal de mi superación, a Ustedes amores mi trabajo, Josué y Mateo quienes me dan felicidad y vida.

A mis padres, a mis hermanos que con su apoyo y ayuda han hecho posible mi superación personal y profesional.

También dedico a todas las mujeres Ecuatorianas, que si se puede nada es imposible es cuestión de actitud.

A todos los jóvenes ya que son el futuro de nuestra patria.

Narcisa Uslle

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a mi Dios, por tener con vida y salud:

Un profundo agradecimiento a mis padres quienes me han apoyado incondicionalmente

A los docentes por su dedicación y comprensión durante todo el tiempo de aprendizaje, y por compartir sus sabios conocimientos.

A la Universidad Tecnológica Indoamérica, por dar la oportunidad de cumplir mi objetivo.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Ltda., que brindaron apertura para la investigación de este trabajo, quienes han sido pilares fundamentales para conseguir mis sueños de superación.

Narcisa Usulle Sisa

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR .....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
Importancia y actualidad.....	2
Planteamiento del problema.....	4
Justificación.....	6
Objetivos .....	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos .....	9

## CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación .....	10
Microfinanzas.....	12
Las microfinanzas y sus clientes .....	12
Microcrédito.....	12
Gestión financiera .....	13
Inversión.....	13
Resultados Financieros.....	13
Política de inversión.....	14
Interacción de inversión .....	15
Evidencia empírica.....	16
La política de inversiones y los incentivos para la administración.....	16



Decisiones de financiamiento .....	16
El modelo de vehículo de inversión .....	17
Identificación de las decisiones de inversión .....	18
Decisiones de inversión y creación de valor .....	18
Inversión financiera.....	19
Control y verificación física.....	20
Selección de inversiones .....	20
Administración del capital de trabajo .....	21
Estructura de capital.....	21
Capital de trabajo y la decisión financiera .....	22
Capital de trabajo .....	22
Flujo de caja .....	23
Flujo de caja de efectivo .....	24
Evaluación financiera.....	24
Inversión crediticia.....	25
Mejoras en el desempeño económico financiero .....	25
Reducción de costos operativos .....	26
Inversión social .....	27
Desarrollo comunitario.....	28
Responsabilidad social.....	28
Beneficios que reporta la responsabilidad social .....	29
Reducción de costos operativos .....	29
Ventajas y mejora de la imagen .....	30
Desarrollo sostenible de la responsabilidad social.....	31
Principios generales sobre la responsabilidad social empresarial (RSE).....	31
Estrategia y responsabilidad social empresarial.....	32
La dimensión top down en la responsabilidad social empresarial .....	32
Dimensión estratégica .....	33
Modelo del responsabilidad social empresarial .....	33
Ética y economía.....	35
Ética en la gestión de las organizaciones .....	35
Ética de la empresa como ética aplicada.....	39

## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

2.1 Paradigma y tipo de investigación .....	42
Paradigma cualitativo.....	42
Enfoque Cuantitativo .....	42
Modalidad básica o aplicada .....	43
Investigación descriptiva.....	43
Investigación correlacional .....	44
2.2 Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de datos .....	44
Población.....	44
Muestra.....	45
Operacionalización de variables .....	46
Plan de recolección de la información .....	48
2.3 Resultados del diagnóstico de situación actual .....	50
Análisis e interpretación de resultados.....	50

## **CAPÍTULO III**

### **PRODUCTO (PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA)**

3.1 Propuesta de solución al problema.....	62
Nombre de propuesta .....	68
Objetivos .....	68
Objetivo general .....	68
Objetivos específicos .....	68
Estructura operativa .....	69
I FASE.....	70
Análisis financiera situacional .....	70
Diagnóstico de la situación actual.....	70
Tabla N° 15.- Estado de resultados .....	71
Indicador de liquidez.....	77
II FASE .....	78

Establecimiento de las políticas de inversión.....	78
I POLÍTICA .....	78
Evaluación del desempeño de los fondos administrados .....	78
<input type="checkbox"/> Planificación Financiera.....	78
<input type="checkbox"/> Gestión y Control Financiero .....	78
II POLITICA.....	79
Delineamiento de límites de inversión.....	79
III POLÍTICA.....	81
Delimitación de presupuestos para fondos de trabajo.....	81
<input type="checkbox"/> Alineamiento de la cooperativa.....	83
<input type="checkbox"/> Alineamiento del capital humano.....	83
III ETAPA.....	83
Responsabilidad social .....	83
<input type="checkbox"/> Dinámica .....	86
<input type="checkbox"/> Adaptación .....	87
<input type="checkbox"/> Imposición.....	87
Validación .....	91
Conclusiones .....	93
Recomendaciones.....	93
Bibliografía .....	94
Anexos .....	97
Instrucciones de validación .....	100

## INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 01.- Árbol de problemas .....	5
Gráfico N° 02.- La Decisión de Inversión.....	14
Gráfico N° 03.- Modelo de vehículo de inversión .....	17
Gráfico N° 04.- Modelos complementarios de entender la ética. ....	40
Gráfico N° 05.- Existencia de políticas de inversión .....	50
Gráfico N° 06.- Creación de políticas de inversión.....	51
Gráfico N° 07.- Fuente de financiamiento .....	52
Gráfico N° 08.- Fidelización del socio .....	53
Gráfico N° 10.- Participación en el medio .....	55
Gráfico N° 11.- Contribución social de la institución .....	56
Gráfico N° 12.- Genera responsabilidad social .....	57
Gráfico N° 13.- Aporte a la ciudad.....	58
Gráfico N° 14.- Institución y emprendimiento.....	59
Gráfico N° 15.- Bienestar social en la localidad .....	60
Gráfico N° 16.- Organigrama estructural SAC .....	67
Gráfico N° 17.- FASES .....	69
Gráfico N° 18.- Servicios financieros .....	70
Gráfico N° 19.- Comportamiento corporativo Liderazgo .....	85
Gráfico N° 20.- Proceso .....	86
Gráfico N° 21.- Control interno.....	89
Gráfico N° 22.- Responsabilidad social sac en la comunidad financiera.....	90

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 01.- Rasgos de la definición de ética y sus implicaciones .....	38
Tabla N° 02.- Población .....	45
Tabla N° 03.- Existencia de políticas de inversión .....	50
Tabla N° 04.- Creación de políticas de inversión.....	51
Tabla N° 05.- Fuente de financiamiento.....	52
Tabla N° 06.- Fidelización en el socio .....	53
Tabla N° 07.- Valor agregado .....	54
Tabla N° 08.- Participación en el medio .....	55
Tabla N° 09.- Contribución social de la institución .....	56
Tabla N° 10.- Genera responsabilidad social .....	57
Tabla N° 11.- Aporte a la ciudad.....	58
Tabla N° 12.- Institución y emprendimiento.....	59
Tabla N° 13.- Bienestar social en la localidad .....	60
Tabla N° 14.- Normativa .....	63
Tabla N° 15.- ESTADO DE RESULTADOS .....	71
Tabla N° 16.- PRESUPUESTO PARA NUEVA INVERSIÓN .....	81
Tabla N° 17.- OBTENCIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS.....	82
Tabla N° 18.- CONTROL DE INGRESOS .....	88
Tabla N° 19.- CONTROL DE VENTAS .....	88

## INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01.- Variable Independiente: Política de inversión .....	46
Cuadro N° 02.- Variable dependiente: Responsabilidad social.....	47
Cuadro N° 03.- ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	84

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE**  
**LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**TEMA: POLÍTICA DE INVERSIÓN FINANCIERA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

**AUTOR: María Narcisa Usulle Sisa**

**TUTOR: Ing. Franklin R. Pacheco Rodríguez. Mg.**

**RESUMEN EJECUTIVO**

El mercado financiero ha generado un proceso de evolución sistemática; de esta manera cada una de las empresas encajadas en las actividades de inversión necesitan innovación, por tanto es importante que se dirija una gestión competitiva hacia el emprendimiento, creatividad y habilidad de manejar los recursos económicos. Bajo este enfoque, la presente investigación permitió conocer la necesidad de generar un cambio normativo en las políticas institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Ltda. Mediante la aplicación de encuestas a los socios directivos como instrumento de recolección de información se determinó que es importante que se genere reinversión como elemento dinamizador de la gestión económica y financiera para que se garantice la competitividad. La investigación permitió establecer como resultado la necesidad de contar con factores de vinculación financiera que promuevan la responsabilidad social, principalmente fuentes de trabajo y mejoramiento de calidad de vida como variables de desarrollo comunitario sustentable. Por tanto, se establece como alternativa de solución políticas de inversión internas que permitan promover un capital social en crecimiento que fomente la imagen institucional sustentada en la responsabilidad social como eje transversal del desarrollo organizacional en el mercado financiero y por tanto acceder a una mejor cobertura en el mercado. La imagen de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Ltda puede ser el eje del progreso y crecimiento socio económico de la localidad y por ende dinamizar los recursos internos para maximizar la calidad de vida de los clientes y socios es el objetivo principal de la institución.

Palabras clave: calidad de vida, gestión económica, política de inversión, reinversión, responsabilidad social.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES DE**  
**LA ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA**

**THEME: FINANCIAL INVESTMENT POLICY IN THE INDIGENOUS  
CREDIT UNION SAC. LTD. OF THE CITY OF AMBATO.**

AUTHOR: María Narcisa Usulle Sisa

TUTOR: Ing. Franklin R. Pacheco Rodríguez. Mg.

**ABSTRACT**

The financial market has generated a process of systematic evolution, in this way each of the companies that fit in investment activities needs innovation, therefore it is important that competitive management is directed towards entrepreneurship, creativity and ability to manage economic resources. Under this approach this investigation allowed to know the need to generate a normative change in institutional policies for managing partners. Through the application of surveys to the board as an instrument for gathering information, it was determined that it is important that reinvestment be generated as a dynamic element of economic and financial management so that competitiveness is guaranteed. The research made it possible to establish, the need to have financial linking factors that promote social responsibility, mainly sources of work and improvement of quality of life as variables of sustainable community development. Therefore, internal investment policies are established as an alternative solution, which allow to promote a growing social capital that boosts the institutional image, based on social responsibility as a transversal axis of organizational development in the financial market and therefore access to better coverage in the market. The image of the The Indigenous Credit Union SAC. Ltd. can be the axis of the socio-economic progress and growth of the locality and therefore invigorate the internal resources to maximize the clients and partners quality of life is the main objective of the institution .

Keywords: economic management, investment policy, quality of life, reinvestment, social responsibility.

## INTRODUCCIÓN

El sistema financiero ecuatoriano se encuentra compuesto por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y Banca de Segundo Piso. Según la Superintendencia de Bancos, los bancos constituyen el mayor y más importante participación en el mercado con más del 90% de las operaciones del total del sistema.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera es la responsable de la formación de políticas públicas, y la regulación, supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores. Los organismos de supervisión, control son la Superintendencia de Bancos (bancos, mutualistas, sociedades financieras), la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (cooperativas, mutualistas de ahorro y crédito de vivienda) y la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (compañías de seguros).

Dada la amplitud de rubros de crédito, entre los que gana importancia el crédito de consumo, conviene una atenta lectura al trabajo de Alejandro Pena sobre el papel de las entidades intermediarias de crédito en el financiamiento del consumo. Se analiza la fragilidad de este tipo de crédito y, por ende, la necesidad de un mayor control de los productos que ofertan las COAC, de sus redes sucursales, de la morosidad, la proporción destinada al consumo, el financiamiento y la rentabilidad. Se destaca que el riesgo puede ser gestionado mediante el uso de los modelos de scoring, a los que dedica una buena parte del artículo “El crédito al consumo en el Uruguay. El rol que juegan en las administradoras de crédito”. Se cuenta, entonces, con importantes aportes a problemas que emergerían en momentos de crisis o de riesgos naturales, o de una combinación de ambas circunstancias. La tecnificación y profesionalización de las entidades de la economía social y solidaria son requisitos fundamentales para cumplir con sus socios y servir a la comunidad. Éste es un asunto en discusión; algunos sostienen la necesidad de abandonar el sentido primario originario, al que califican como



romántico y encerrado en sí mismo, para dar paso a esa competencia crítica, como diría Miño, con el capitalismo real y la constitución de colectivos de acción política.

### **Importancia y actualidad**

En el proceso investigativo se tomara en consideración como línea que direcciona el trabajo la Asociatividad y productividad, debido a la naturaleza de la institución investigada, en este contexto la sub línea será la de Finanzas en la Economía Social y Solidaria, ya que esta encajada en el sistema solidario y por ende la relación directa promoverá un sistema integral del manejo económico y solidario.

La pertinencia en base al Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) esta encajada en el Programa de Gobierno 2013-2017 plantea la desmercantilización del bienestar, la universalización de derechos, la recuperación del vínculo entre lo social y lo económico con la corresponsabilidad social, familiar y personal sobre la calidad de vida de las personas. La salud se plantea como un instrumento para alcanzar el Buen Vivir, mediante la profundización de esfuerzos en políticas de prevención y en la generación de un ambiente saludable. Por su parte, la Revolución Urbana se establece desde el derecho a la ciudad y a su gestión democrática, así como desde la garantía de la función social, ambiental del suelo urbano y su equilibrio con lo rural, para el ejercicio pleno de la ciudadanía y la construcción de la vida colectiva. Por tanto fortalecer los mecanismos de protección de los bienes culturales patrimoniales a través de incentivos, regulación, motivando la corresponsabilidad social, el empoderamiento y ciudadanización de los patrimonios.

De esta manera la importancia está en generar los mecanismos de dirección para poder establecer políticas de inversión que promuevan un cambio del modelo de trabajo y entonces promover una alta responsabilidad social, la misma que delimite un mecanismo de inversión sólida para satisfacer requerimientos de los socios, clientes y ciudadanía en general.

Se justifica la presente investigación que con la política de inversión financiera para la cooperativa constituiría una herramienta de vital importancia que servirá para colocar y retirar los excedentes de liquidez en instituciones del sistema financiero, es decir desenvolver los movimientos del efectivo, también será socialmente positivo ya con esta herramienta permite analizar la situación financiera de cada una de las instituciones en la que va invertir los recursos captados; y del igual forma cumplir con las exigencias de los socios (clientes), y la normativa establecida.

Es factible ya que esta investigación estará dirigida a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., específicamente para el área de financiera, tesorerero y contabilidad, por ser estas las encargadas de manejar los recursos financieros.

Con esta propuesta se suministrará una herramienta que puedan cumplir los procesos adecuadamente. Además de ser una herramienta para esta cooperativa en particular, esta investigación proporciona información sustancial para cualquier empresa en desarrollo que desee mantener un alto rendimiento financiero.

Existirán varios beneficiarios de esta propuesta, principalmente los Organismos directivos y funcionarios de la entidad, pues con una herramienta como está se podrá visualizar el eficiente manejo de sus recursos. De igual forma los miembros del Consejo de Administración tendrán información de primera mano para el proceso de toma de decisiones. Los socios, sin duda recibirán mejores servicios y sus recursos estarán óptimamente utilizados.

Finalmente me incluyo en el grupo de beneficiarios pues cumpliré mi proyecto de tesis y aportaré con mis conocimientos adquiridos en la universidad al desarrollo de esta prestigiosa Cooperativa, contaré con la predisposición de autoridades y funcionarios de la Cooperativa para la facilidad de manejar información financiera, operativa necesaria para mi trabajo.

## **Planteamiento del problema**

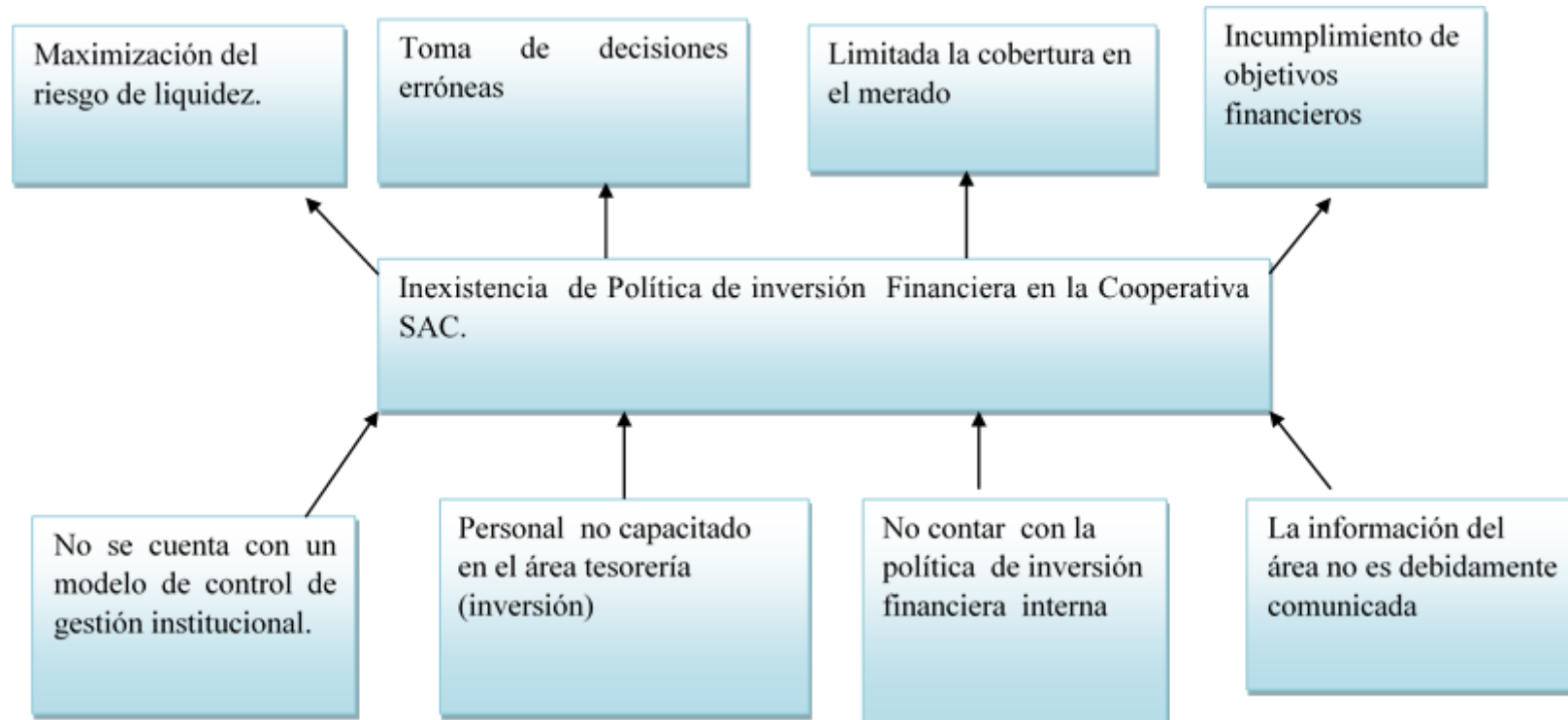
Determinada la problemática se establece que una de las causas es, que no se cuenta con un modelo de control de gestión institucional, lo cual ha generado la maximización del riesgo de liquidez en la institución, debido a que no se promueve la dinamización de los recursos financieros.

Otra de las causas es que el personal no está debidamente capacitado en el área tesorería (inversión), es decir no existe un perfil de trabajo integral en sus funciones, de manera que no se establece responsabilidad sobre sus acciones financieras, lo cual ha dado paso a que la toma de decisiones sea errónea y por ende no se genere un liderazgo financiero en el mercado.

Se determina también que el no contar con la política de inversión financiera interna, que permita generar un cumplimiento de la base legal general, para las instituciones controladas ha desarrollado una limitada cobertura en el mercado, en el cual no se posiciona la imagen de SAC como referente de competitividad y por ende no existe innovación en sus productos y servicios financieros.

Finalmente se evidencia que la información del área no es debidamente comunicada, es decir existen barreras de comunicación que impiden que el flujo sea directo, lo cual da paso al incumplimiento de los objetivos financieros, ya que no existe integración de la base de datos interna en el manejo organizacional del área.

Gráfico N° 01.- Árbol de problemas



## **Justificación**

La historia del cooperativismo en el Ecuador, nace desde la época precolombina dentro del desarrollo cultural y económico del País, a través de las mingas y trabajos mancomunados que se formaron en el sector agrícola y campesino de las poblaciones incaicas. El sistema cooperativo en el Ecuador ha jugado un papel muy importante dentro del mercado financiero y han sido un ejemplo de superación dado que ha sabido superar obstáculos que se les ha presentado, tal es el caso de la crisis que se vivió en el País a finales de la década de los noventa, un momento en el cual la gente perdió la confianza en las instituciones bancarias, desde entonces las entidades financieras como Cooperativas aprovecharon, ofrecieron sus mejores servicios y productos ganándose poco a poco la confianza de la gente, desde entonces las cooperativas han ido teniendo un crecimiento significativo llegando a todos los sectores de la economía. El sector Cooperativo por sus características especiales, deben implementar y manejar adecuadamente su propias políticas, para estudiar la liquidez previniendo eventuales problemas mediante planificaciones y sistemas de control.

Las Cooperativas en el país están segmentadas de acuerdo a los activos, socios que cuenta cada Cooperativa de Ahorro y Crédito en dos status: los de la Superintendencia de Bancos (SIB), y las de la Súper Intendencia de Economía Popular y Solidaria, las entidades que están bajo el control de la SIB, debido a que existe experiencia que han utilizado instrumentos de análisis para un manejo adecuado en medir el riesgo de liquidez que puede ser la base fundamental de un nuevo enfoque de supervisión y control, que considere: proporciones (tamaño), niveles de riesgo y operacionalidad en las entidades bajo el control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidario.

También se puede decir que el sistema financiero es un ente que permite captar unidades excedentarias de liquidez y por otra parte unidades económicas deficitarias de liquidez, para canalizar el ahorro hacia la inversión.

Según (SEPS, 2017) Con el nuevo marco regulatorio, se establece cinco segmentos para agrupar a las 917 entidades activas del sector financiero de la Economía Popular y Solidaria, entre las que se encuentra: 1 caja central, 1 corporación, 11 organismos de integración y 904 Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC). En primer segmento están las cooperativas que superan los \$80 millones en activos, que representa el 2.51% del mercado, en el segmento 2 están las que tienen \$20 millones hasta \$80 millones en activos, que representa el (3.93%); en el segmento 3 están las que tienen \$5 millones hasta \$20 millones en activos, que representa el (8.4%). Del total de estas organizaciones 764 entidades que se lleva es el 83.32% del mercado se encuentra en los siguientes segmentos; en el segmento 4 están las que tienen \$1 millón hasta \$5 millones en activos, y el segmento 5 están hasta 1 millón en activos como cajas de ahorro, bancos comunales, y cajas comunales. (SEPS, 2015).

Según (www.sbs.gob.ec, 2017). Las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros contratan anualmente a las empresas calificadas como calificadoras de riesgo, donde aplican y utilizan metodologías que sean rigurosas, continuas, sujetas a validación cimentadas en experiencia de uso bactesting en cuanto se refiere a la liquidez, de los cuales hoy en día a pesar de la crisis económica que suscito los años pasados mantienen el nivel de confianza respecto de los instrumentos que utiliza la posición de liquidez basados en los análisis técnicos de las tendencias de comportamiento de la entidad y las perspectivas del entorno para poder generar una gestión integral.

En la actualidad las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la provincia de Tungurahua no cuentan con política de inversión financiera, quizás un modelo o procesos detallado que integre el riesgo que se va a medir los impactos globales de las estrategias financieras. Pero estas entidades dan por hecho que ningún modelo puede encontrar la mejor estrategia financiera, debido a los diversos cambios que se presentan en el entorno, realizando constantes actualizaciones que pongan énfasis sobre los instrumentos de análisis financieros, flujo incremental de tesorería, valor actual y riesgos.

Hoy en día en aquellas Cooperativas de la provincia, persisten los modernos esquemas de planificación que insisten reiteradamente en la necesidad de que la misma se convierta en un proceso interno del cual se apropien aquellos que la diseñaron, pero sobre todo aquellos que día a día lo ejecutan en busca de alcanzar los objetivos propuestos implementando para ello las acciones estratégicas originadas en un trabajo de evaluación interna, externa, serio y consistente. Hoy en día existen modernos esquemas de planificación que permite proyectar, medir el cumplimiento de los objetivos planteados, principalmente los indicadores financieros.

En Abril de 1982, en el sector Palúgsha, perteneciente a la parroquia Pilahuín del Cantón Ambato, se reúnen los líderes indígenas de la provincia de Tungurahua, para analizar su situación económica. Luego de varias deliberaciones, deciden crear el SERVICIO DE AHORRO Y CREDITO (SAC - AIET), con el propósito de luchar por una vida digna, libre de explotación y marginamiento.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., es una organización indígena, cristiana, de derecho privado, formada por personas naturales y jurídicas que sin perseguir finalidad de lucro, tiene por objeto planificar y realizar actividades de beneficio social de micro créditos productivos. Fue creada el 2 de Abril de 1.980, como Servicio de Ahorro y Crédito, de la Asociación de Indígenas Evangélicos de Tungurahua para servir con sentido de solidaridad, sin discriminación religiosa, étnica, hasta el 16 de abril de 1999 en que obtiene la personería jurídica del Ministerio de Bienestar Social, mediante Acuerdo Ministerial No. 01128. La Cooperativa tiene la oficina matriz en la ciudad de Ambato, y oficinas en Quito, Sangolqui, Riobamba, Santo Domingo de los Tsachilas, Ambato Sur.

Tiempo en el cual se ha colocado como referente de servicio a los socios demostrando su capacidad para proyectar confianza, seguridad y experiencia en el manejo financiero, con productos como el microcrédito propiamente dicho, el de comercio, el asociativo, ha mejorado en el buen vivir ( Sumak Causay)de los socios.

El crédito para las PYMES ha sido un factor de desarrollo para la provincia de Tungurahua, en donde la pequeña y mediana empresa ha afianzado sus procesos al tener un acompañamiento financiero que ha facilitado la Cooperativa SAC.

Entonces en el desarrollo institucional se ha evidenciado en la actualidad una problemática particular al no contar con una política de inversión financiera que direcciona a tomar estrategias adecuadas para el crecimiento institucional, lo cual afecta al manejo de la administración estratégica debido a que no existe el personal capacitado, lo que determina un estancamiento organizacional afectando el servicio en la localidad y por ende en la imagen institucional.

La cooperativa SAC a pesar de tener una sostenibilidad financiera sólida, no cuenta con una política de inversión financiera que permita medir los riesgos que se presenta, haciendo que quede en desventaja con el sector cooperativista, existiendo en su estructura organizacional una mala toma de decisiones, más aun cuando en estos momentos se destaca la competitividad y el control diario de liquidez, para minimizar el riesgo de corrida de fondos.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Implementar política de inversión financiera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Lda.

### **Objetivos específicos**

- Determinar los procedimientos de la generación de políticas de inversión para el desarrollo de la estructura financiera en la institución.
- Establecer los factores que generan el desarrollo de responsabilidad social en la institución financiera.
- Proponer un modelo de control de gestión para optimización de las políticas de inversión.



## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Antecedentes de la investigación

En el proceso investigativo se encontró las siguientes investigaciones:

De (2012), Andia, W. con el tema Proyectos de inversión: Un enfoque diferente de análisis. Perú: Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, quien indica en su trabajo las siguientes conclusiones:

Por tanto la gestión de las inversiones está direccionada al manejo de acciones internas, las mismas que promuevan y dinamicen los recursos financieros, para lo cual la visión de cambio es vital, ya que de ello depende el crecimiento organizacional en el entorno y el mercado social y financiero. En este contexto se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista por realizar proyectos e inversiones que les permita mejorar su producción y sus ingresos acordes al cumplimiento de la normativa legal establecida por el órgano regulador.

Por tanto la institución financiera Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud, es uno de los modelos a seguir en el manejo adecuado de los recursos captados, a través de los proyectos de inversión que permite crear valor y generar nuevas oportunidad de innovación, emprendimiento para el desarrollo de la localidad. La misma que aplica estas tres opciones:

Ética.- que afirma una sociedad en personas, primeo el ser humano antes que lucro, luchan por una vida digna para todos sin distinción.

Política.- están al servicio del bien común porque quieren transformar y cambiar el sistema, la orientación mercantilista de la globalización.

Pedagógica.- construyen los intereses populares, invirtiendo sus recursos en las esperanzas de las grandes mayorías.

Otro trabajo que se encontró es de (2013), Paucara, E, quien presenta el tema “Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias.”Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, quien concluye:

Mediante la inversión se determina que se puede acceder a nuevas oportunidades de mercado, de manera que las estrategias financieras permiten acceder a mejores segmentos de mercado ya si satisfacer requerimientos de clientes mediante la diferenciación comercial y productiva. Bajo este enfoque se encontró también el siguiente trabajo:

Según (2010), Espinosa, V, quien presenta el tema “Análisis y propuesta de un modelo de gestión de responsabilidad social empresarial caso: empresas ecuatorianas comprometidas con rse”. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar, quien arribo a las siguientes conclusiones.

Es importante enfocarse en la responsabilidad social, debida que esto permite acceder a un mejor servicio y los mismos sea integral con la misión organizacional de manera que se fomente asociatividad en beneficio de la sociedad.

Existe también un trabajo de (2012), Duque, Y, quien presenta el tema Responsabilidad Social Empresarial en la dimensión laboral: Caso Bancolombia y Bbva. Bogotá: Revista Facultad de Ciencias Económicas, quien llego a las siguientes conclusiones:

La responsabilidad social en el entorno financiero se convierte en el fundamento diferenciador de trabajo, ya que existe compromiso social para poder

acceder a mejores acciones empresariales, mediante tácticas que permitan a la sociedad involucrarse en el desarrollo comunitario de la localidad.

## **1.2 Marco teórico**

### **Microfinanzas**

Se refiere a la provisión de servicios financieros como préstamos, ahorros, seguros o transferencias a hogares con bajos ingresos. Entre estas posibilidades, la mayoría de las instituciones del sector se ha dedicado al microcrédito, que son préstamos pequeños que permiten a las personas, que no poseen las garantías reales exigidas por la banca convencional, iniciar o ampliar su propio emprendimiento y aumentar sus ingresos. (Castro, León, 2014).

### **Las microfinanzas y sus clientes**

Los clientes usuales de las microfinanzas son la gente de escasos recursos que antes no tenían acceso a las instituciones financieras formales y actualmente por las características de su negocio no tienen acceso a créditos comerciales; generalmente este grupo social son trabajadores independientes y emprendedores cuyos negocios se dedican a actividades económicas a pequeña escala como: tiendas minoristas, ventas ambulantes, prestación de servicios, producción artesanal y agrícola realizado de manera informal. ( Estrella,Hugo Jácome, 2012).

### **Microcrédito**

Por su parte, el microcrédito es otorgado por una entidad a una persona natural, o jurídica, o grupo de prestatarios, cuya fuente principal de ingresos proviene de la realización de actividades empresariales. En general los solicitantes no cuentan con documentación o registros formales de respaldo sobre los ingresos y su capacidad de pago, ni con garantías reales registradas; y el préstamo se otorga sobre la base de la disposición a pagar del solicitante y a partir de un análisis del flujo de caja combinado con su negocio y con su hogar. (SEPAL, 2013).

## **Gestión financiera**

Para (Cuatrecasas, 2011) “el conjunto de fases de la gestión económico-financiera de la empresa se compone de dos áreas que en suma proporcionan el nombre compuesto dado a esta parcela de gestión: el área económica y el área financiera”.

La gestión financiera entonces está orientada a generar un proceso económico dinámico que dinamice el proceso financiero de las empresas y así poder mejorar la participación interna y externa.

## **Inversión**

Indica (Baca, 2013) es un instrumento técnico que nos facilita estimar los costos, beneficios y establecer el rendimiento del capital, que un inversionista está dispuesto a arriesgar en la puesta en marcha o modificación de una unidad de producción.

La decisión de la inversión está enmarcada en la necesidad de capital e trabajo, el mismo que este orientado a fortalecer el trabajo y el desarrollo organizacional como punto de partida en el acceso a un mejor desarrollo económico.

## **Resultados Financieros**

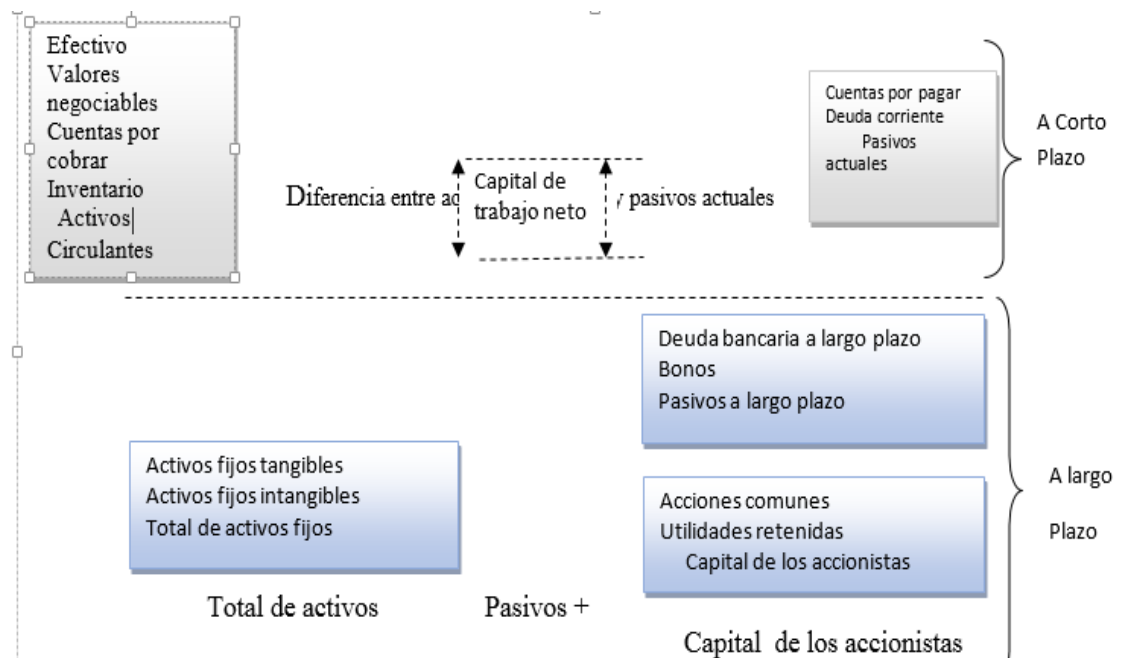
Indica (Araujo, 2012). “La situación financiera de todo ente económico es producto de las operaciones financieras que realiza y que son registradas a través de un sistema contable formal que finalmente se reflejan en documentos denominados estados financieros. Sin embargo, en el entorno de la planeación financiera y sobre todo en los proyectos de inversión es obvio que este aún no se autoriza, no se ha puesto en marcha y mucho menos ha iniciado su operación, ni todas aquellas que se derivan de su función cotidiana. En consecuencia, para

obtener un aceptable grado de certeza y confiabilidad en el futuro financiero de la naciente empresa, es necesario realizar proyecciones y estimaciones sobre sus posibles transacciones y desde luego sus posibles resultados. Los resultados financieros están determinados en una base de documentos que constituyen el producto sintético y final del proceso de registrar, mediante un sistema de contabilidad, la forma exacta, sistemática y cronológica de todas las operaciones de una entidad económica para conocer su crecimiento.

### Política de inversión

Según Van Horne, James, (2012, pág. 2) “La decisión de inversión es la más importante, las decisiones principales de las empresas cuando se trata de crear valor. Comienza con la determinación del total de activos que necesitan poseer las empresas. Es necesario reducir, eliminar o sustituir aquellos activos que dejen de ser viables en términos económicos”.

**Gráfico N° 02.- La decisión de inversión**



Fuente: Douglas R

Elaborado por: La autora

Las políticas de inversión están determinadas por acciones de desarrollo, de esta manera establecer actividades internas que dinamicen el manejo financiero, permiten que la inversión sea sostenible al crecimiento organizacional.

### **Interacción de inversión**

Según (Sánchez, 2013), interacción entre las decisiones de inversión y financiación, dio origen a la teoría del PeckingOrder, la cual intenta explicar la relación entre la estructura de capital y los problemas derivados de información asimétrica cuando la empresa va a financiar nuevos proyectos. El planeamiento fundamental de esta teoría (Myers 1984) es que no existe una estructura de financiación óptima y que las empresas ajustan sus decisiones de financiación a una jerarquía.

- En primer lugar, las fuentes de financiamiento interno, especialmente a través de utilidades retenidas cuando estas están disponibles, puesto que no están influidas por asimetrías de información, carecen de costo explícito pero se mantienen a través de la tasa mínima de rentabilidad (TMRI), es decir un costo implícito y, permite mayor margen de discrecionalidad en cuanto a su utilización. A su vez, las políticas de dividendos están ligadas a las decisiones de inversión, ya que se adaptan gradualmente de acuerdo a estas.
- En segundo lugar, cuando las fuentes internas no son suficientes, se recurre a fuentes de financiación externa prefiriendo entre estas, los activos financieros más seguros como son en primera instancia la deuda y en segunda, la emisión de acciones (Frank y Goyal, 2003) debido a que esta es una fuente más costosa por ser considerada por los inversionistas externos como los títulos con mayor riesgo.

## **Evidencia empírica**

Reflejan que la financiación se realiza principalmente con fondos internos y que la financiación externa en su gran mayoría es a través de deuda. Manifiesta también (Jiménez, 2015) que las teorías existentes sobre estructura de capital no son universales, dado que los factores explicativos de la estructura pueden ser dominantes para algunas firmas en determinadas circunstancias; lo cual podría no serlo en otro contexto.

## **La política de inversiones y los incentivos para la administración**

Hay otra razón por la que los accionistas a menudo reclaman pagos más generosos. Supongamos que una compañía tiene abundantes flujos de efectivo libres, pero pocas oportunidades lucrativas de inversión. (Allen, 2010). Los accionistas pueden no confiar en que los administradores gasten con sabiduría las utilidades retenidas y quizá temen que el dinero se destine a construir un imperio más grande, en lugar de un imperio más rentable. En estos casos, los inversionistas pueden demandar mayores dividendos o una recompra de acciones, no porque sean opciones valiosas en sí mismas, sino porque alientan una política de inversiones más cuidadosa, orientada al valor.

La política de inversión está determinada a generar un proceso de incremento de capital de trabajo el cual debe ser administrado en base en el desarrollo de acciones financieras integrales para dinamizar el proceso organizacional.

## **Decisiones de financiamiento**

Para Van Horne, James, (2012, pág. 2) “La segunda decisiones importantes de las firmas es la de financiamiento. Aquí, los administradores financieros se centran en la integración de la parte derecha del balance general. Si analiza la mezcla de financiamiento de las empresas en distintas industrias, observará

marcadas diferencias”. Está centrada en el financiamiento de la estructura del capital de trabajo, lo cual promueve una integración financiera, de manera que se pueda generar una administración integral sobre la valoración de las inversiones.

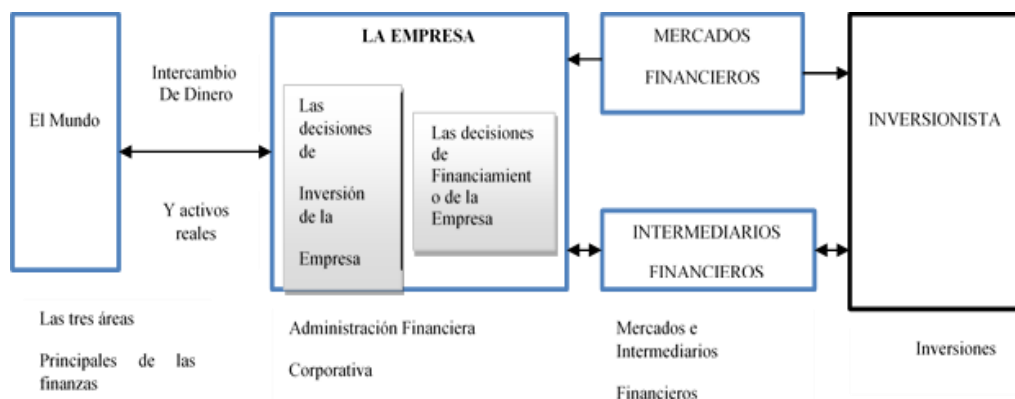
### Decisiones de administración

Para Wachowicz, John (2010, pág. 3) “La tercera administración importante es la administración de activos. Cuando se adquieren activos y se obtiene el financiamiento adecuado, también es necesario administrarlos con eficiencia”. Es importante en la administración establecer parámetros de manejo de activos como parte del crecimiento empresarial, de manera que por financiamiento interno y externo promueven desarrollo económico.

### El modelo de vehículo de inversión

Según (Neate, 2011). Es una empresa operativa financiera creada para ganar un margen entre sus activos y pasivos como un banco tradicional. La estrategia de los SIVs era tomar dinero prestado emitiendo valores a corto plazo, como papel comercial, valores de medio plazo y bonos públicos a bajo tipo de interés y posteriormente prestar ese dinero comprando activos a más largo plazo con mayores tipos de interés, atribuyéndose la diferencia en los tipos al inversor como beneficio.

**Gráfico N° 03.- Modelo de vehículo de inversión**



Fuente: Douglas E  
Elaborado por: La autora



El desarrollo de la inversión está estructurado por la generación de actividades económicas, como un nuevo modelo financiero, ampliación de mercado, el cual dinámica de las inversionistas.

### **Identificación de las decisiones de inversión**

Para Pascale, Ricardo, (2010, pág. 38) la identificación es en base a:

- a. “Son decisiones a medio y largo plazo, lo que supone un horizonte temporal plurianual.
- b. Suponen una cuantía elevada en términos de compromiso monetario.
- c. Tienen un carácter singular; es decir, deben ser objeto de análisis individual.
- d. Suele recogerse en los presupuestos de inversión, si estos existen.
- e. Las decisiones de inversión se refieren fundamentalmente a los nuevos activos a largo plazo que la empresa necesita para llevar a cabo su labor, tanto de tipo material como inmaterial, o de naturaleza física o financiera”.

La decisión de inversión se implantara con éxito acorde a las decisiones como motivo para que se analice esta decisión, ya que las circunstancias han podido cambiar y la identificación de la inversión genera un compromiso en el cual se delinear presupuestos en base al manejo de la inversión como parte del ciclo económico.

### **Decisiones de inversión y creación de valor**

Para Van Horne, James , (2012, pág. 3). “El objetivo adecuado de las firmas es la maximización de ganancias. Sin embargo, considerando este propósito, los administradores podrían seguir registrando ganancias con el simple hecho de emitir acciones y utilizar las ganancias para invertir en bonos gubernamentales”.

De esta manera la creación de valor financiero permitirá establecer una acción de los administradores, los cuales permiten acceder al logro de los objetivos para

generar acciones de ganancia financiera mediante un proceso de control interno que genere financiación, inversión y crecimiento.

### **Inversión financiera**

Toda operación que tenga relación con la adquisición y venta de títulos valores será aprobada por el Consejo de Administración o por la Junta Directiva y posteriormente conocida por la Asamblea o Junta General, de conformidad a lo dispuesto en el Estatuto Social adecuado o el Reglamento Interno; considerando que se obtenga una rentabilidad acorde con el mercado financiero y con el grado de riesgo asumido, dentro de las condiciones, limitaciones y autorizaciones determinadas en la normativa vigente. (SEPS, 2015)

### **Economía solidaria**

Es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativa de hacer economía, basada en la solidaridad y el trabajo. El principio o fundamento de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas incrementa la eficiencia micro y macro económica y genera un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad. (Orellana, Enrique, 2012)

### **Micro finanzas**

Son aquellos servicios financieros orientados hacia el desarrollo de las pequeñas economías, en especial las microempresas. En el marco de la globalización, las micro finanzas se han acuñado como un enfoque de las finanzas que apunta a motivar la inclusión y al democratización de los servicios financieros para aquellos sectores generalmente excluidos por la banca comercial tradicional y que comprenden el microcrédito, la presentación de servicios de ahorro, pensiones,

servicios de pago, préstamos para vivienda, seguros, emergencias y otros préstamos privados, etc. para personas de bajo ingreso y para las empresas micro pequeña y mediana. Por tanto el micro finanzas incluye los productos y servicios y no financieros que proporciona la entidad de bajos ingresos que no han sido incluidas en el sistema financiero formal, para el desarrollo de actividades productivas de comercio o servicio. (Orellana, Enrique, 2012)

### **Control y verificación física**

Se deberán registrar de acuerdo al Catálogo Único de Cuentas vigente, emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para que se identifique el tipo de inversión, los montos de intereses y que las rentas generadas hayan sido oportunamente recibidas y contabilizadas. (SEPS, 2015).

### **Selección de inversiones**

Para la selección de las inversiones financieras temporales, se valorará en todos los casos los siguientes criterios.

1. Prudencia: En orden a preservar el patrimonio de la Asociación frente a los riesgos del mercado o de cambio.
2. Seguridad: implica valorar la recuperación de la inversión a su vencimiento, o en el caso de que lo tenga, cuando se decida venderla en el horizonte de tiempo previsto.
3. Liquidez: supone valorar la capacidad de transformar los activos financieros en dinero, con el objeto de preservar la liquidez de efectuarán las inversiones temporales en valores o instrumentos financieros negociados en mercados secundarios oficiales
4. Rentabilidad: implica valorar la capacidad de generar un excedente por el riesgo asumido por la inversión.
5. Diversificación: Se distribuirán las inversiones entre varios emisores y entre activos de distinta naturaleza.

6. No especulación: se evitará la realización de operaciones que respondan a un uso meramente especulativo de los recursos financieros.

7. Valores éticos y morales: Se valorará que los emisores de las inversiones tengan como principios de actuación la justicia social, la solidaridad, el respeto a los derechos humanos y la protección del medio ambiente. (SEPS, 2015).

### **Administración del capital de trabajo**

Para (Baca, 2013) El capital de trabajo (requerimiento de caja) es el “combustible” que permite funcionar el aparato productivo de la compañía, si no se disponen de los recursos necesarios para movilizar los insumos, transformarlos en productos terminados y “financiar” a los clientes otorgándoles crédito (de acuerdo a las condiciones de comercialización que imperen en el mercado), el proyecto no podrá operar, restringiéndole completamente su capacidad de competir en el mercado. Si el proyecto fuese un vehículo, podrá ser el modelo más lujoso y caro, sin gasolina no podrá moverse.

Es importante la administración de los recursos de la empresa para su progreso porque este mide en su mayoría el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores y se puede concluir que la Administración del Capital de trabajo es el grado en que las empresas están protegidas contra problemas de liquidez.

### **Estructura de capital**

Según Cuatrecasas, Lluís, (2010, pág. 56). Administra el financiamiento a largo plazo que necesita para respaldar las inversiones a largo plazo. La estructura de capital (o estructura financiera) de una empresa es la mezcla específica de deuda a largo plazo y capital que la empresa utiliza para financiar sus operaciones.

Para realizar, financiar sus operaciones en una empresa se puede utilizar el capital que tiene o realizar un préstamo con terceras personas y la proporción que

existe entre deuda a largo plazo y de capital es lo que mencionamos como estructura de capital. El administrador financiero con esto debe analizar dos perspectivas una de ellas es la cantidad de fondos que deberá solicitar la empresa en un préstamo y la otra las fuentes de fondos menos costosas para la empresa.

### **Capital de trabajo y la decisión financiera**

Para (Nacional, 2011) . Constituir un fondo operativo muy alto, ello significa disponer de capital de trabajo excesivo, tiene un costo de oportunidad de los recursos comprometidos. El concepto “costo de oportunidad” no se refiere a ningún desembolso que tiene que hacer la compañía, representa el valor que se deja de percibir cuando el inversionista toma una posición (decisión) sobre opciones excluyentes, en este caso, si el capital de trabajo es superior a las necesidades de operación de la compañía, el excedente no es utilizado, dejándose de percibir rendimientos (costo).

El desarrollo y crecimiento del capital de trabajo promueve en las organizaciones acciones de desarrollo empresarial, el mismo que mediante la canalización de recursos permitirá fortalecer el manejo productivo y comercial, como parte de desarrollo y crecimiento en la empresas para fortalecer su imagen.

### **Capital de trabajo**

Para Corporación Financiera Nacional, (2012, pág. 12) El capital de trabajo (requerimiento de caja) es el “combustible” que permite funcionar el aparato productivo de la compañía, si no se disponen de los recursos necesarios para movilizar los insumos, transformándolos en productos terminados y “financiar” a los clientes otorgándoles crédito (de acuerdo a las condiciones de comercialización que imperen en el mercado), el proyecto no podrá operar, restringiéndole completamente su capacidad de competir en el mercado.

Una vez que se ha obtenido el factor caja se procede a determinar el valor del capital de trabajo, el mismo que tiene dos componentes (similar a la clasificación de los activos fijos):

- ✓ **Capital de trabajo operativo.** Comprende los recursos necesarios para financiar los desembolsos vinculados al proceso de producción durante su fase inicial: materia prima, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa, mano de obra indirecta, mantenimiento y seguros de los activos fijos operativos.
- ✓ **Capital de trabajo de administración y ventas.** Corresponde a los recursos destinados a cubrir los requerimientos de administración y ventas en el principio de las operaciones.

El capital de trabajo está determinado en un proceso de acceso a recursos financieros que permita operar en circunstancias de crecimiento, bajo un contexto administrativo integral.

### **Flujo de caja**

Para Baca, Gabriel, (2010, pág. 148). El flujo de caja es la herramienta más utilizada y de mayor importancia en la evaluación de proyectos financieros:

- La inversión inicial o los egresos necesarios para iniciar las actividades.
- Los ingresos y egresos generados durante el funcionamiento del proyecto, tanto operacional como no operacional.
- El valor del salvamento de las inversiones, que representa el monto de recuperación o venta de las inversiones realizadas.

El flujo de efectivo es el desarrollo de liquidez para el desarrollo organizacional, encaminado en factores de direccionamiento financiero operacional para que la inversión sea sólida.

## **Flujo de caja de efectivo**

Es aquel que se proyecta en un número determinado de períodos futuros y que registra exclusivamente los movimientos de efectivo sin considerar depreciaciones y amortizaciones, con cuatro componentes principales:

- ✓ **Ingresos operacionales**  
Constituye la recuperación por ventas
- ✓ **Egresos operacionales**  
Está conformado por los desembolsos que se comprometen para cubrir las obligaciones vinculadas directa e indirectamente al proceso productivo.
- ✓ **Ingresos no operacionales**  
Representan los ingresos no vinculados al proceso productivo
- ✓ **Egresos no operacionales**  
Constituyen los desembolsos no vinculados al proceso productivo.

Se enfoca la gestión financiera dinamizar el flujo de efectivo para poder desarrollar trabajo permanente enfocado en el crecimiento organizacional para poder acceder a nuevas oportunidades de negocios.

## **Evaluación financiera**

Para Corporación Financiera Nacional, (2012, pág. 34). Determinar si un proyecto es o no viable, no es suficiente obtener, los cuadros de resultados y haber culminado el proceso de restructuración financiera, el análisis se sustenta en obtener razones (indicadores) para comparar al proyecto con parámetros predefinidos o con alternativas excluyentes, que en calidad de prueba permitan determinar si la inversión debe ejecutarse y cuál es el nivel de riesgo que asumirá el potencial inversionista.

La evaluación financiera está encaminada en el desarrollo de la medición de la gestión mediante utilización de índices que permitan conocer la realidad financiera y encaminarla a una eficiente toma de decisiones.

### **Inversión crediticia**

Indica (Zingales, 2013) indican que las calificaciones crediticias pueden impulsar, indirectamente, la demanda de activos al otorgar señales de transparencia, menor percepción de riesgo y mayor protección al inversionista. Kim y Wu (2008) señalan que una mayor transparencia, control de la información, mejores costos de financiamiento y calificaciones crediticias están asociados a un aumento de los flujos de capital y al grado de desarrollo de los mercados financieros. Estos autores, usando estimaciones de datos de panel, encuentran que aumentos en la calificación soberana de largo plazo de deuda denominada en moneda extranjera son importantes para atraer flujos de capitales y para el desarrollo del sistema financiero.

Como se mencionó, y en línea con los dos últimos trabajos citados, las calificaciones crediticias soberanas pueden reducir los costos de monitoreo, los cuales suelen ser más relevantes en las economías emergentes. Según Boyd y Smith (1998), debido a la escasez de capital de esos países, el costo de monitoreo incurrido por las entidades de sus sistemas financieros es menor al costo de capital, por lo que la banca suele ser intensiva en monitoreo; es así como las calificaciones crediticias, como instrumentos usados por los inversionistas para la evaluación y construcción de sus portafolios, pueden estimular las entradas de capitales, reduciendo el costo de monitoreo, además del costo de capital.

### **Mejoras en el desempeño económico financiero**

En cuanto al aspecto financiero, Perú 2021 ofrece un punto de vista muy interesante, resumido en los siguientes puntos:



- Empresas que realizan públicamente su compromiso de responsabilidad social y, en ese proceso, registraron aumentos tanto de ingresos anuales por ventas como de desempeño.
- A nivel interno: cuando el accionariado de la empresa es compuesto por empleados y por accionistas (externos, obviamente), el crecimiento es mucho mayor (hasta cuatro veces mayor, según la Universidad de Harvard).
- Un mayor compromiso social implica que el valor de mercado de una empresa podría ser mayor y, con ello, sus activos intangibles tendrían mayor valor (entre ellos, los derechos de llave y el goodwill).
- Cuando el compromiso social de las empresas es públicamente conocido y reconocido, su posición de riesgo en la bolsa de valores suele ser mucho más estable, y sus acciones podrían experimentar una mayor cotización. De este modo, se vuelve más atractiva para los inversionistas. (Sánchez, 2013).

En ese contexto, queda claro que la responsabilidad social es un factor clave, puesto que si bien beneficia financieramente a la empresa, también, beneficia a la sociedad.

### **Reducción de costos operativos**

Si bien la empresa se puede beneficiar financieramente, puede hacerlo, también, desarrollando nuevas iniciativas que favorezcan a la sociedad, creando programas sociales o talleres que incentiven a su desarrollo. Uno de estos casos puede verse en los programas de reciclaje, que suelen organizar las empresas. Estos, además de beneficiar a la sociedad, benefician a la propia empresa, porque incrementan la eficiencia energética. También, existen optimizaciones de recursos humanos, a través de una adecuada planificación de las horas de labores de sus colaboradores.

Ello genera mayor productividad y reduce costos por nuevas contrataciones o despidos. (Oliveira, 2014). A través de estas iniciativas, las empresas pueden reducir sus costos de la mano con la sociedad, descubriendo nuevas formas de, por

ejemplo, optimizar y reaprovechar sus recursos, sus procesos; también, la empresa se puede hacer más atractiva para habilitar un posible centro de labores. Además, empresas con compromisos sociales arraigados pueden generar climas laborales placenteros. De este modo, es posible disminuir las horas ociosas de los trabajadores y darles mayor compromiso con la empresa (una sensación de bienestar, puesto que con su trabajo, de manera indirecta, la sociedad también se beneficia).

### **Mejoras a la imagen y reputación de la empresa.**

En este punto, puede surgir la siguiente interrogante:

- ¿Cómo se percibiría a una empresa que asume un compromiso con su sociedad? No, necesariamente, será vista como la mejor empresa, pero si ayudara en gran medida a mejorar o realzar la reputación de la empresa ante la sociedad. Tal como se mencionó en los puntos anteriores, los beneficios financieros y de costos operativos son tangibles con la realización del compromiso social de la empresa. Sin embargo, la realización de dicho compromiso también es un beneficio, porque la imagen de la empresa mejora ante la sociedad.
- No obstante, ¿Qué significa la mejora de la imagen de la empresa? La mejora de su imagen se traduce en un aumento del valor de su marca. En otras palabras, si la empresa mantiene una buena imagen ante la sociedad, con mayor facilidad, sus productos serán adquiridos, y la gente conocerá y preferirá su marca, en lugar que la de la competencia. (Oliveira, 2014).

### **Inversión social**

Para Amartya Sen(2010 ). “Es la asignación de recursos sostenidos a los campos, de la educación, salud, y nutrición entre otros y los han manejado con eficiencia, en la actualidad genera réditos muy importantes en términos de progreso, y ventajas competitivas. (Pág. 123).

El manejo de la inversión social está encaminado al mejoramiento de la calidad de vida mediante la satisfacción de necesidades prioritarias como eje transversal del crecimiento socio económico.

### **Desarrollo comunitario**

Según Ander, Egg, Ezequiel (2010) El desarrollo comunitario es eminentemente una acción educativa porque con ésta se procura modificar las actitudes y prácticas que se oponen al mejoramiento social y económico, fomentando actitudes que favorecen dicho mejoramiento los objetivos inmediatos del desarrollo comunitario consisten en aumentar el número de personas alfabetas, con primaria y secundaria terminadas, mejorar la producción agrícola, la salud pública, la nutrición, etc.” (Pág. 85).

El desarrollo comunitario está encaminado al acceso de nuevas oportunidades de mejoramiento de calidad de vida mediante la integración y sociabilidad, de manera que se pueda generar una plataforma de bienestar social.

### **Responsabilidad social**

Para (Montoya B. , 2012). La empresa debe aceptar la responsabilidad primordial de los medios que contenga su sistema organizacional, ya que éstos están compuestos por las políticas, procedimientos y prácticas organizacionales que se consideran de la colectividad.

La responsabilidad social está enmarcada en la generación de un trabajo compartido en el entorno social, de manera que se pueda generar condiciones de superación en áreas como salud, vitalidad desde el eje organizacional.

## **Beneficios que reporta la responsabilidad social**

Dice (Montoya B. , 2012). el “Enfoque Moderno”, los autores destacan cómo este punto de vista captura la perspectiva de una empresa que mantiene relaciones con una matriz social más amplia, donde la empresa obtiene beneficios a corto y largo plazo, derivados de las acciones empresariales socialmente responsables.

- Actuación financiera positiva.
- Reducción de costos operativos.
- Mejora de la imagen.
- Acceso al capital.”

El beneficio de desarrollo y fomento de responsabilidad social está encaminado en la generación de una rentabilidad financiera sostenible, ya que al generar una apertura al medio de trabajo social la imagen se dinamiza y se proyecta como eje transversal de crecimiento individual y colectivo.

### **Reducción de costos operativos**

Declara Moreno, A.; Uriarte (2010, pág 72). Diversas iniciativas de responsabilidad social corporativa, particularmente en el aspecto medioambiental, han logrado reducir sus costos significativamente, reduciendo asimismo gastos e improductividad. También las alternativas de reciclaje generan ingresos extras, así como las iniciativas que se toman en el área laboral, de salud, de bienestar, de cuidado de niños y personas de la tercera edad, con el resultado de obtener importantes beneficios, tales como la reducción del ausentismo y la rotación, mayor satisfacción de los empleados y de los usuarios, reducción de los costos de salud, etc.

Al generar la proyección de una empresa u organización socialmente responsable se incrementa la demanda en el entorno, de manera que los costos

operativos son menores debido al crecientito de una demanda potencial insatisfecha y a la satisfacción de sus necesidades.

### **Ventajas y mejora de la imagen**

Dice (Reyno, 2011), dice las ventajas competitivas son:

- Dimensión ética o moral: Esta dimensión alude a la responsabilidad de la empresa por sus acciones y cómo influyen estas en la sociedad, comprometiéndose a responder y asegurar el bienestar social. Se puede observar entonces que dentro de ésta, la moral es el ámbito que adquiere nuevas dimensiones, en que los cambios que enfrenta la empresa debe abarcar la relación del “de qué se es responsable” y “ante quién se responde”, esto a la vez delimitado por el contexto en que se desarrollen las actividades de la empresa, trabajando ahora por desarrollar un proceso de toma de decisiones bajo valores, con plena conciencia de los efectos que pudieren tener para las personas y su entorno dichas decisiones, enfocándose a la visión de alcanzar tanto el desarrollo económico como sustentable para la empresa.
- Dentro del ámbito operacional de ésta dimensión es que se desarrollan dos niveles el Contextual y Global, esto, porque las acciones empresariales afectan tanto a la sociedad completa como a un entorno social limitado cercano a la empresa.
- Dimensión de demandas de la sociedad: Esta dimensión involucra una percepción más práctica de la Responsabilidad Social, en que la sociedad que comprende el entorno de las empresas pide el cumplimiento de sus demandas y el que ésta asuma la responsabilidad en sus decisiones y acciones. Es en este sentido, que se amplía la dimensión de la ética a los aspectos más prácticos, encargándose de responder o satisfacer las necesidades y demandas sociales y no a los problemas del entorno en general.

El propósito de cualquier estrategia de cambio está en desarrollar en las personas la capacidad de entender que el cambio es necesario y a la vez, en promover el conocimiento y las habilidades necesarias para que los actores individuales y colectivos puedan conducirse de una manera análoga y acorde en lo que la responsabilidad social se refiere.

### **Desarrollo sostenible de la responsabilidad social**

Indica (Carioptti, 2010)“Una política de Responsabilidad Social Empresarial bien implementada y fuertemente impuesta es clave para el desarrollo sostenible. La RSE es una noción comprensiva que tiene en cuenta asuntos económicos, sociales y medio ambientales y al mismo tiempo, protege los intereses de todos los stakeholders con el requerimiento de una mayor transparencia.”

Es sostenible la responsabilidad empresarial en cuanto se genera asociatividad de integración por generar un bien común que permita dinamizar el entorno social y por ende se pueda acceder al crecimiento social y económico de manera paralela.

### **Principios generales sobre la responsabilidad social empresarial (RSE)**

Indica (Caroll, 2010). En procedimientos para su implementación, evaluación y difusión, en este contexto surgen dos tipos de instituciones que pueden ser claramente diferenciadas: las que dictan principios básicos y generales sobre el correcto desempeño de las compañías en su vinculación con la sociedad y el medio ambiente, y las que parten de esos principios o los complementan con otros y crean los procedimientos para la implementación y el reporte de resultados de las empresas.

Los principios en el que se desenvuelve la responsabilidad sociales tan enmarcado en la vinculación social del medio en el que se desenvuelve y así poder

acceder a un formato de crecimiento en valores personales y organizacionales como pilar del crecimiento social.

### **Estrategia y responsabilidad social empresarial**

La inclusión o no de la RSE en la “carta de navegación de la empresa” es una decisión estratégica. Indica (Friedman, 2011) Todas aquellas visiones que la ponen (a la RSE) como objeto de culto de la campaña de moda, del modelo comercial “políticamente correcto” o incluso como eje de sus acciones de BTL, no pasan de ser coyunturas comerciales que nada tienen que ver con la estrategia ni están pensando en ella. Veremos a continuación cómo se vincula el pensamiento estratégico con los posibles escenarios tejidos a partir de una estrategia de RSE y que son objeto de análisis continuo.

La estrategia de la responsabilidad social empresarial está encaminada en generar concientización organizacional en el modelo de hacer empresa, el cual vaya orientada en la generación de acciones de vinculación y relación entre la organización y la sociedad como eje transversal del desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.

### **La dimensión top down en la responsabilidad social empresarial**

Si bien el valor agregado de las metodologías del pensar estratégico se encuentra en develar el foco de escenarios, los cuales pueden ser posibles o generados, en que los proyectos pueden generar un mayor value added, capitalización de mercado y rentabilidad, dicha elección estará siempre cruzada por las propias convicciones de los directivos. (Carioptti, 2010). Esto resulta especialmente importante para la Responsabilidad Social Empresarial, pues dada su condición de ser una “perspectiva en construcción”, cuya adhesión es electiva y cuyos resultados no están integrados a un sistema de normas que regulen su incorporación a los estados de resultado, depende de la elección del directorio, la cabeza de los gerentes, el directorio y los dueños de la firma.

La dimensión de la responsabilidad social esta encajada con el perfil de negociación de la organización y su amplio alcance hacia el desarrollo organizacional, el mismo que se enclava con los resultados obtenidos y como esto promueve rentabilidad financiera y organizacional.

### **Dimensión estratégica**

Indica (Moreno, 2010). Considerar que tratamos con una dimensión relativa, dado que ella responde a las necesidades del sujeto observador (momento particular, espacio particular). Pensar en un cierto espacio de tiempo determinado para el desarrollo de procesos de planificación responde a días, semanas, meses o años, dependiendo de la situación y entorno sobre el que gire el eje escogido por el driver del proceso.

Dice (Samoza, 2011), No existe un período óptimo de tiempo en pensamiento futuro y planificación, pues esto depende de los objetivos a lograr y ellos de las acciones y procesos que en tiempo-espacio deban formar parte de la cadena de desarrollo (por ejemplo, modelos de series de tiempo que abarcan corto, mediano y largo plazo) dependiendo del escenario evaluado, dado que son eminentemente relativas al contexto (por ejemplo, en el caso latinoamericano “un año” puede ser considerado como largo plazo en la industria de análisis de venture capitals).

La estrategia organizacional está enmarcada en la visión y su cumplimiento, para ello la responsabilidad social permite establecer una estructura externa que permita cumplir con los objetivos y que pueda ser concebida como una cultura de la organización, la cual se nutra de su implementación en el medio social.

### **Modelo del responsabilidad social empresarial**

Mientras que en su primera etapa el debate se centró en tratar de conocer la razón de ser de la RSE, para mediados de la década de 1970 el análisis se enfocó en el modo en que se llevaba a cabo. (Raufflet, 2012, pág. 4).



Carroll creó un modelo centrado en el desempeño socialmente responsable por parte de las empresas, en el cual se definen cuatro categorías interrelacionadas: económica –ligada a la generación de utilidades-, legal –establece el cumplimiento con la normatividad que le compete como empresa-, ética –relacionada con el desempeño basado en valores y principios morales- y discrecional- relativa al juicio de cada empresa según el entorno en que se encuentre. Estas categorías no son mutuamente excluyentes, solo que algunas presentan un impacto mayor que otras. El modelo de Carroll incluyó los conceptos y las características desarrolladas hasta aquel momento. (Carroll, 1979, pág. 497).

Con la intención de hacer más operativos estos modelos y darle visibilidad a la idea de RSE, en 1979 se desarrolló un índice de RSE con base en los reportes anuales de las 500 empresas consideradas las más influyentes por la revista *Fortune*. Tal índice centrado en la cantidad de menciones que aparecían en dichos reportes se basó en seis temas:

1. Ambiental
2. Igualdad de oportunidades
3. Personal
4. Integración de la comunidad
5. Productos
6. Otros (Raufflet, 2012, pág. 5)

Al seguir esta lógica, en 1984 Drucker plantea que para lograr la puesta en marcha de la RSE es necesario que los negocios conviertan sus responsabilidades sociales en oportunidades de negocio, para de este modo generar capacidades, competencias, empleos mejor pagados y oportunidades para acceder a los servicios de salud para toda la sociedad. La idea de Drucker dio como resultado el interés por establecer la relación que existe entre el desempeño financiero y la RSE, de tal manera que para la segunda mitad de la década de 1980 el interés se centraba en el desempeño socialmente responsable, para lo cual se tomaron como base las tres dimensiones propuestas por Carroll en 1979, responsabilidad social empresarial, problemas sociales y acciones responsables de las empresas. En esta línea,

Ullmarun, además de encontrar una falta de evidencia empírica que de sustento a lo escrito sobre la RSE, concluye su trabajo introduciendo la necesidad de generar un marco de referencia estratégico para el concepto, a la vez que señala la importancia de vincular el concepto con teorías que se estaban desarrollando como lo era la teoría de grupos de interés de Freeman. (Raufflet, 2012, pág. 5).

## **Ética y economía**

Para darnos cuenta de la ineludible vinculación que se presenta entre ética y economía solo hay que echar una fugaz mirada a la historia. En el siglo iv antes de Cristo, Aristóteles consideraba la economía como parte de la filosofía práctica, junto a la política y la ética. Para este sabio griego, la economía era “la administración de la casa” (*oikos*), es decir, la administración de los bienes necesarios para el sostenimiento de la familia y la satisfacción de sus requerimientos. En lo que se refiere al mero afán de acumular riqueza, se le denominó crematística, forma en la que tenía un sentido peyorativo y negativo. (Raufflet, 2012, pág. 17).

## **Ética en la gestión de las organizaciones**

La palabra ética, como tantas palabras con raíz griega (*ethos* o carácter), con más de 20 siglos de historia, tiene diversos y plurales significados. La discusión filosófica sobre la definición de ética, es decir, sobre sus implicaciones y diferencias con la moral, el derecho o la religión, es muy prolífica y extensa. Aquí no entraremos en esa discusión, mejor optamos por presentar una definición de Adela Cortina sólidamente fundamentada en la tradición kantiana y en la ética del discurso defendida por K.O. Apel y J. Habermas, de la cual se pueden extraer valiosas implicaciones para el mundo de la empresa y las profesiones. Para la filósofa Española Adela Cortina, la ética es:

Un tipo de saber de los que pretenden orientar la acción humana en un sentido racional, es decir, pretende que obremos racionalmente (...). La ética es

esencialmente un saber para actuar de modo racional (...) en el conjunto de la vida. (Raufflet, 2012, pág. 18)

De la definición que nos propone Cortina, extraemos una serie de rasgos con una importancia enorme para el desarrollo de la ética en nuestra vida personal y profesional. Los más importantes son:

- *Es un saber.* Lo anterior significa que es una disciplina que tiene sus autores y obras de referencia, así como su método de trabajo propio; es un saber riguroso y fundamentado. De aquí se deben sacar dos conclusiones: primero, hablar de ética con propiedad requiere estudio y conocimiento, pues no es válido expresar cualquier opinión; segundo, como todo saber, se puede aprender y por lo tanto enseñar.
- *Para actuar.* Frente a una opinión muy extendida, la ética o filosofía moral no es algo “muy teórico”, sino esencialmente práctico. La ética (o filosofía práctica) no nos describe el mundo, sino como debe ser, puesto que es esencialmente normativa. De esta afirmación tenemos tres importantes conclusiones:
  1. Que las cosas no sean como deben ser, no deslegitima lo que debería ser. Lo anterior significa que el que existan personas que hagan daño por diversión (que siempre hayan existido y probablemente siempre existirán) no resta fuerza al imperativo “No se debe hacer daño por diversión a las personas”.
  2. Que mucha gente realice una acción inmoral no la vuelve moral; o lo que es lo mismo: “¡Es que todo el mundo lo hace!”, no es una excusa válida.
  3. La estadística tiene poco que ver con la ética, lo cual es coherente con lo que acabamos de decir en el punto anterior en cuestiones éticas no se trata de cuanta gente lo hace o deja de hacer ni de lo que opina o deja de opinar..

- *De un modo racional.* Hemos afirmado que la ética nos dice “como deben ser” las relaciones y las acciones de las personas. Ahora la cuestión es en que se fundamenta ese deber, es decir, de donde obtenemos los criterios para determinar lo que se debe y lo que no se debe hacer. A lo largo de la historia, y aun hoy, se han presentado diversas fuentes de los criterios morales: la tradición, la religión, la ideología, etc. Desde nuestra concepción de ética, de origen ilustrado, se afirma que la fuente de los criterios morales habrá de buscarse en el uso propio de la razón, es decir, pensando en serio y con rigor es posible descubrir criterios y argumentos para orientar nuestras decisiones. También de dicha afirmación se pueden extraer dos conclusiones muy importantes. La primera es que, en cuestiones éticas, “no todo vale” ni “cualquier argumento, idea u opinión serán correctos”, habrán de pasar el examen de la razón. Como afirma Scanlon, cuando decimos que algo “debe ser así” estamos asegurando que tenemos buenas razones y buenos argumentos para sostener que eso debe ser así. La segunda conclusión es que la ética es subjetiva, es decir, no es algo objetivo y externo a la persona. Tampoco es cierto que “cada uno posea su ética”; más bien, nuestros criterios y valores morales son aprendidos en cierto contexto y en relación con otras personas, por lo que aun cuando llegamos a interiorizarlos y asumirlos como propios, no son “solo nuestros”. Lo anterior significa que la ética no es “relativa”, que no da igual cualquier cosa, sino que hay criterios racionales y argumentos apropiados para dilucidar qué modo de actuación es más correcto que otro, y los principios universales son los que nos ayudan a responder a dicha cuestión. (Raufflet, 2012, pág. 18)
- *En el conjunto de nuestra vida.* Finalmente, debemos asumir que la reflexión ética no es solo valida en algunos ámbitos de nuestra vida y en situaciones especiales. Desde luego, hay momentos cuando se nos hace más presente, tenemos que tomar una decisión difícil o enfrentamos un conflicto, pero realmente la dimensión ética está en nuestras decisiones más cotidianas y en todos los ámbitos, no solo en el personal, sino también en nuestra dimensión pública, política y cívica, así como en nuestra dimensión laboral y profesional. (Raufflet, 2012, pág. 19).

Tabla N° 01.- Rasgos de la definición de ética y sus implicaciones

<b>Rasgos</b>	<b>Implicaciones prácticas</b>	<b>Implicaciones teóricas</b>
Es un saber	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no cualquier afirmación en cuestiones éticas es válida.</li> <li>- se puede enseñar y aprender</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- hay criterios para la argumentación ética.</li> <li>- existen una terminología y unos conceptos específicos.</li> </ul>
Para actuar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- sirve para tomar decisiones en situaciones concretas</li> <li>- exige un riguroso análisis de la realidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- exige pensar los tipos de aplicación de los principios (deductiva, inductiva, o hermenéutica).</li> <li>- impulsa a reflexionar sobre los factores sociales, emocionales, culturales, etc., que afectan nuestra conducta.</li> </ul>
De un modo racional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- permite juzgar prácticas y acciones morales de otras personas de otra cultura, fe o tradición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- no es arbitrario. Se puede argumentar, con base en “buenas razones”, si algo es justo o injusto.</li> <li>- podemos evaluar propuestas teóricas que fundamentan acciones morales.</li> </ul>
En el conjunto de nuestra vida	<ul style="list-style-type: none"> <li>- cada día ponemos en acción nuestro juicio moral sobre situaciones tanto cotidiana como trascendentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- permite elaborar juicios éticos sobre todos los ámbitos de nuestra vida (social, laboral, personal, etc.).</li> </ul>

Fuente: F. Lozano, 2011.

## Ética de la empresa como ética aplicada

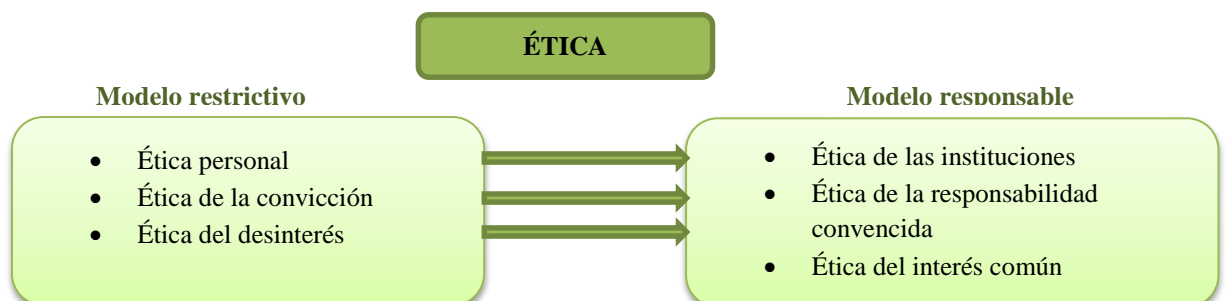
La relevancia de la ética en la empresa se debe tanto a su impacto directo en la sociedad como al carácter constitutivo de las sociedades modernas (vivimos en una época de organizaciones). Un espacio tan amplio y decisivo de la vida humana no se puede sustraer a la reflexión ética. "Una ética de las organizaciones es, así, indispensable para reconstruir el tejido de una sociedad, para remoralizarla". (Raufflet, 2012, pág. 20).

En este sentido, a nuestro juicio, el concepto de ética aplicado a la empresa se debería ampliar pasando de un enfoque restrictivo (idealista) a un enfoque responsable, donde los principios entren en juego en realidades concretas; además, requiere atención en lo que se refiere a la dimensión institucional, a las consecuencias concretas y al bien común, es decir la visión restrictiva habrá de complementarse con una visión responsable con los siguientes matices:

- Una ética de las organizaciones. Frente a quienes renuncian a hablar de ética de las organizaciones y afirman que sólo podemos hablar de ética en las organizaciones, conviene recordar que la lógica de la acción individual es diferente a la lógica de la acción colectiva, así como que, en organizaciones sociales, el todo nunca es igual a la suma de las partes. De la misma manera que desde la psicología y la sociología industrial se habla de cultura empresarial, de clima organizativo, etc., desde la ética es posible hablar de ética de las organizaciones, porque las organizaciones son grupos humanos que persiguen cooperativamente una finalidad; por otro lado, con sus procesos de coordinación y sus decisiones se van forjando un carácter que las identifica ante trabajadores, consumidores y la sociedad en general. En forma evidente, no se trata de renunciar ni relegar la ética y la responsabilidad personal- la persona es el reducto último de la moralidad-, sino de complementarla con la responsabilidad de la organización.

- Una ética de la responsabilidad convencida o de la convicción responsable. Una decisión ética a la altura de nuestros tiempos debe tomar en cuenta las consecuencias de nuestras acciones. La responsabilidad por lo que hagamos es irrenunciable, es decir, no podemos permanecer con la ingenuidad de los optimistas cosmológicos confiando en que a partir de la buena voluntad siempre seguirán buenas consecuencias." Lo anterior no significa que caigamos en el pragmatismo simplista y olvidemos los principios que habrán de orientar nuestra acción, pero como afirma Cortina, recordando a Apel, la aplicación del principio debe venir mediada por el uso de racionalidad estratégica". Éste es un aspecto esencial en todo el ámbito de la ética de los negocios, asumido por las grandes empresas y en el que ya se están tomando iniciativas.
- Una ética del interés común. Entender la ética como sinónimo de altruismo representa un peligro para la vida humana y para la propia disciplina ética. La gratuidad y la generosidad, así como los actos de heroísmo ético son admirables y loables, pero no agotan el espacio de actuación ética. Una ética compatible con nuestra sociedad requiere entender que la búsqueda del interés propio no es inmoral si coincide con lo justo. Que lo justo y lo conveniente coincidan es algo positivo a todas luces; de la misma forma, es inadmisibles que pasemos por encima de lo justo para conseguir satisfacer nuestro interés. (Raufflet, 2012, pág. 20)

Gráfico N° 04.- Modelos complementarios de entender la ética.



Fuente: F. Lozano, 2011

A nuestro juicio, y teniendo en consideración lo expuesto hasta aquí, el análisis ético de la empresa y sus decisiones debería tomar en cuenta los siguientes referentes:

- La ética de la empresa es una ética de la responsabilidad convencida que ni puede ni debe ignorar las consecuencias de sus actuaciones, pero tampoco puede ni debe caer en el puro pragmatismo (utilitarismo).
- La actividad empresarial tiene una finalidad que la legitima y por la que cobra sentido: la satisfacción de las necesidades humanas con calidad.
- Los consumidores deben ser entendidos como interlocutores válidos; por lo tanto, se exige considerar sus intereses a través de mecanismos de participación efectiva.
- También los miembros de la empresa son interlocutores válidos cuyos derechos deben ser respetados. Lo anterior afecta, por supuesto, a la política de recursos humanos -donde el respeto a la autonomía y el derecho a la información son pilares fundamentales-, pero también exige una corresponsabilidad con la marcha de la empresa por parte de los trabajadores,
- Una empresa moderna y responsable debe ir más allá del marco jurídico y atenerse al marco pos convencional de justicia.
- Se debe pasar de una concepción taylorista de la empresa, donde se presenta una separación estricta entre los que piensan y deciden y los que obedecen, a una empresa pos taylorista de la corresponsabilidad, donde los trabajadores no son complemento de las máquinas, sino personas con capacidad de juicio, creatividad y responsabilidad. Este paso se habrá de dar no sólo por razones de eficiencia y eficacia, sino también por la exigencia moral de respetar la dignidad de los individuos.
- Las seis características serían los rasgos esenciales de la ética empresarial propuesta porque recogen los principios de la ética del discurso y los aplican al ámbito de la empresa." (Raufflet, 2012, pág. 21)



## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

#### **2.1 Paradigma y tipo de investigación**

##### **Paradigma cualitativo**

En el proceso de investigación se utilizó el método cuantitativo o método tradicional que según (Soriano, 2011), se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados.

De esta manera en el proceso investigativo se establece la utilización de un enfoque cuantitativo, debido a que se establece un análisis de las inversiones que se efectúan en la institución y como se direccionan para promover responsabilidad social en el entorno financiero y social de la localidad.

##### **Enfoque Cuantitativo**

“La tradición positivista o cuantitativa compara al investigador con un ingeniero que sabe lo que busca, cómo buscarlo y lo que espera encontrar. Realiza su trabajo en forma lineal, secuencial y pasó a paso. Intenta descubrir lo que busca”.

Según (Lerma, H. , 1999, pág. 60)“La investigación Cuantitativa, posee las siguientes características:

- Parte de un problema bien definido por el investigador.
- Parte de objetivos claramente definidos por el investigador.
- Se plantean hipótesis para ser aceptadas o no, mediante prueba empíricas.
- Las hipótesis pueden plantearse como proposiciones matemáticas o proposiciones que pueden ser convertidas en fórmulas matemáticas que plantean relaciones funcionales entre variables”.

Bajo este contexto es importante generar el análisis del problema de la inexistencia de políticas de inversión que se enfoquen en un cambio sistemático de la imagen corporativa de manera que se pueda acceder a un cambio del proceso de responsabilidad social empresarial.

### **Modalidad básica o aplicada**

Indica (Baena, 2011), esta investigación también recibe el nombre de investigación pura, científica o fundamental, por cuanto se caracteriza por la generación del conocimiento.

Por tanto la finalidad de la utilización de esta investigación permitió conocer, analizar y explicar los motivos porque en la institución no existen políticas de inversión y como afecta al desarrollo de la responsabilidad social en el mercado financiero en el que se desenvuelve.

### **Investigación descriptiva**

Indica (Briones, 2010). En tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera. Pero no se dan explicaciones o razones del porqué de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera.

Por tanto en este proceso investigativo, la investigación descriptiva permitió conocer las causas y características que han conllevado a que la institución no cuente con políticas de inversión que permita maximizar su participación en el entorno financiero y como esta falencia afecta al sostenimiento de una responsabilidad social en el entorno.

### **Investigación correlacional**

Según (Bernal, 2010), indica que la investigación correlacional tienen como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables.

Entonces en la investigación se efectúa la asociación de las variables de estudio, es decir como la variable independiente políticas de inversión generan el cambio en la variable dependiente responsabilidad social en el entorno financiero en el que se desenvuelve la institución financiera.

## **2.2 Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de datos**

### **Población**

De acuerdo con Fracica, población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo. (Castañeda, 2011).

En la investigación la población de estudio está constituida por el personal administrativo y directivo de la institución, ya que son los únicos que manejan este tipo de información financiera y están constituidos de la siguiente manera:

Tabla N° 02.- Población

Detalle	cantidad
Asamblea de representantes	20
Consejo de administración y vigilancia.	10
Gerente	1
Total	31

Fuente: Estructura organizacional de la Cooperativa

### **Muestra**

Indica (Bernal, 2010). En la investigación científica, el tamaño de la muestra debe estimarse siguiendo los criterios que ofrece la estadística, y por ello es necesario conocer algunas técnicas o métodos de muestreo.

De esta manera en la investigación se utilizó un muestro probabilístico regulado en el cual se indica que la misma población será la muestra, es decir las 31 personas que conforman la estructura organizacional desde el área administrativa serán la muestra porque son los únicos que manejan información acerca de la inversión y cómo se efectúa en la institución.

## Operacionalización de variables

**Cuadro N° 01.- Variable Independiente: Política de inversión**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
La decisión de inversión es la más importante, las decisiones principales de las empresas cuando se trata de crear valor.	Inversión	Interna Externa	<p>¿Según su criterio existe en la institución política de inversión?</p> <p>¿De qué depende la creación de políticas de inversión?</p> <p>¿Actualmente cuál es la fuente de financiamiento?</p> <p>¿Para generar fidelización en el socio es necesario mejorar?</p> <p>¿De qué manera la institución crea valor para mantenerse en el mercado?</p>	Encuestas dirigidas al personal de la Estructura organizacional de la Cooperativa. Cuestionario estructurado
	Crear valor	Servicios financieros productos financieros	<p>¿Considera que para mejorar la participación en el medio se debe establecer políticas de inversión?</p>	

## Operacionalización de variables

**Cuadro N° 02.- Variable dependiente: Responsabilidad social**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
Es la contribución activa y voluntaria de las organizaciones y/o empresas hacia sus trabajadores, la sociedad y el medio ambiente, con el propósito de mejorar la calidad de vida”.	Contribución	Financiación	<p>¿Considera que para generar contribución social la institución debe generar nuevas fuentes de financiamiento?</p> <p>¿De qué elemento depende que se genera responsabilidad social?</p>	Encuestas dirigidas al personal de la Estructura organizacional de la Cooperativa. Cuestionario estructurado.
	Sociedad	Trabajo emprendimiento	<p>¿Considera que el aporte a la ciudad debe estar sustentado en nuevas formas de trabajo?</p> <p>¿Cómo la institución promueve emprendimiento en la localidad?</p> <p>¿De qué manera la Cooperativa genera bienestar social en la localidad?</p>	
	Calidad de vida	Bienestar		

## **Plan de recolección de la información**

En la actualidad, en investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información en el trabajo de campo de una determinada investigación. De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. (Bernal, 2010).

Según Muñoz Giraldo et al., la investigación cuantitativa utiliza generalmente el siguiente instrumento y técnica para la recolección de información:

- Encuestas

Por tanto la recolección de la información utilizará este instrumento de manera que se genere datos válidos para el desarrollo del proceso de cambio en la institución. En este contexto se utilizó como técnica de recolección la encuesta en el cual se recogerá información acerca de las variables de estudio, también se efectuará la ficha de observación para generar el análisis de la estructura financiera en referencia con las políticas de inversión.

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos, para ello se efectuó los siguientes pasos:

- a. Obtener la información de la población o muestra objeto de la investigación.
- b. Definir las variables o los criterios para ordenar los datos obtenidos del trabajo de campo.

- c. Definir las herramientas estadísticas y el programa de cómputo que va a utilizarse para el procesamiento de datos .para lo cual se usó la base de datos estadística Excel, misma que permitió la presentación ordenada y sistemática de los datos.
- d. Introducir los datos en la computadora y activar el programa para que procese la información.
- e. Imprimir los resultados. (Hernández, 2012).



## 2.3 Resultados del diagnóstico de situación actual

### Análisis e interpretación de resultados

1.-¿Según su criterio existe en la institución política de inversión?

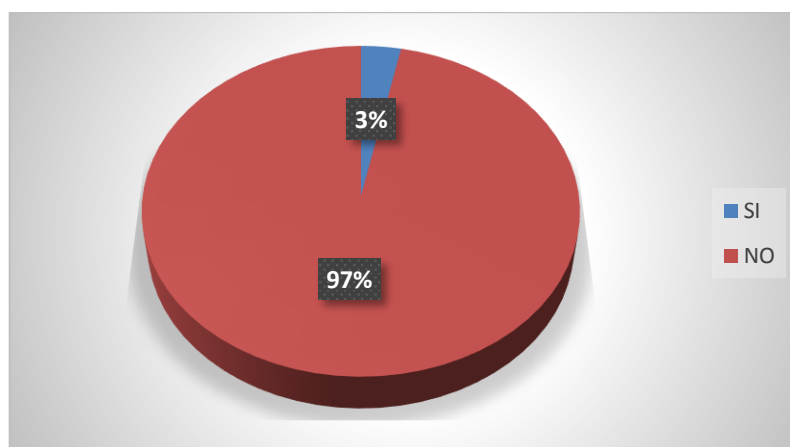
Tabla N° 03.- Existencia de políticas de inversión

x	F	%
SI	1	3
NO	30	97
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 05.- Existencia de políticas de inversión



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 3% indica que si existe en la institución política de inversión, el otro 97% indica que no.

Se determina entonces, que la mayoría de encuestados indican que no existe en la institución política de inversión, las mismas que estén orientadas a que la liquidez que se obtiene sea para mejorar la calidad de vida de los socios y de la colectividad, lo cual afecta a la imagen institucional.

## 2.-¿De qué depende la creación de políticas de inversión?

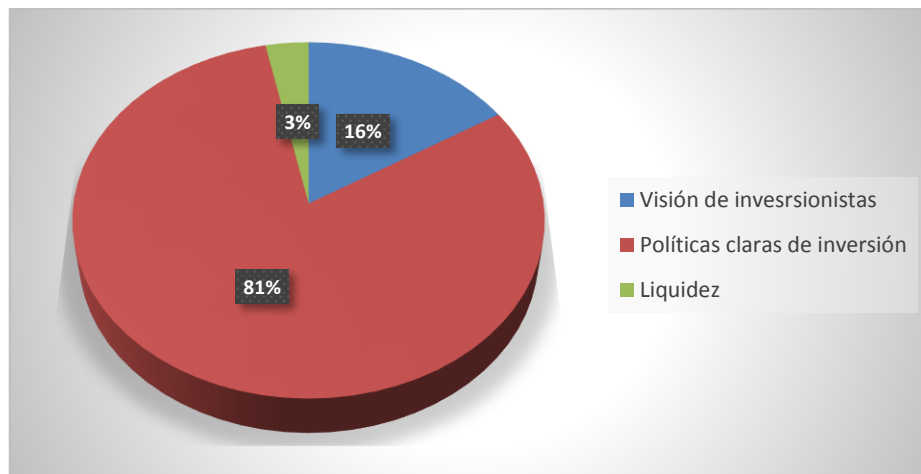
Tabla N° 04.- Creación de políticas de inversión

x	f	%
Visión de inversionistas	5	16
Políticas claras de inversión	25	81
Liquidez	1	3
Total	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 06.- Creación de políticas de inversión



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Para el 16% de las personas encuestadas, depende la creación de políticas de inversión de la visión del inversionista, el 81% declara que depende de Políticas claras de inversión y tan solo el 3% declara que liquidez.

Un alto número de los encuestados indican que las políticas dependen de la dirección para generar inversión orientada a maximizar el efectivo y alienar recursos de manera equilibrada de manera que se pueda canalizar recursos a todos los sectores.

3.-¿Actualmente cuál es la fuente de financiamiento?

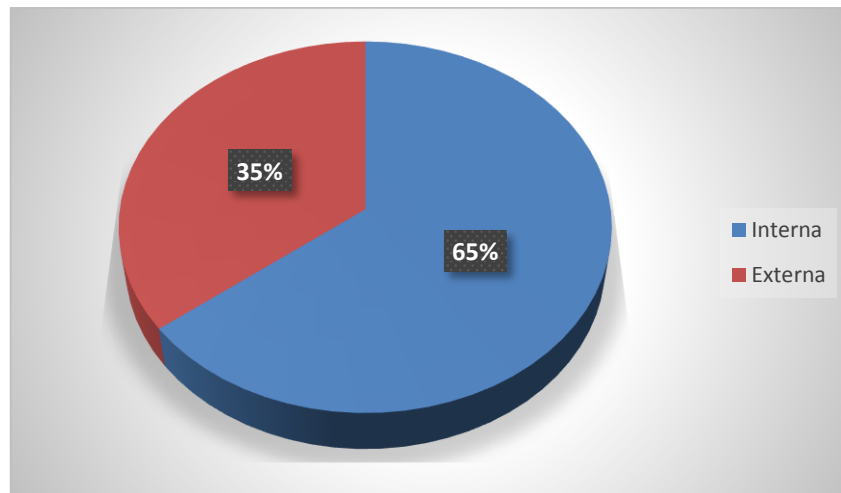
Tabla N° 05.- Fuente de financiamiento

x	f	%
Interna	20	65
Externa	11	35
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 07.- Fuente de financiamiento



### **Análisis e interpretación**

Indica el 65% de los encuestados, que actualmente la fuente de financiamiento es interna, el 35% declara que es externa.

Se indica por un grupo mayoritario de los encuestados que actualmente la fuente de financiamiento es interna, debido a que ha existido trabajo económico orientado a generar capital interno sin necesidad de acudir a financiamiento de tercer nivel, lo cual ha permitido no solo solvencia, sino confiabilidad de los socios.

4.-¿Para generar fidelización en el socio es necesario mejorar?

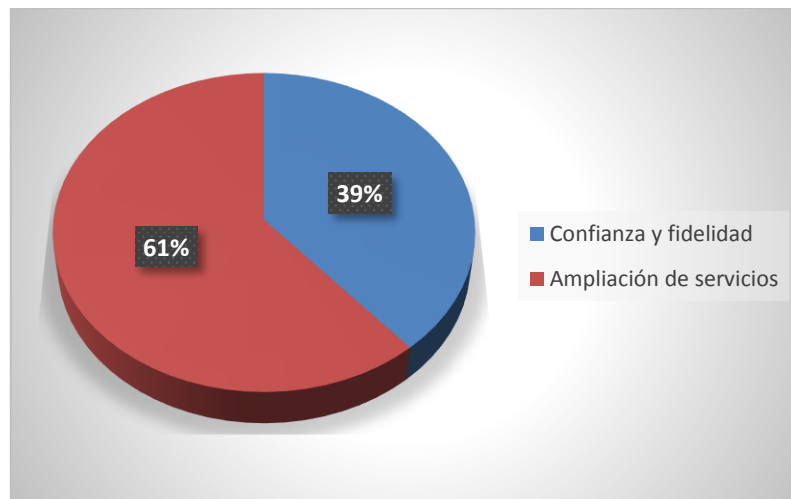
Tabla N° 06.- Fidelización en el socio

x	f	%
Confianza y fidelidad	12	39
Ampliación de servicios	19	61
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 08.- Fidelización del socio



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Indica el 39% de los encuestados, que para acceder a la fidelización en el socio es necesario mejorar la confianza y fidelidad, el 61% restante indica que Ampliación de servicios.

Se evidencia entonces que la gran mayoría de los encuestados indican que Ampliación de servicios, de manera que es importante delinear acciones que permitan expandir el servicio institucional en la colectividad y entonces poder generar un cambio organizacional en beneficio de la comunidad.

5.- ¿De qué manera la institución crea valor agregado para mantenerse en el mercado?

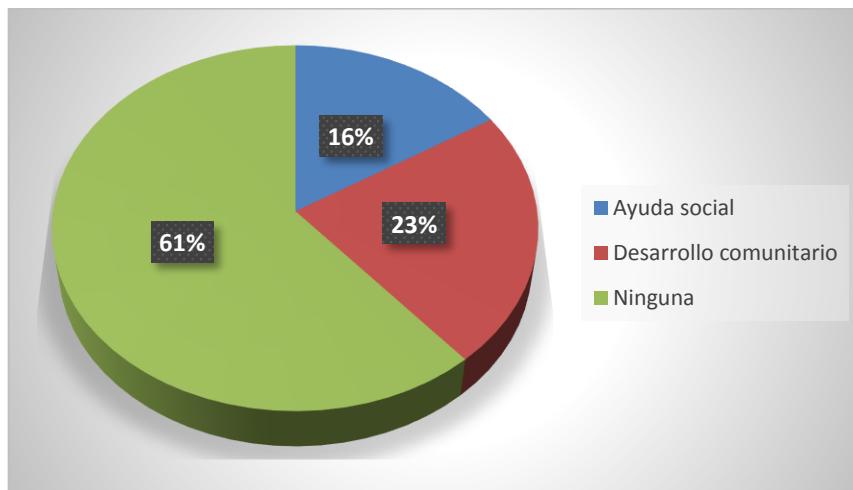
Tabla N° 07.- Valor agregado

X	f	%
Ayuda social	5	16
Desarrollo comunitario	7	23
Ninguna	19	61
Total	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 09.- Valor agregado



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

El 16% de las personas encuestadas indican que la manera que la institución crea valor agregado para mantenerse en el mercado es con ayuda social e, 23% declara que desarrollo comunitario y el 61% que ninguna.

Se evidencia que gran mayoría de los encuestados indican que no existe ninguna manera que la institución crea valor agregado para mantenerse en el mercado, que se alinea al trabajo tradicional en el entorno financiero, lo cual limita el desarrollo organizacional.

6.-¿Considera que para mejorar la participación en el medio se debe establecer políticas de inversión?

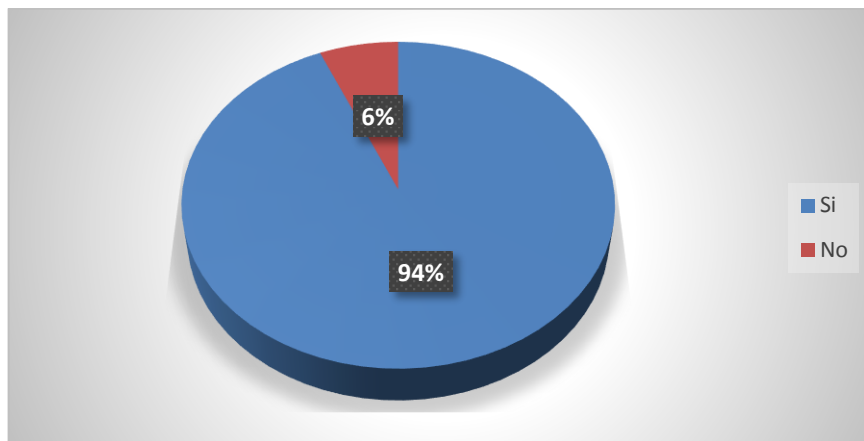
Tabla N° 08.- Participación en el medio

x	F	%
Si	29	94
No	2	6
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 10.- Participación en el medio



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Declara el 6% de las personas encuestadas, indican que para mejorar la participación en el medio si se debe establecer políticas de inversión, el 94% indica que no existen.

Se observa entonces en la mayoría de los encuestados que indican que para mejorar la participación en el medio se debe establecer políticas de inversión orientadas a cambiar la visión de trabajo organizacional en todos los sectores productivos y comerciales de la localidad.

7.-¿Considera que para generar contribución social la institución debe generar nuevas fuentes de financiamiento?

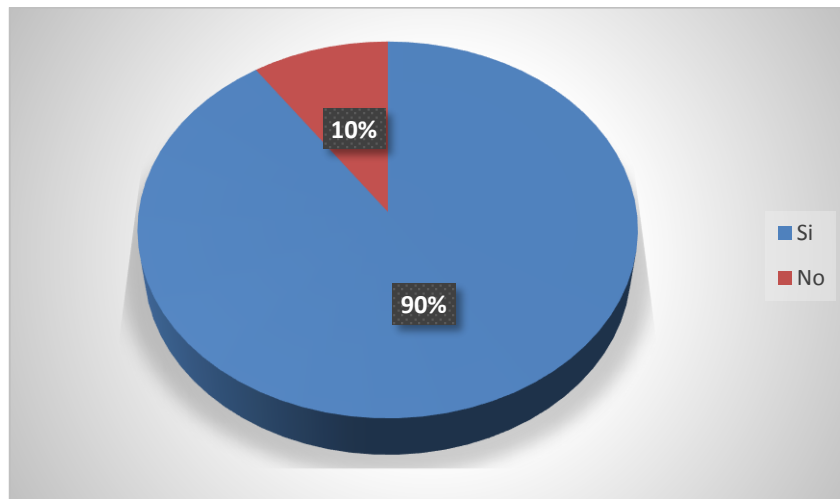
Tabla N° 09.- Contribución social de la institución

x	f	%
Si	28	90
No	3	10
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 11.- Contribución social de la institución



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Para el 10% de los encuestados, indican que para generar contribución social la institución no debe generar nuevas fuentes de financiamiento, el otro 90% declara que sí.

De esta manera un alto número de encuestados indican que para generar contribución social la institución si se debe generar nuevas fuentes de financiamiento, de manera que la inversión este ligada al aprovechamiento de nuevas oportunidades de trabajo.

8.-¿De qué elemento depende que se genera responsabilidad social?

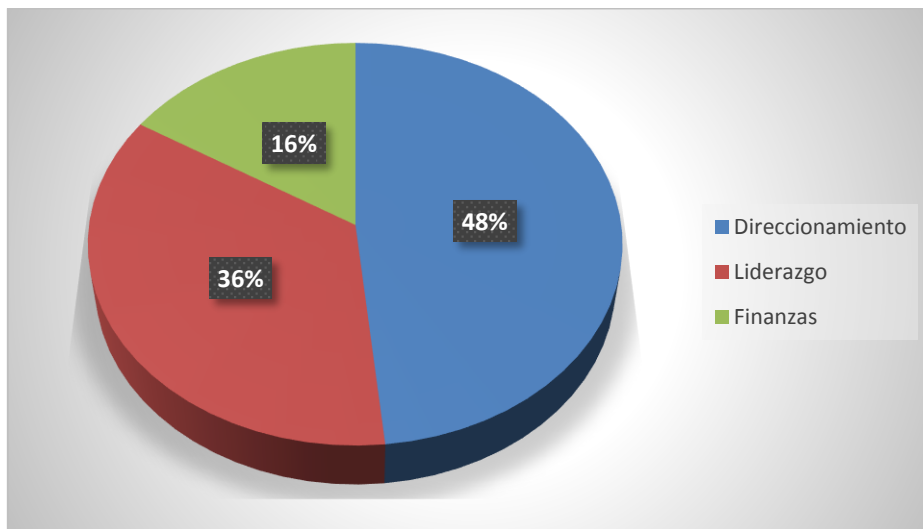
Tabla N° 10.- Genera responsabilidad social

x	F	%
Direccionamiento	15	48
Liderazgo	11	35
Finanzas	5	16
Total	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 12.- Genera responsabilidad social



### Análisis e interpretación

Indica, el 48% de los encuestados que el elemento para la responsabilidad social es el direccionamiento, el 36% indica que liderazgo y el 16% manifiesta que es finanzas.

De esta manera la gran mayoría de encuestados indican que el elemento importante para generar responsabilidad social es el direccionamiento, de acciones encaminadas a cambiar el viejo molde de hacer empresa y así acceder a un mejor participación en el entorno.



9.-¿Considera que el aporte a la ciudad debe estar sustentado en nuevas formas de trabajo?

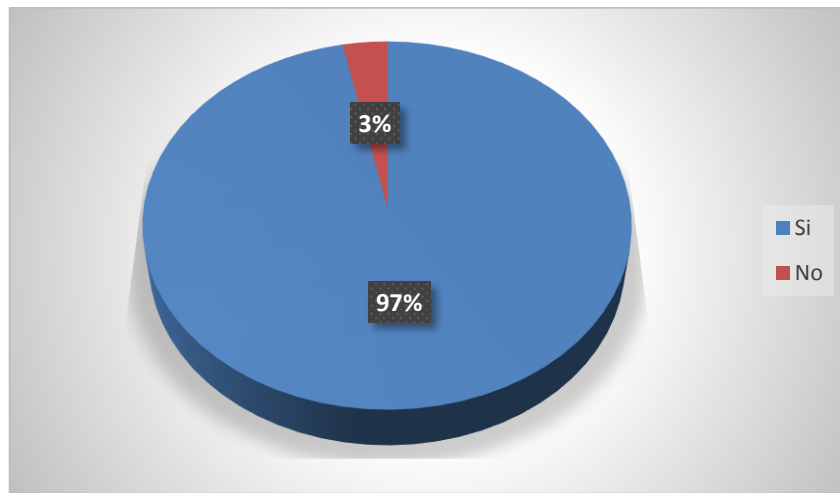
Tabla N° 11.- Aporte a la ciudad

X	f	%
Si	30	97
No	1	3
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 13.- Aporte a la ciudad



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Para el 97% de las personas encuestadas indican que el aporte a la ciudad si debe estar sustentado en nuevas formas de trabajo, tan solo el 3% manifiesta que no.

Se determina entonces por la gran mayoría de los encuestados, que el aporte a la ciudad si debe estar sustentado en nuevas formas de trabajo, de manera que se pueda aprovechar cada una de las oportunidades de la localidad tanto en financiamiento como en desarrollo organizacional encaminado al bienestar social.

10.- ¿Cómo la institución promueve emprendimiento en la localidad?

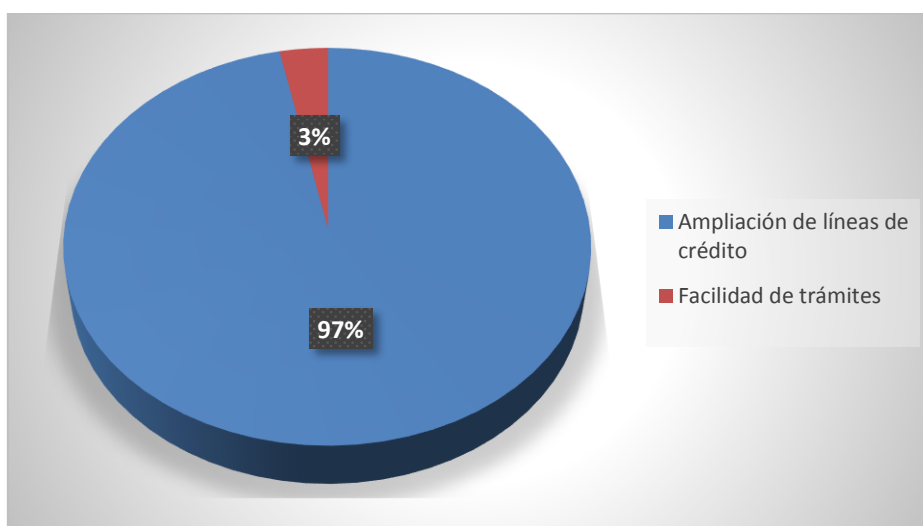
Tabla N° 12.- Institución y emprendimiento

X	f	%
Ampliación de líneas de crédito	30	97
Facilidad de trámites	1	3
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 14.- Institución y emprendimiento



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### Análisis e interpretación

Para el 97% de las personas encuestadas, la institución promueve emprendimiento en la localidad, el 3% declara que por facilidad de trámites.

De esta manera indica la gran mayoría de los encuestados que la institución promueve emprendimiento en la localidad, de esta manera es importante ampliar y expandir las inversiones desde una óptica ejecutiva para así alienar recursos encaminados al mejoramiento organizacional.

11.-¿De qué manera la Cooperativa genera bienestar social en la localidad?

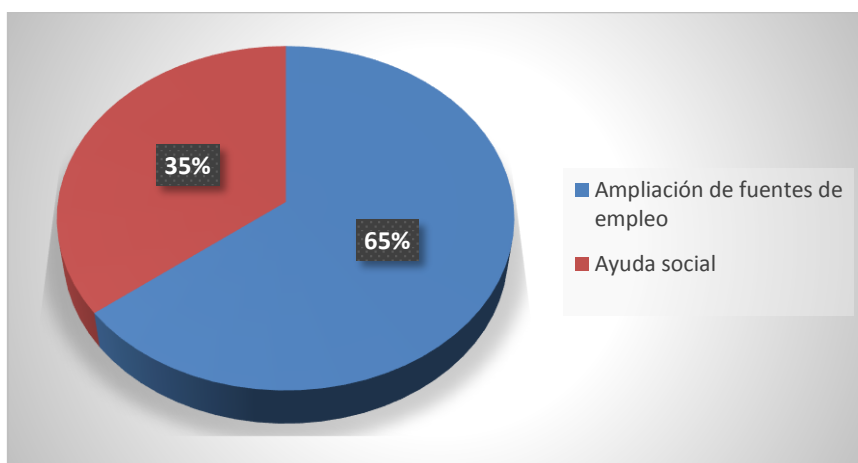
Tabla N° 13.- Bienestar social en la localidad

x	F	%
Ampliación de fuentes de empleo	20	65
Ayuda social	11	35
TOTAL	31	100

Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

Gráfico N° 15.- Bienestar social en la localidad



Fuente: La encuesta

Elaborado por: Narcisa Usulle

### **Análisis e interpretación**

Indica el 65% de las personas que la Cooperativa genera bienestar social en la localidad generando ampliación de fuentes de empleo, el 35% restante declara que ayuda social.

Bajo este contexto la gran mayoría de las personas indican que la Cooperativa genera bienestar social en la localidad mediante ampliación de fuentes de empleo, es importante que se genere una diversificación financiera encaminada a mejorar el proceso social de la institución.

En el análisis que se hace del hecho o fenómeno bajo estudio, se determinó en la recolección de la información que la institución no cuenta con políticas de inversión que permitan delinear un campo de acción interno a la eficiente canalización de los recursos económicos hacia el fomento de la responsabilidad social, de manera que no se proyecta una imagen de competitividad organizacional y financiero, actualmente la evolución de los mercados ha conllevado a generar un cambio y aprovechamiento de oportunidades pero no existe un proceso interno de políticas orientadas a manejar una inversiones específica y sostenida.

## CAPÍTULO III

### PRODUCTO (PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA)

#### 3.1 Propuesta de solución al problema

Determinada la problemática se estableció que en la estructura organizacional existe niveles jerárquicos que diseñan el direccionamiento de las decisiones evidenciado en la siguiente estructura de normativas, en el cual se evidencia que no existe una direccionada a las políticas de inversión, por tanto las decisiones son tomadas en base a la estructura organizacional.

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO INDÍGENA SAC LTDA.

---

*MEMORANDUM OP. 07-03- 2017*

**FECHA:** 07 de Junio del 2017.  
**PARA:** Dr. Segundo Toalombo- GERENTE GENERAL  
Lic. Nicolás Manobanda – JEFE DE NEGOCIOS.  
**De:** Elena Villa – Responsable de Operaciones  
**ASUNTO:** **NORMATIVAS APROBADAS**

Conforme a lo solicitado por el auditor interno, sobre el inventario de las normativas internas existentes en nuestra institución me permito detallar a continuación los siguientes:

Tabla N° 14.- Normativa

#	NORMATIVA	FECHA DE APROBACIÓN	FECHA DE ACUTALIZACIÓN	ACTA	APROBADO POR:	DEPARTAMENTO
1	CÓDIGO DE ÉTICA (anillado)	20/02/2015		74	C.A	TALENTO HUMANO
2	ESTUDIO DE MERCADO	08/08/2014		57	Consejo de Administración	NEGOCIOS
3	MANUAL DE CRÉDITO	08/08/2014	12/02/2016	57-104	Consejo de Administración	NEGOCIOS
4	MANUAL DE ACTIVOS FIJOS	13/03/2015		72	Consejo de Administración	CONTABILIDAD
5	MANUAL DE ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGO	29/08/2014		58	Consejo de Administración	RIESGOS
6	MANUAL DE MARKETING	04/12/2014		69	Consejo de Administración	NEGOCIOS
7	MANUAL DE POLÍTICAS DE CAPTACIONES	30/06/2011	29/04/2016	106-112	Consejo de Administración	NEGOCIOS
8	MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE COBRO VÍA MEDIACIÓN, DE LA CARTERA VENCIDA.	13/03/2015		75	Consejo de Administración	NEGOCIOS
9	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COBRANZAS	08/08/2014	29/04/2016 2/09/2016	57-112-122	Consejo de Administración	NEGOCIOS
10	MANUAL DE PROCESO EXTRAJUDICIALES	13/03/2015		75	Consejo de Administración	NEGOCIOS
11	MANUAL DE TALENTO HUMANO	03/10/2014		62	Consejo de Administración	TALENTO HUMANO
12	MANUAL DE USO DE MARCA	04/12/2014		69	Consejo de Administración	NEGOCIOS
13	MANUAL PARA PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS	24/10/2014	04/01/2016	67-102	Consejo de	CUMPLIMIENTO

					Administración	
14	METODOLOGÍA PARA LA FIJACIÓN DE TASAS DE INTERÉS ACTIVAS Y PASIVAS	08/08/2014		57	Consejo de Administración	NEGOCIOS
16	PLAN ESTRATÉGICO 2015-2017 / PLAN OPERATIVO 2016	MARZO	18/03/2016	42	Asamblea General de Representantes	NEGOCIOS
17	PRESUPUESTO 2016 (ANILLADO)	MARZO	19/03/2016	42	Asamblea General de Representantes	NEGOCIOS
18	REGLAMENTO CAJA CHICA	24/07/2014		56	Consejo de Administración	CONTABILIDAD
19	REGLAMENTO COMITÉ EJECUTIVO	03/04/2014		46	Consejo de Administración	NEGOCIOS
20	REGLAMENTO DE ADQUISICIONES, DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES, REALIZACIÓN DE ESTUDIOS, EJECUCIÓN DE OBRAS Y CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	06/03/2014		44	Consejo de Administración	CONTABILIDAD
21	REGLAMENTO DE ELECCIONES PARA REPRESENTANTES A LA ASAMBLEA GENERAL Y MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA	28/02/2014		35	Asamblea General de Representantes	CONSEJOS
22	REGLAMENTO DE RIFA	19/12/2014		70	Consejo de Administración	NEGOCIOS
23	REGLAMENTO DE TRANSPORTE	03/04/2014		46	Consejo de Administración	NEGOCIOS
24	REGLAMENTO DIETAS	27/04/2014		48	Consejo de Administración	CONSEJOS
25	REGLAMENTO INTERNO AL ESTATUTO	aprobado 31 de julio del 2014 y reformado 27/02/2015		40	Asamblea General de Representantes	CONSEJOS

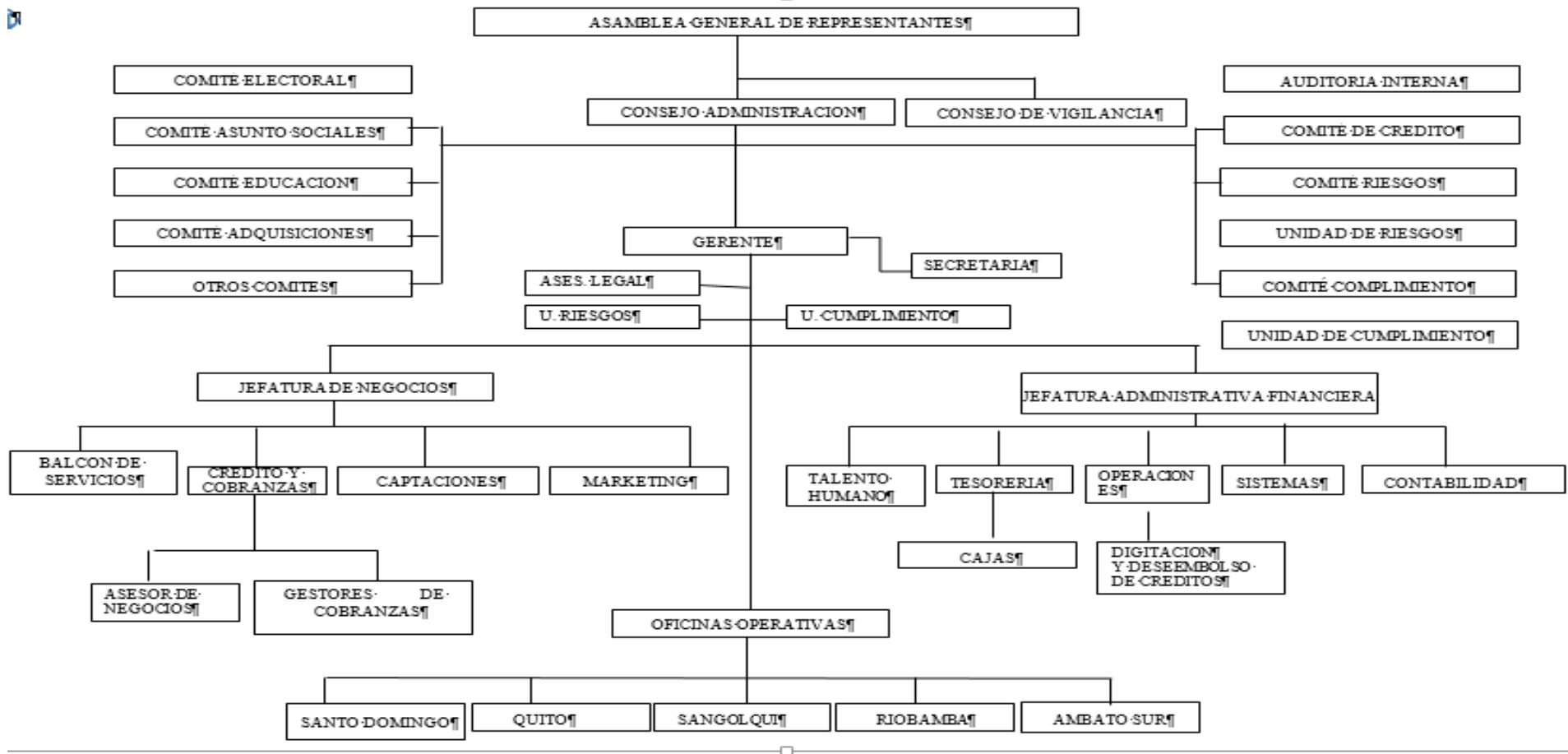
26	REGLAMENTO INTERNO GENERAL PARA EL USO DEL EQUIPO DE CÒMPUTO Y TECNOLÒGICO	04/12/2014		69	Consejo de Administraci3n	SISTEMAS
27	REGLAMENTO PARA LA APERTURA DE CUENTAS BANCARIAS, EMISI3N DE CHEQUES Y DELEGACI3N DE FIRMAS	08/08/2014		57	Consejo de Administraci3n	CONTABILIDAD
28	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL		29/01/2016	103	Consejo de Administraci3n	CONSEJOS
29	MANUAL DE POLÍTCAS Y PROCEDIMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE		19/02/2016	105	Consejo de Administraci3n	NEGOCIOS
30	MANUAL DE TESORERIA		29/04/2016	112	Consejo de Administraci3n	TESORERO
31	MANUAL DE POLÍTCAS Y PROCEDIMIENTO DE INVERSI3N		15/07/2016	119	Consejo de Administraci3n	TESORERO
32	MANUAL DE POLÍTCAS Y PROCEDIMIENTO DE OPERACIONES		12/08/2016	120	Consejo de Administraci3n	OPERACIONES
33	MANUAL DE GESTI3N DE SEGURIDAD DE LA INFORMACI3N V.1.0		19/09/2016	124	Consejo de Administraci3n	SISTEMAS
34	MANUAL DE POLÍTCAS DEL CONTROL INTERNO	29/04/2016	25/10/2016	112-127	Consejo de Administraci3n	AUDITOR INTERNO
35	PLAN DE CONTINGENCIA Y CONTINUEDAD DEL NEGOCIO		29/12/2016	132	Consejo de Administraci3n	SISTEMA
36	MANUAL DE FUNCIONES	26/06/2014			Consejo de Administraci3n	TALENTO HUMANO
37	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS PARA DEPOSITO A PLAZO	07/08/2015		87	Consejo de Administraci3n	NEGOCIOS
38	REGLAMENTO PARA EL MANEJO Y REPOSICI3N DE CAJA CHICA	24/07/2014		56	Consejo de Administraci3n	CONTABILIDAD
39	MANUAL DE INCENTIVOS VARIABLE	06/11/2015		96	Consejo de Administraci3n	TALENTO HUMANO



40	MANUAL DE CALCULO DE TASAS ACTIVAS Y PASIVAS		01/07/2016	118	Consejo de Administración	NEGOCIOS
41	REGLAMENTO PARA EL MANEJO Y REPOSICIÓN DE LOS FONDOS DE GASTOS JUDICIALES		30/09/2016	125	Consejo de Administración	NEGOCIOS

Se determina entonces que existe un perfil normativo interno que regula el manejo de varias actividades administrativas y financiera, pero no se genera una normativa orientada a la política de inversión, la cual dinamice el manejo de liquidez interno afectando y limitando al desarrollo organizacional de la institución financiera en el mercado.

Gráfico N° 16.- ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL SAC



Como se observa la estructura organizacional interna permite generar un direccionamiento administrativo y económico integral, de manera que en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades se puede establecer el acoplamiento de políticas de inversión que permita establecer un mejor direccionamiento del capital de trabajo institucional.

### **Nombre de propuesta**

Modelo de control de gestión para optimización de las políticas de inversión como parte de la responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Lda.

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Estructurar un modelo de control de gestión para optimización de las políticas de inversión como parte de la responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Lda.

#### **Objetivos específicos**

- Determinar la situación financiera de la institución para el eficiente direccionamiento de fondos que se va invertir.
- Establecer las políticas de inversión para el control de gestión en la institución.
- Delinear las acciones de responsabilidad social como parte de la administración estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac Lda.

La presente propuesta es importante por cuanto se generara en la Cooperativa una nueva manera de potencializar la inversión, y entonces las políticas se convierten en el instrumento que permitirán linear los recursos institucionales para generar un marco de responsabilidad social, en el cual la capacitación, entrenamiento y direccionamiento organizacional sean base de progreso de los pequeños empresarios.

Desde el enfoque de una nueva estructura empresarial en el socio, se podrá acceder a nuevos socios, fieles al manejo organizacional debido a que la institución accederá a un proceso de aprendizaje el cual permita que el socio maneje eficientemente los recursos obtenidos del crédito de esta manera la responsabilidad social de la institución permitirá un alto desarrollo económico.

### **Estructura operativa**

La estructura operativa de la institución está determinada de la siguiente manera:

Gráfico N° 17.- FASES



## I FASE

### Análisis financiera situacional

En el marco del presente trabajo se estableció que la institución cuenta con recursos suficientes para que su gestión tanto económica como social sea sostenible, de manera que se pueda acceder a mejorar la calidad de vida de los socios y los clientes de la institución, como se observa en el estado de resultados la institución cuenta con fondos y liquidez para efectuar un proceso de inversión:

### Diagnóstico de la situación actual

Actualmente en la institución no existe un lineamiento de políticas direccionado a la formulación de acciones de inversión que permitan mejorar la participación organizacional y empresarial de la institución en el entorno, de esta manera las políticas están encaminadas solo a la inversión en captaciones de la siguiente manera:

Gráfico N° 18.- Servicios financieros





Como se determina en la presentación de la imagen institucional en el mercado, existen servicios y productos financieros que son colocados en el entorno para satisfacer requerimientos y demanda en el medio financiero.

**Tabla N° 15.- Estado de Resultados**

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDIGENA SAC LTDA</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
Consolidados	
=====	
DEL : 16-01-01    Al 16-12-31	
EN USD DOLARES	
INGRESOS FINANCIEROS	
	4.420.104,2
51 INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	9
5101 DEPOSITOS	19.501,50
51011 DPTOS. BCOS. Y OTRAS INST.	
0 FINANCIERAS	19.501,50

INT.Y DSCOTOS DE INV. EN TITUOS			
5103	VALORES	-	104.131,83
51030			
5	PARA NEGOCIAR	-	
51031	MANTENIDAS HASTA EN		
5	VENCIMIENTO	104.131,83	
5104	INTERES DE CARTERA DE CREDITOS	-	4.296.470,96
51040			
5	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL	42.865,83	
51041			
0	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO		
51041	CARTERA DE CREDITOS DE		
5	VIVIENDA	61.484,59	
51042	CARTERA DE CREDITOS DE	4.026.145,7	
0	MICROEMPRESA	9	
51043			
0	DE MORA	165.974,75	
5190	OTROS INTERESES Y DESCUENTOS		-
51900			
5	POR CUENTA DE CLIENTES		
52	COMISIONES GANADAS		174,75
5290	OTROS	174,75	
	EGRESOS FINANCIEROS		
			1.723.451,5
41	INTERESES CAUSADOS		3
4101	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO		1.533.079,74
41011			
5	DEPOSITOS DE AHORRO	87.593,82	
41013		1.445.485,9	
0	DEPOSITOS A PLAZO	2	
4102	OPERACIONES INTERBANCARIAS		-
41021			
0	OPERACIONES DE REPORTO		
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS		190.371,79
41031	OBLIGAC. CON INSTITUC. FINANC.		
5	DEL EXTER	47.277,93	

41033	OBLIG.CON ENTID.FIN.DEL SECTOR			
0	PUBLICO	143.093,86		
				2.696.827,5
	MARGEN BRUTO FINANCIERO			1
	INGRESOS OPERACIONALES			
54	INGRESOS POR SERVICIOS			44.633,60
5490	OTROS SERVICIOS		44.633,60	
54900				
1	CUOTA DE INGRESO	1.360,11		
54900				
2	CERTIFICACION	239,37		
54900				
3	CITACIONES	31.963,16		
54900				
4	INSPECCIONES	1,00		
54900				
5	UTILIDADES VARIAS	7.057,58		
54900				
6	OTROS COSTOS SOBRE PRESTAMOS			
54900				
8	VALORES POR Administración	63,98		
54900				
9	VALORES POR TARJETAS DE DEBITO	3.948,40		
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES		9.539,02	9.539,02
5501	UTILIDADES ACCIONES Y PARTICIPACIONES			
5590	OTROS			
55900				
1	PROYECTO VISION MUNDIAL			
55900				
2	OTROS INGRESOS	9.539,02		
	EGRESOS OPERACIONALES			
				2.225.731,0
45	GASTOS DE OPERACIÓN			4
4501	GASTOS DE PERSONAL		1.375.078,22	



45010		
5	REMUNERACIONES MENSUALES	687.199,50
45011		
0	BENEFICIOS SOCIALES	81.864,76
45011	GASTOS DE REPRES. RESIDENCIA Y	
5	RESPONSAB	123.612,71
45012		
0	APORTES AL IESS	114.050,63
45013		
0	PENSIONES Y JUBILACIONES	-2.298,94
45013		
5	FONDOS DE RESERVA IESS	61.211,53
45014		
0	PROVISION JUBILAC PATRONAL	85.516,48
45014		
5	PROVISION DESAHUCIO PATRONAL	69.113,98
45019		
0	OTROS	154.807,57
4502	HONORARIOS	175.851,73
45020		
5	DIRECTORES	74.134,93
45021		
0	HONORARIOS PROFESIONALES	101.716,80
4503	SERVICIOS VARIOS	356.641,02
45030	MOVILIZACION,FLETES Y	
5	EMBALAJES	2.628,84
45031		
0	SERVICIOS DE GUARDIANIA	27.838,92
45031		
5	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	142.721,89
45032		
0	SERVICIOS BASICOS	49.873,61
45032		
5	SEGUROS	39.400,35
45033		
0	ARRENDAMIENTOS	72.108,44
45033		
5	FONDO DE RESERVA IESS	

45039		
0	OTROS SERVICIOS	22.068,97
4504	IMPUESTOS,CONTRIBUCIONES Y MULTAS	44.246,82
45040		
5	IMPUESTOS FISCALES	17.306,62
45041		
0	IMPUESTOS MUNICIPALES	5.765,73
45043		
0	MULTAS Y OTRAS SANCIONES	20,00
45049	IMPUESTOS Y APORTES ORGAN. E	
0	INS	21.154,47
4505	DEPRECIACIONES	93.698,29
45051		
5	EDIFICIOS	17.051,64
45052		
0	OTROS LOCALES	182,20
45052	MUEBLES,ENSERES Y EQUIPOS DE	
5	OFICINA	18.212,53
45053		
0	EQUIPOS DE COMPUTACION	14.168,40
45053		
5	UNIDADES DE TRANSPORTE	41.794,86
15059		
0	OTROS	2.288,66
4506	AMORTIZACIONES	1.026,66
45062		
5	PROGRAMAS DE COMPUTACION	1.026,66
45063		
0	GASTOS DE ADECUACION	
4507	OTROS GASTOS	179.188,30
45070		
5	SUMINISTROS DIVERSOS	46.444,71
45071		
0	DONACIONES	3.184,57
45071		
5	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	45.569,27
45079		
0	OTROS	83.989,75

46	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	5.642,08	5.642,08
4690	OTRAS PERDIDAS OPERACIONALES	5.642,08	
MARGEN OPERACIONAL ANTES DE PROVISIONES			
44	PROVISIONES		360.727,18
4402	CARTERA DE CREDITOS	360.727,18	
44020			
1	COMERCIAL		
44020			
2	CONSUMO		
44020			
3	VIVIENDA	43.039,63	
44020			
4	MICROEMPRESA	317.687,55	
MARGEN OPERACIONAL NETO			
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES			
56	OTROS INGRESOS		-
5601	UTILIDAD EN VENTA DE BIENES	-	
56010			
5	DE BIENES PROPIOS		
5604	RECUPERACION ACTIVOS FINANCIEROS	-	
56040			
5	DE ACTIVOS CASTIGADOS		
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS		-
47010			
5	DE BIENES PROPIOS		
RESULTADOS DEL EJERCICIO			158.899,83

Dr. Segundo Toalombo	Lic. Segundo Tenelema
	CONTADO
GERENTE GENERAL	R
	RUC 1802549236001
	4.474.451,6
INGRESOS	6
	4.315.551,8
GASTOS	3
SUPERAVIT	158.899,83

Se determina entonces que la institución después de generar su proceso financiero al final del año cuenta con SUPERAVIT 158.899,83, el cual permitirá generar una gestión integral direccionada a potencializar la imagen corporativa como eje de responsabilidad social.

El área financiera contempla aspectos como liquidez, apalancamiento, actividades, rentabilidad, crecimiento y valuación, los mismos que nos dan información trascendental sobre las utilidades de la empresa, las deudas, ingresos, que son información necesaria para la toma de decisiones y para la selección de la estrategia más acertiva, la información recolectada de estos indicadores nos ayudará a confirmar si se está dando una eficiente dirección estratégica, si todas las áreas están enfocadas a un fin común.

### **INDICADOR DE LIQUIDEZ**

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{\text{FONDOS DISPONIBLES} + \text{INVERSIONES FINANCIERAS}}{\text{OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO}}$$

$$\text{LIQUIDEZ} = \frac{4,009,107.75}{18,141,598.26}$$

$$\text{LIQUIDEZ} = 22\%$$

La gestión financiera está determinada por un 22% que según la normativa refleja ser superior al promedio en el mercado, lo cual indica la disponibilidad de efectivo para promover las operaciones financieras y así poder cumplir con las obligaciones a corto plazo y por ende generar disponibilidad líquida a las necesidades del mercado. Se observa entonces que existe efectivo que puede ser direccionado al manejo de una política de responsabilidad social.

## **II FASE**

### **Establecimiento de las políticas de inversión**

En esta etapa la institución financiera una vez determinada su gestión económica delimita las siguientes políticas lo cual promoverá un proceso de organización integral en el marco de la maximización financiera y social:

## **I POLÍTICA**

### **Evaluación del desempeño de los fondos administrados**

Se determinará una evaluación del desempeño de los fondos administrados, la misma que tendrá las siguientes etapas:

- **Planificación Financiera**

En este documento se preverá para una semana determinada su conjunto de cobros y pagos, con la previsión de la liquidez resultante.

- **Gestión y Control Financiero**

La finalidad de este conjunto de documentos es prever y controlar la situación financiera, los costes de financiación de la institución y de la tesorería en

particular, producidos en la evolución de su actividad. Complementan el documento tres apartados, que contienen:

- Desglose de los saldos iniciales que configuran la liquidez de partida.
- Pagos y cobros a corto y a mediano plazo, que por su aplazamiento no pueden incluirse aun en las provisiones, pero que interesa tener en cuenta.
- Disponibilidades de financiamiento

Este documento trata de obtener mensualmente la información válida y real de la situación financiera y económica de las instituciones analizadas. Siempre que se atenga a un límite máximo de riesgo y aumente por disposición de cantidades y se reduzca por vencimiento o reembolso de estas. Este documento permite conocer, para cada entidad financiera, los costes totales, compuestos de intereses y otros gastos e impuestos, de la financiación utilizada.

## **II POLITICA**

### **Delineamiento de límites de inversión**

La institución generará en el proceso de inversión un límite acorde a sus utilidades para lo cual se establecerá los siguientes parámetros:

1.- Confiabilidad de los informes financieros la administración es responsable de preparar los estados financieros para los socios y clientes, por tanto la administración tendrá la responsabilidad legal y profesional de asegurarse de que la información, como los principios de contabilidad generalmente aceptados sean cumplidos a cabalidad. El objetivo del control interno efectivo sobre los Estados financieros es cumplir con las responsabilidades institucionales y sociales para posteriores inversiones.

2.- Eficiencia y eficacia de las operaciones. Los controles dentro de la institución tendrán como objetivo invitar al uso eficaz y eficiente de sus recursos con el fin de

optimizar las metas y el objetivo importante de estos controles es la información financiera y no financiera precisa de las operaciones para tomar decisiones adecuadas.

3.-Seguridad razonable Una Cooperativa debe desarrollar controles internos que proporcionen una seguridad razonable, pero no absoluta, de que los estados financieros se presentan de manera imparcial. La administración desarrolla los controles internos después de considerar los costos y beneficios de los controles.

De esta manera la institución tendrá eficacia operativa de los controles con el objetivo de determinar si el control está operando según se diseñó y el proceso de control. Los resultados de la prueba de la administración, que también se deben documentar, forman la base para la afirmación de la administración al final del año referente a la eficacia operativa de los controles. La administración debe manifestar cualquier punto débil importante en el control interno. Incluso si sólo existe una debilidad de importancia, la administración no podrá llegar a la conclusión de que el control interno de la compañía sobre los informes financieros es efectivo.

También la institución fortalecerá la cultura que apoya orientaciones deliberadas y críticas hacia nuevas iniciativas puede perder fácilmente cierto grado de flexibilidad en un plazo corto, con esta orientación, se preparan cuidadosamente las capacidades necesarias de alineación, las responsabilidades, por tanto la dirección de línea es clave en estos procesos de alineación, las designaciones por rotación de directivos de línea a posiciones staff, y el uso del personal staff para proporcionar formación, son medios para desarrollar capacidades de alineación financiera .

Con esta política se sustentará lo siguiente:

- Determinación de los límites legales de inversión
- Riesgo del mercado
- Riego de liquidez

### III POLÍTICA

#### Delimitación de presupuestos para fondos de trabajo

Una vez estructurada las políticas anteriores la institución determinará como punto final una política presupuestaria, la misma que permita generar un modelo de trabajo financiero hacia la eficiente distribución de recursos, la misma que mantendrá un presupuesto financiero para la obtención de flujos de efectivo, de esta manera se determinara un proceso de presupuesto como política interna, por tanto el presupuesto tendrá las siguientes bases:

**Tabla N° 16.- Presupuesto para nueva inversión**

<b>RUBROS</b>	
<b>PROYECCIÓN DE OBJETIVOS Y PREVISIONES</b>	
Ventas	
Coste de Ventas (se mantiene año anterior)	
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	
Gasto Ventas	
Gasto Administración	
<b>TOTAL GASTOS</b>	
<b>BENEFICIO PROVISIONAL</b>	
Impuestos (25%)	
<b>BENEFICIO NETO</b>	
Dividendos (70%)	
<b>BENEFICIO NO DISTRIBUIDO</b>	



En esta plantilla se establecerá un control interno del manejo financiero de los efectivos obtenidos en el financiamiento.

**Tabla N° 17.- Obtención de recursos financieros**

FUENTE DE RECURSOS			EMPLEO DE RECURSOS		
FUENTE	CORTO PLAZO	LARGO PLAZO	EMPLEO	CIRCULANTE	FIJO
CAPTACIONES			GASTOS OPERATIVOS		
CRÉDITOS			SUMINISTROS		
INVERSIÓN			TECNOLOGÍA		
BENEFICIO NO DISTRIBUIDO			OTROS GASTOS		
OTROS SERVICIOS					
TOTALES			TOTALES		

De esta manera se generará una base presupuestaria, la misma que permitirá contar con recursos internos y los cuales podrán ir direccionados a fortalecer la gestión financiera de la institución en el mercado.

Un proceso de alineamiento financiero bien entendido y gestionado ayudará a la institución a alcanzar los mejores resultados, para lo cual se ha identificado dos puntos clave de alineamiento a partir de las experiencias exitosas de los socios y clientes en la institución, de esta manera la cooperativa estará alineada en cada uno de estos puntos, todas las iniciativas y acciones estarán orientadas a prioridades estratégicas comunes:

- 1.- Propuesta de valor de la cooperativa: la institución definirá pautas estratégicas para dar forma a las estrategias en los niveles más bajos de la organización.
- 2.- Alineamiento del directorio y socios el Comité de Dirección de la cooperativa revisará, aprobará y controlará la estrategia corporativa de inversiones nuevas.

La política consta de numerosas actividades de alto impacto a las que deberán asignarse recursos y deberán de coordinarse a través del sistema de gestión, por tanto la compatibilidad estratégica, se refiere a la consistencia interna de las actividades que derivan en la implantación de los componentes diferenciadores de la política en la institución, para ello se generara como punto neurálgico las siguientes acciones:

- **Alineamiento de la cooperativa**

El alineamiento organizativo explorará la manera en que las diversas partes que conforman la cooperativa sincronicen sus actividades para crear integración y sinergia.

- **Alineamiento del capital humano**

La política se formulará arriba en el nivel jerárquico, pero debe ser ejecutada abajo en el nivel operativo, de manera que pueda ser direccionada para un eficiente servicio al usuario.

### **III ETAPA**

#### **Responsabilidad social**

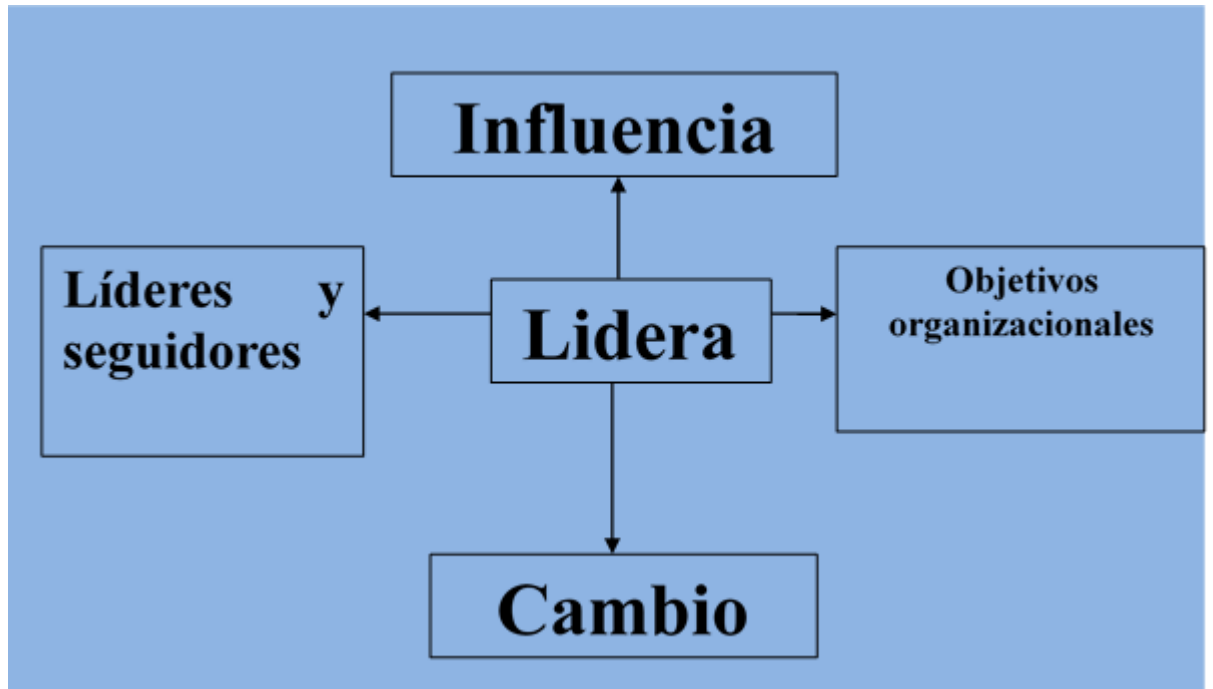
En esta etapa la institución generará un marco de trabajo sustentado en el desarrollo comunitario de sus socios, para lo cual contemplará las siguientes acciones:

**Cuadro N° 03.- Acciones de responsabilidad social**

<b>Comportamiento corporativo liderazgo</b>	<b>Acción económica</b>	El impacto económico eficiente de la Cooperativa a nivel local, regional, nacional y/o supranacional será la imagen que colocara en el mercado.
	<b>Acción social</b>	Implicación de la Cooperativa en temas sociales, incluyendo los derechos humanos en el trabajo solidario.
	<b>Acción medioambiental</b>	Implicación de la Cooperativa en temas medioambientales.
<b>Ética corporativa</b>	<b>Dirección y liderazgo</b>	La gestión ética y transparente en el liderazgo será la base del desarrollo organizacional
	<b>Ética de trabajo</b>	La ética de los productos y servicios financieros.
<b>Relaciones corporativas</b>		Las vinculaciones establecidas con los diferentes públicos de la cooperativa permitirá fortalecer la relación

Bajo este enfoque la responsabilidad social ira direccionada en la capacitación de un segmento vulnerable de socios como son los pequeños empresarios, por ende es responsabilidad de los directivos entrenarlos en liderazgo y manejo de sus inversiones para poder generar no solo un fácil y ágil recuperación de la inversión, sino de promover desarrollo organizacional sostenido, por ende la capacitación mantendrá el siguiente contenido:

**Gráfico N° 19.- Comportamiento corporativo Liderazgo**



Fomentar en el socio liderazgo permitirá que ellos se empoderen en el desarrollo de sus microempresas y así contribuir al desarrollo organizacional, entonces podrán:

- ✓ Crear una visión para los seguidores (participantes del equipo, socios, miembros y asociados).
- ✓ Facilitar y tomar acción para ayudar al grupo en la definición de actividades y metas para avanzar hacia la visión indicada.
- ✓ Ayudar a los demás a desarrollar el compromiso, las habilidades y las conductas que incrementen la productividad personal y organizativa.

Con este enfoque se podrá generar el siguiente proceso:

Gráfico N° 20.- Proceso



Este proceso permitirá optimizar el manejo organizacional desde un enfoque de liderazgo proactivo y dinamizador en la utilización de cada uno de los recursos.

Entonces el líder podrá generar lo siguiente:

- **Dinámica**

La utilidad de distinguir la dinámica de los tiempos involucrados en los procesos analizados está dada por la inyección de recursos que debemos suministrar en cada período del tiempo trazado. Las dinámicas de corto plazo generan efectos de valor transitorio sobre la empresa y su ocurrencia no debe afectar los procesos estratégicos, las dinámicas de largo plazo inciden en ciclos mayores que sí tienen la capacidad de afectar los procesos estratégicos.

- **Adaptación**

A partir de los indicadores obtenidos desde los análisis del óptimo en los escenarios estratégicos en estado futuro, se deberán generar las formas de adaptación de procesos y operaciones que aseguren las modificaciones suficientes dentro del sistema, con el fin de maximizar la rentabilidad y retorno de la inversión.

- **Imposición**

Cuando en el óptimo del escenario futuro no se avizora la generación de condiciones que aseguren un sistema capaz de maximizar la rentabilidad y retorno de la inversión para la empresa, el eje de la estrategia debe considerar la generación de condiciones con la fuerza e inversión suficiente para imponer los espacios que permitan el óptimo en el estado real, en este caso no hablamos de transar con la realidad, sino más bien imponerla, que requiere de disponer de notables aportes de energías y recursos en dicho afán, si es que la empresa está en posición de enfrentar este inmenso esfuerzo.

Bajo este enfoque entonces la responsabilidad social estará encaminada al pequeño empresario, a la optimización del manejo de los recursos con la finalidad de generar fuentes de empleo sostenibles que permitan fortalecer la economía del sector de influencia, para ello la responsabilidad social de SAC está enmarcada en generar manejo de las micro finanzas de sus empresas de la siguiente manera:

Tabla N° 18.- Control de ingresos

**AL 01 DE ENERO DEL XXXXXXXX**

FECHA	DETALLE	ENTRADA	SALIDA
01/01/2013			

Mediante esta tabla se genera un sistema de control interno acoplado al manejo empresarial de manera que la distribución de recursos sea equilibrada a cada una de las necesidades.

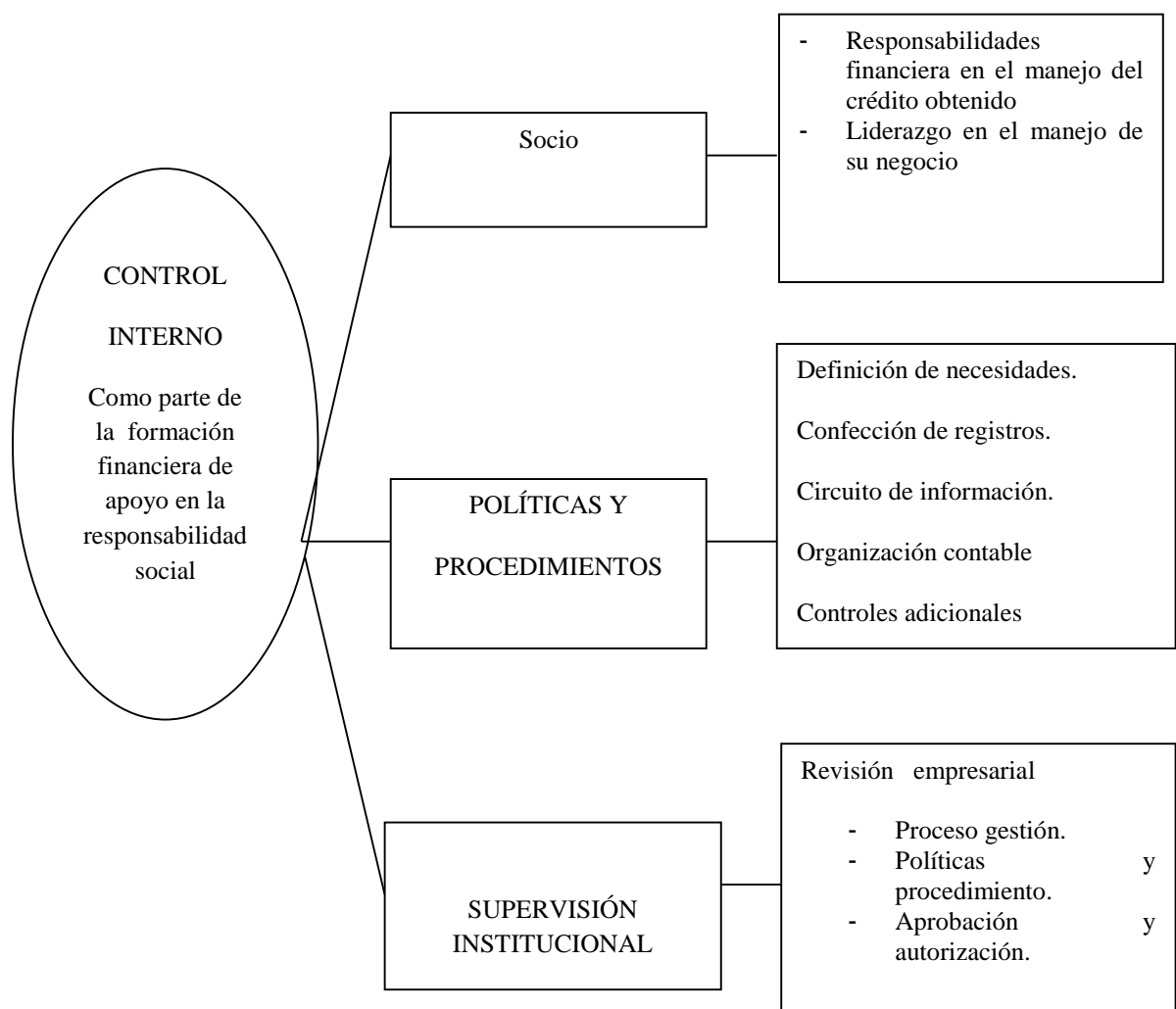
**Tabla N° 19.- Control de ventas**

FECHA:  
 CLIENTE:  
 RUC:

CAN	DETALLE	V/UNITARIO	TOTAL
válido para su emisión hasta 12/2006			
<b>SUMAN</b>			
<b>DESCUENTO</b>			
<b>SUBTOTA</b>			
<b>0%</b>			
<b>SUBTOTA</b>			
<b>12%</b>			
<b>IVA</b>			
<b>TOTAL</b>			

Este conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de la cooperativa tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera, contable y administrativa de los socios con la finalidad de generar productividad financiera del crédito que han obtenido, de esta manera este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento contable básico, sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro (es decir, autorizaciones de cobros y pagos, conciliaciones bancarias, de esta manera el socio de la cooperativa podrá generar el siguiente proceso:

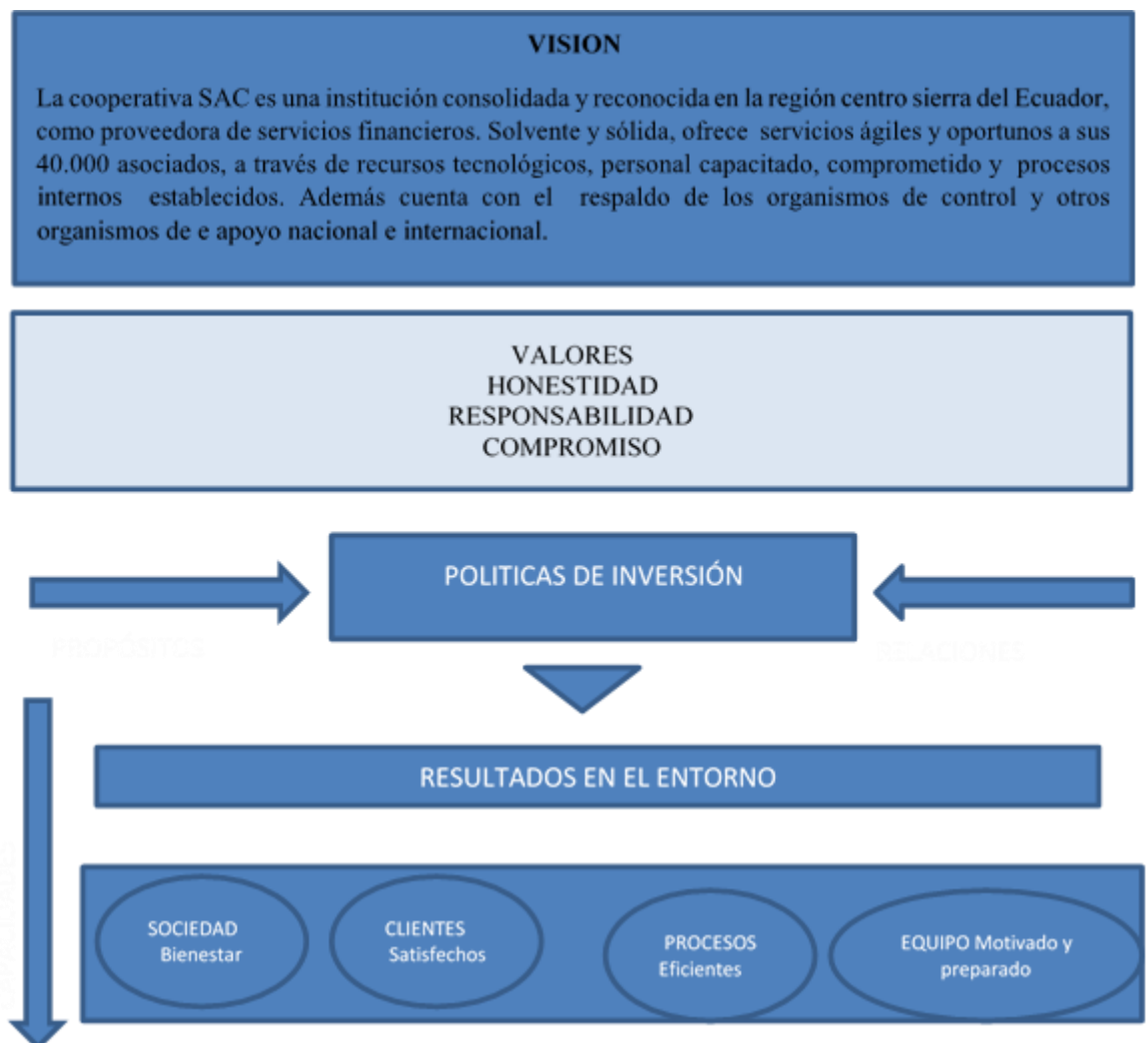
**Gráfico N° 21.- Control interno**





De esta forma el enfoque de la responsabilidad social a generar un eficiente manejo de los créditos otorgados generara en el socio responsabilidad única de manera que se pueda acceder a un desarrollo organizacional en crecimiento que no solo se garantice la recuperación de las inversiones, sino también que se dinamice el desarrollo de estas empresas y se genere un emprendimiento nuevo sustentado en capacitación, control e integración de recursos, con esta forma de trabajo la Cooperativa busca la concientización empresarial desde la entrega de créditos, para ello entonces la responsabilidad social estará enmarcada en generar un alineamiento entre la sociedad, la institución, socios y comunidad.

**Gráfico N° 22.- Responsabilidad Social SAC en la Comunidad Financiera**



El gerente de la Cooperativa es quien direcciona a que todos los procesos, recursos se alinean hacia el cumplimiento de la política de inversión y es quien generara él alineamiento entre la institución , el cliente y la sociedad, por tanto la arquitectura estratégica es la que nos ayudará alinear la estrategia con la organización, la misma que contempla el dominio de los propósitos que permiten saber a dónde llegar con el sistema de responsabilidad social enfocado a la formación financiera de los socios que acceden a los microcréditos. Contempla también el dominio de las capacidades que son primordiales para llevar un mejor direccionamiento estratégico, con el dominio de las relaciones que está relacionado al capital humano, ambiente de trabajo, para lo cual es necesario generar una cultura de alineamiento hacia todos los que lo conforman la Cooperativa SAC, que todos tengan en mente que deben trabajar en función al cumplimiento de la estrategia organizacional y la política de inversión establecida.

Por tanto la implementación estará determinada en factores como:

- Socialización interna, la misma que se lo hará mediante juntas de directivos y socios.
- Comunicación.- mediante capacitaciones al personal, para promover compromiso.
- Publicidad.- se colocará mediante un sistema publicitario en el entorno social a los socios y colectividad los aspectos de responsabilidad social.

### **Validación**

- El primer profesional determina que la propuesta es viable en referencia a generar en la institución un marco de trabajo organizacional direccionado al lineamiento de políticas de inversión, debido a que solo existen políticas de procesos, por ende no se promueve una mejor dinamización de los recursos y se genera estancamiento en el medio financiero, de manera que será base para promover responsabilidad social en el cliente y socio, lo cual permitirá que la imagen institucional sea referente de trabajo socioeconómico .

- El segundo profesional determina la importancia empresarial es generar un proceso de políticas internas que dinamicen la inversión y entonces generar que al liquidez sea motor de desarrollo institucional desde el enfoque de trabajo social, de manera que capacitar a los socios a manejar eficientemente los recursos que obtienen en la institución promoverá la imagen de la cooperativa como eje de trabajo social integral.

## **Conclusiones**

- En la institución no se establecen políticas direccionadas a generar un proceso de inversión interna, de manera que las finanzas no son integrales, limitando la toma de decisiones y afectando el desarrollo organizacional en el mercado financiero.
- Se limita el desarrollo de una gestión de responsabilidad social, lo cual afecta a la imagen en el entorno y por ende no se puede acceder a mejores oportunidades de negociaciones de manera que se afecta también al proceso de desarrollo organizacional.
- No existe en el marco interno del direccionamiento políticas de inversión, por ende es importante promover un lineamiento de acciones y políticas que permitan maximizar los recursos económicos de la institución.

## **Recomendaciones**

- Es de vital importancia generar un proceso de políticas internas direccionadas a promover un manejo integral de las finanzas desde la óptica de la inversión interna, de manera que se fomente un desarrollo organizacional integrador y participativo y no solo reactivo al entorno.
- Se debe fomentar una responsabilidad social sinérgica de manera que tanto personal, directivos, socios y clientes participen en beneficio individual y colectivo, ya que ello permitirá crear compromiso social, personal e institucional, permitiendo así una asociatividad y desarrollo económico y financiero.
- La propuesta debe promover una simbiosis empresarial, de manera que la asociación de socios, comunidad, cooperativa permita la participación e integración financiera de cada uno de los agentes y entonces permitir mejor oportunidades de negociaciones y crecimiento, para fomentar en el medio responsabilidad social que mejore la calidad de vida de los involucrados en el proceso económico social.

## Bibliografía

- Estrella, Hugo Jácome. (2012). *Microfinanzas en la economía ecuatoriana: Una alternativa para el desarrollo*. Quito: FLACSO.
- Allen, F. (2010). *Finanzas corporativas*. México: Mc Graw Hill.
- Andia, W. (2012). *Proyectos de inversión: Un enfoque diferente de análisis*. Perú: Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial .
- Araujo, D. (2012). *Proyectos de inversión*. México: Trillas.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baca, Gabriel. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baena, G. (2011). *Manual para elaborar trabajos de investigación documental* . México: Editores Unidos.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la investigación*. México: PEARSON.
- Briones, G. (2010). *Métodos y técnicas de investigación para las ciencias sociales*. México: Trillas.
- Carioptti, P. (2010). *Responsabilidad Social empresarial*. Barcelona : EBS Consulting Group.
- Carroll, A. (2010). *Corporate Social Responsibility*. Chicago: Evolution of a definitional.
- Carroll, A. (1979). *Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*. Academy of Management.
- Castañeda, J. (2011). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Castro, León. (2014). *Sector microfinanzas*. Guatemala: Departamento de Análisis Económico y Estándares de Supervisión.
- Corporación Financiera Nacional. (2012). *Manual de proyectos*. Quito: CFN.
- Cuatrecasas, L. (2011). *Gestión económica y financiera*. México: Trillas.
- Cuatrecasas, Lluís. (2010). *Gestión Económico y financiera de la empresa*. México: Alfa Omega.

- Duque, Y. (2012). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA DIMENSIÓN LABORAL: CASO BANCOLOMBIA Y BBVA*. Bogotá: Revista Facultad de Ciencias Económicas.
- Espinosa, V. (2010). “*ANÁLISIS Y PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL CASO: EMPRESAS ECUATORIANAS COMPROMETIDAS CON RSE*” . Ecuador: UNIVERSIDAD ANDINA SIMÓN BOLÍVAR .
- Friedman, C. (2011). *MThe social responsibility of business is to increase its profits*. New York: The New York Times Magazine.
- Hernández, R. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2008). *Decisiones de inversión y su incidencia en las ventas de la empresa DISAMA Cia. Ltda., de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Jiménez, F. (2015). *Rasgos estilizados de la relación entre inversión y crecimiento en América Latina, 1980-2012* . Perú: REVISTA CEPAL.
- Lepe, F. M. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial*. Chile: EXECUTIVE Business School.
- Lerma, H. . (1999). *Metodología de la investigación: Prouesta, Anteproyecto y Proyecto* . Colombia: Armada Electrónica.
- Montoya, B. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial: una respuesta a los desafíos globales*. México: Diseño editorial.
- Montoya, V. (2012). *Estudio comparativo de contraer créditos con instituciones de segundo piso que actúan como banca de primer piso y su impacto en el microcrédito en la provincia del Guayas*. Quito: Universidad San Francisco de Quito.
- Moreno, A. (2010). *Legitimizing corporate responsibility, citizenship*. Lisboa: An analysis of Spanish companies.
- Muñoz, C. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Nacional, C. F. (2011). *DISEÑO Y EVALUACION DE PROYECTOS DE INVERSION: UNA APLICACIÓN PRACTICA*. Quito: CORPORACION FINANCIERA NACIONAL.
- Neate, R. (2011). *La inversión*. Londres: Mc Graw Hill.

- Oliveira, M. (2014). *TRATAMIENTO CONTABLE Y TRIBUTARIO DE LAS DIFERENCIAS EN LAS OPERACIONES CON INSTRUMENTOS FINANCIEROS DE RENTA VARIABLE Y FIJA*. Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Orellana, Enrique. (2012). *Las finanzas sociales y solidarias en el Ecuador: verdades y desafíos*. Quito.
- Pascale, Ricardo. (2010). *Decisiones Financieras*. Buenos Aires: Mc graw Hill.
- Paucara, E. (2013). *Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Raufflet, E. (2012). *Responsabilidad Social empresarial*. Mexico: Pearson.
- Reyno, M. (2011). *Responsabilidad social y empresarial como ventaja competitiva*. México: Mc Graw Hill.
- Ruíz, V. (2015). *El Empleo y las Microfinanzas en el Ecuador* . Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Samoza, J. (2011). *Reflexionando sobre la responsabilidad social*. España: AECA.
- Sánchez, E. (2013). *GRADO DE INVERSIÓN Y FLUJOS DE INVERSIÓN DIRECTA EXTRANJERA A ECONOMÍAS EMERGENTES*. Perú: Banco Central de Reserva del Perú .
- SEPAL. (2013). *Microfinanzas e instituciones microfinancieras en Colombia*. Colombia : SEPAL.
- SEPS. (2015). *Control de inversiones*. Quito: SEPS .
- SEPS. (20 de 10 de 2017). [www.seps.gob.ec](http://www.seps.gob.ec). Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>
- Soriano, R. (2011). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México: Plaza.
- Van Horne, James. (2012). *Administración Financiera*. España: Pearson.
- Wachowicz, John. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Barcelona: Pearson.
- [www.sbs.gob.ec](http://www.sbs.gob.ec). (25 de 09 de 2017). Obtenido de <http://www.sbs.gob.ec>
- Zarvace, C. (2013). *Arquitectura estratégica*. Venezuela: Revista científica Electrónica de Ciencias Humanas.
- Zingales, R. y. (2013). *Comportamiento de la estructura financiera*. México: ISEC.

## Anexos

### UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

Formulario de encuestas direccionado al personal Administrativo de la institución referente a las políticas de inversión y la responsabilidad social empresarial.

Objetivo recabar información acerca de las políticas de inversión y su impacto en la responsabilidad social

#### Contenido:

1.-¿Según su criterio existe en la institución política de inversión?

Si ( )

No ( )

2.-¿De qué depende la creación de políticas de inversión?

Visión de inversionistas ( )

Políticas claras de inversión ( )

Liquidez ( )

3.-¿Actualmente cuál es la fuente de financiamiento?

Interna ( )

Externa ( )

4.-¿Para generar fidelización en el socio es necesario mejorar?

Confianza y fidelidad ( )

Ampliación de servicios ( )



5.- ¿De qué manera la institución crea valor para mantenerse en el mercado?

Ayuda social ( )

Desarrollo comunitario ( )

Ninguna ( )

6.-¿Considera que para mejorar la participación en el medio se debe establecer políticas de inversión?

Si ( )

No ( )

7.-¿Considera que para generar contribución social la institución debe generar nuevas fuentes de financiamiento?

Si ( )

No ( )

8.-¿De qué elemento depende que se genera responsabilidad social?

Direccionamiento ( )

Liderazgo ( )

Finanzas ( )

9.-¿Considera que el aporte a la ciudad debe estar sustentado en nuevas formas de trabajo?

Si ( )

No ( )

10.- ¿Cómo la institución promueve emprendimiento en la localidad?

Ampliación de las líneas de crédito ( )

Facilidad en trámites ( )

11.-¿De qué manera la Cooperativa genera bienestar social en la localidad?

Ampliación de fuentes de empleo ( )

Ayuda social ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**UNIVERSIDAD INDOAMÉRICA**  
**VALIDACION DE LA PROPUESTA**

<b>FICHA TÉCNICA</b>					
Nombre validador:					
Profesión:					
Ocupación:					
Dirección:					
Teléfono:					
Escala de valoración factores	MUY ADECUADA	ADECUADA	MEDIANAMENTE ADECUADA	POCO ADECUADA	NADA ADECUADA
<b>Introducción</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>Objetivos</b>					
<b>Pertinencia</b>					
<b>Modelo operativo</b>					
<b>Profundidad</b>					
<b>Alcance</b>					
<b>Creatividad</b>					
<b>Impacto</b>					

**Observación:**

**Fecha:**

**Firmas**

.....  
.....

### Instrucciones de validación

1. Lea la propuesta detenidamente
2. Efectué su criterio sobre la introducción, objetivos, pertinencia, modelo operativo, profundidad, alcance, creatividad, impacto en el manejo y potencialización del microcrédito.
3. Utilice la siguiente escala:

Muy de acuerdo: MD

Medianamente de acuerdo: MDA

De acuerdo: DA

En desacuerdo hay que mejorar: EDM

Marque con una X lo correcto

Valoración de elementos	Muy de acuerdo: MD	Medianamente de acuerdo: MDA	De acuerdo: DA	En desacuerdo hay que mejorar: EDM
La propuesta genera alternativas de mejora en el sector				
El contenido genera cambio de la problemática				
Existe coherencia en los elementos				
Su aplicación y alcance cumple con los objetivos				
<b>Nombre y apellido:</b>				
<b>Cargo</b>				
<b>Teléfono</b>				
<b>Fecha</b>				

**Firma**  
**Validación N°01**

Universidad Independiente  
 VALIDACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN

**FICHA TÉCNICA**  
 Nombre del curso: [ ]  
 Profesor: [ ]  
 Departamento: [ ]  
 Horas semanales: [ ]  
 Total: [ ]

Criterio	Criterio 1		Criterio 2		Criterio 3	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Objetivos	X					
Contenidos	X					
Metodología	X					
Recursos			X			
Alcance	X					
Evaluación			X			
Impacto	X					

**Instrumentos de evaluación**

1. Con la propuesta desarrollada
2. Claridad en relación con los conocimientos, objetivos, pertinencia, método, recursos, profundidad, alcance, viabilidad, impacto en el sector y generalización del conocimiento.
3. Utiliza la siguiente escala:

Nota de acuerdo: MD

Mejoramiento de acuerdo: MDA

De acuerdo: DA

En desacuerdo con una revisión: ED

Margen con una X la columna

Características de elementos	Nota de acuerdo: MD	Mejoramiento de acuerdo: MDA	De acuerdo: DA	En desacuerdo con una revisión: ED
La propuesta genera alternativas de trabajo en el sector	MD			
El contenido genera cambios de la problemática	MDA			
Existe coherencia en los elementos	MD			
Se aplicaron y dieron cumplimiento con los objetivos	MD			

Nombre y apellido:

Dr. Segundo Trujillo

Cargo:

Gerente General

Teléfono:

0942778044

Fecha:

25/08/2017



Observación: La interacción en las instituciones financieras debe promover la Responsabilidad Social y ambiental para que las personas realicen buen uso de sus recursos.

Fecha: 25/06/2017

Firma:

  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
21/06/2017-D

## Validación N °02

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA**  
**VALIDACION DE LA PROPIEDAD**

**FICHA TÉCNICA**

Nombre validador: Christian Santos R.  
 Profesión: Ingeniero en Telecomunicaciones  
 Organización: Julio de Salazar CUAC Indígena SAC  
 Dirección domiciliar: Ayllon y Garcia Miran  
 Teléfono: 0980111141

Criterio de valoración	MUY ADECUADA	ADECUADA	MEDIANAMENTE ADECUADA	POCO ADECUADA	NADA ADECUADA
<b>Introducción</b>	5	4	3	2	1
<b>Objetivos</b>		X			
<b>Pertinencia</b>	X				
<b>Modelo operativo</b>		X			
<b>Profundidad</b>		X			
<b>Alcance</b>	X				
<b>Creatividad</b>	X				
<b>Impacto</b>	X				

**Requisitos de calificación**

1. Las 6 preguntas de desarrollo
2. El total de calificación sobre la introducción, algunas preguntas, varias opciones, justificación, de una alternativa, reportar en el examen y generalización del conocimiento
3. La lista de respuestas correctas

Marque de acuerdo MD

Mediamente de acuerdo MDa

De acuerdo DA

De desacuerdo DAa

Marque con una X la columna

Valoración de la afirmación	MD	MDa	DA	DAa
El programa genera expectativas de mejora en el sector	MD			
El programa genera cambios de la performance		MDa		
Existen diferencias en los estándares	MD			
Se aplicaron y MD al menos cuatro con los objetivos	MD			

Nombre y apellido

Cargo

Firma

Fecha

Christina Barrios

Fecha de entrega

20/06/2017



Firma



Observación: Es la actualidad establecer un programa que ponga la responsabilidad social de las entidades financieras es muy importante para tener conciencia del buen uso que debe hacerse a una deuda otorgada por el banco sin que sea perjudicial por un mal uso.

Fecha 25/06/2017

Firma:



C.C. / 18.730.307.87