

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

TEMA:

“LA PRESUPUESTACIÓN COMO TÉCNICA ADMINISTRATIVA PARA EL MANEJO EFICIENTE DE LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (ACOPASS DE R.L.), MUNICIPIO DE COJUTEPEQUE, DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN”.

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

ALFARO MIRA, JENNIFFER GUADALUPE	AM09092
FLORES ARIAS, MARÍA ANTONIA	FA11013
GARCÍA BAIRES, IRENE PAOLA	GB10035

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

DOCENTE ASESOR:

LIC. ESAÚ ARTIGA MEJÍA

OCTUBRE 2018

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIA

Rector:	Lic. Roger Armando Arias Alvarado.
Vicerrector Académico:	Dr. Manuel de Jesús Joya Abrego.
Vicerrector Administrativo:	Ing. Nelson Bernabé Granados Alvarado.
Secretario General:	Lic. Cristóbal Hernán Ríos Hernández.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano:	Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez.
Vicedecano:	Msc. Mario Wilfredo Crespín Elías.
Secretaria:	Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo.
Director General de Procesos de Graduación:	Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez.

TRIBUNAL CALIFICADOR

Lic. Rafael Arístides Campos.
Lic. Alfonso López Ortiz.
Lic. Esaú Artiga Mejía. (Docente Asesor)

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios que en su infinita misericordia permite finalizar mi carrera, por brindarme sabiduría, perseverancia, y darme las herramientas necesarias para hacer de cada dificultad una oportunidad de triunfo al alcanzar las metas propuestas.

Especialmente agradezco a mi Madre Gloria Mira por el esfuerzo, dedicación, apoyo y amor incondicional; a José Mendoza por su apoyo y disponibilidad, a mis hermanos: Julia Ester, José Guillermo y Rocío Ariana todos ellos por estar conmigo y apoyarme siempre en el transcurso de mis estudios.

A mis compañeras y amigas Irene García y Antonia Flores por la entrega, dedicación, por tener la misma determinación y haber logrado culminar este proceso juntas. A mis familiares y amigos en general por el tiempo y los consejos brindados.

Jennifer Alfaro Mira.

Agradezco a Dios todo poderoso que con su inmenso amor y bondad me ha permitido culminar mi carrera universitaria, por ser mi guía y fuente de sabiduría, porque en este proceso me confirmó que no existen límites para cumplir los sueños y metas propuestos.

A mi familia, en especial a mi madre Angélica Arias y a mi hermana Estela Arias, por su tiempo, sacrificio, por su ayuda incondicional a lo largo de mi formación profesional; a mi padre Eusebio Flores (de grata recordación) por darme la vida; a Alejandro Alvarado por su amor y tiempo; a mis hermanos: Abel Flores, Mercedes Flores, Santos Flores y Alejandro Arias por brindarme su apoyo durante todo el desarrollo de mi carrera.

A Jennifer Alfaro e Irene García por su apoyo, paciencia y comprensión para culminar mi carrera y en general a toda mi familia y amigos que directa o indirectamente me han apoyado día con día.

Antonia Flores Arias.

A Dios por darme la fortaleza, sabiduría, fe y entendimiento en cada etapa y poder culminar mi carrera profesional.

A mi familia, mi padre Juan García porque a pesar de que le fallé una vez no dudó en seguirme brindando su apoyo incondicional, a mi madre Irene de García porque siempre tenía palabras y gestos de amor para esos momentos difíciles que se presentaron a lo largo de mi formación profesional, a mis abuelos Gonzalo García y Cordelia de García (De grata recordación), quienes aunque se fueron cuando yo aún tenía mucho camino que recorrer, sé que desde el cielo siguen guiando cada uno de mis pasos, a mi hermana Brenda García porque cuando todos los demás dejaron de creer en mí, ella me alentó a no darme por vencida.

A Jennifer Alfaro y Antonia Flores especialmente por su apoyo y comprensión porque durante el desarrollo del trabajo de graduación se presentaron dificultades que como equipo pudimos superar.

A mi perrita Lizzye, mi amiga fiel quien durante todo el desarrollo de mi carrera ha estado acompañándome en los buenos y malos momentos.

Irene García Baires

CAPÍTULO UNO

Marco teórico de referencia sobre las Asociaciones Cooperativas en El Salvador, ACOPASS DE R.L. y sobre la presupuestación como técnica administrativa.

Resumen	x
Introducción.....	xii
A. Importancia del capítulo uno.	1
B. Objetivos.....	1
1. Objetivo general.....	1
2. Objetivos específicos.	1
C. Las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.....	2
1. Antecedentes del cooperativismo en El Salvador	2
2. Conceptos básicos del cooperativismo.	3
3. Principios, objetivos y valores Cooperativos.....	5
4. Clasificación de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador	7
a) De acuerdo al sector productivo	7
b) De acuerdo a su integración.....	8
5. Distribución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.....	9
6. Papel de la Mujer en las Asociaciones Cooperativas.....	11
D. La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, (ACOPASS DE R.L.).....	12
1. Antecedentes de ACOPASS DE R.L.	12
2. Misión.	13
3. Visión.....	13
4. Valores.	13
5. Estructura organizativa:	14
6. Instancias principales.	16
a) Asamblea General de Asociados.	16
b) Junta de Vigilancia.	16
c) Consejo de Administración.....	16
d) Auditoría Externa.....	17
e) Comité de Crédito.....	17
f) Comité de Educación.....	17
g) La gerencia.	17

h) Asesoría Legal.....	17
7. Servicios ofrecidos.....	18
a) Línea de créditos.....	18
b) Ahorro.....	19
c) Aportaciones.....	19
E. Marco legal e institucional.....	19
1. Constitución de la República de El Salvador.....	20
2. Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).....	20
3. Ley General de Asociaciones Cooperativas.....	21
4. Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.....	23
5. Código tributario de El Salvador.....	23
6. Reglamento de aplicación del Código Tributario de El Salvador.....	24
7. Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.....	24
8. Ley contra el lavado de dinero y de Activos y su reglamento.....	25
9. Ley contra la usura.....	26
F. Marco teórico sobre presupuestación.....	27
1. Aspectos Conceptuales sobre Presupuestos.....	27
a) Definiciones de Presupuestos.....	27
b) Importancia de los Presupuestos.....	28
c) Ventajas de los Presupuestos.....	29
d) Limitantes de los Presupuestos.....	29
e) Objetivos de los Presupuestos.....	30
f) Tipos de presupuestos en las Asociaciones Cooperativas.....	31
g) Periodo presupuestal.....	35
h) Etapas del Presupuesto.....	36
i) Proceso presupuestal.....	37
j) Calendario de actividades presupuestales.....	37
k) Técnicas para el pronóstico de ventas.....	38
3. Métodos, técnicas y procedimientos a seguir para el desarrollo de los presupuestos.....	38
a) Método de combinación de factores.....	38
4. Los Presupuestos y Análisis Estratégicos.....	42
a) Técnica de análisis PESTEL:.....	42
b) Técnica de análisis DAFO.....	43

c) Técnica de análisis CAME.	44
5. Análisis de Desempeño y el Control Presupuestario.	47
a) Sistema de Evaluación PERLAS.	47

CAPÍTULO DOS

Diagnóstico de la situación actual referido a la presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de ACOPASS DE R.L.

A. Importancia	50
B. Objetivos de la investigación.	50
1. Objetivo general:	50
2. Objetivos específicos:.....	50
C. Métodos y técnicas de investigación.....	51
1. Método de investigación	51
a) Hipotético deductivo.....	51
2. Tipos de investigación	52
3. Tipo de diseño.....	52
4. Fuentes de información.....	52
a) Secundarias	53
b) Primarias	53
5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información utilizados.	54
a) Técnicas de investigación	54
b) Instrumentos de investigación	54
6. Ámbito de la investigación.	55
7. Unidad de análisis.....	55
8. Determinación del universo y muestra.....	56
a) Universo.....	56
b) Población	56
c) Muestra:	56
d) Censo	57
9. Tabulación, análisis e interpretación de la información.	57
D. Resumen de la situación actual sobre la planificación y control de los recursos financieros en ACOPASS DE R.L.	58

1. Generalidades.....	58
2. Objetivos que persigue la cooperativa.	58
3. Planificación de recursos financieros.....	60
4. Asignación de recursos financieros	61
5. Fuentes de financiamiento.	62
6. Distribución de excedentes.	62
7. Presupuestos.....	63
8. Tasas de interés	63
9. Líneas de crédito.....	64
E. Alcances y limitaciones	64
1. Alcances.....	65
2. Limitantes	65
F. Conclusiones y recomendaciones	66

CAPÍTULO TRES

La presupuestación como propuesta técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

A. Contenido de la propuesta.....	68
1. Resumen ejecutivo.	68
B. Objetivos de la propuesta.....	69
1. Objetivo General.....	69
2. Objetivos específicos.	69
C. Alcance.	69
1. Esquema del sistema de presupuestación propuesto a ACOPASS DE R.L.....	70
D. Elaboración de presupuestos en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada.	73
1. Aplicación del Método de Combinación de Factores.	73
2. Presupuestos de operación.	75
a) Inversión de recursos financieros.	75
b) Presupuesto de recuperación.....	81
c) Presupuesto de captación de recursos financieros.	91
d) Presupuesto de productos financieros.....	93

e) Presupuesto de gastos administrativos.....	108
f) Gastos de comercialización.	118
g) Presupuesto de gastos financieros.	122
3. Presupuestos financieros.....	128
a) Presupuesto de capital.....	128
b) Presupuesto de efectivo.	129
c) Estado de resultado proforma.	135
d) Balance general proforma.	138
e) Estado de origen de fondos proyectados.....	142
E. Plan de implementación de la propuesta.....	147
1. Objetivos.....	147
2. Recursos.....	147
a) Humanos:.....	147
b) Tecnológicos:.....	147
c) Financieros:	147
3. Etapas del plan de implementación.....	148
4. Cronograma.	151
Referencia bibliográfica.....	152

Anexos

Anexo # 1 Modelo de cuestionario dirigido al personal administrativo de ACOPASS DE R.L.

Anexo # 2 Modelo de la guía de entrevista realizada al Gerente General, Jefe de Negocios y Contador de ACOPASS DE R.L.

Anexo # 3 Tabulación del cuestionario dirigido al personal administrativo de ACOPASS DE R.L..

Anexo # 4 Cuadro resumen de la entrevista realizada al Gerente General, Jefe de Negocios y Contador de ACOPASS DE R.L.

Anexo # 5 Información contable de ACOPASS DE R.L.

Anexo # 6 Análisis DAFO

Anexo # 7 Análisis CAME

Anexo # 8 Análisis PESTEL

Anexo # 9 Evaluación del sistema de monitoreo PERLAS

ÍNDICE DE PRESUPUESTOS

Presupuesto 1 De inversión de recursos financieros.....	76
Presupuesto 2 De recuperación de recursos financieros.....	82
Presupuesto 3 De captación de recursos financieros.....	92
Presupuesto 4 De productos financieros.....	95
Presupuesto 5 De Gastos de administración.....	109
Presupuesto 6 De gastos de comercialización.....	118
Presupuesto 7 De gastos financieros.....	124
Presupuesto 8 De efectivo.....	133
Presupuesto 9 Estado de resultados proforma.....	136
Presupuesto 10 Balance general proforma.....	139
Presupuesto 11 Estado de origen y aplicación de fondos.....	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador de acuerdo al sector productivo.....	8
Tabla 2 Distribución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.....	10
Tabla 3 Comparativo de asociados por género según la clasificación de las Asociaciones cooperativas en El Salvador.....	11
Tabla 4 Marco Institucional.....	27
Tabla 5 Técnica de Análisis PESTEL.....	42
Tabla 6 Técnica de análisis DAFO.....	44
Tabla 7 Técnica de análisis CAME.....	46
Tabla 8 Cargos del personal administrativo de ACOPASS DE R.L.....	57
Tabla 9 Tasa activas en las líneas de consumo, vivienda, comercio, producción, servicio e inversión.....	64
Tabla 10 Cálculo de la inversión en préstamos a otorgar en el año 2019.....	73
Tabla 11 Factores económicos considerados para el cálculo de la inversión en préstamos para el año 2019.....	74
Tabla 12 Cálculo del monto a otorgar en préstamo para el mes de enero en la línea de comercio.....	77
Tabla 13 Distribución por plazo de préstamos otorgados en años anteriores.....	78
Tabla 14 Distribución por plazo de préstamos a otorgar en el año 2019.....	78
Tabla 15 Distribución por líneas de préstamos otorgados en el año 2017.....	78

Tabla 16 Distribución por líneas de préstamos a otorgar en el año 2019.....	79
Tabla 17 Distribución por meses de préstamos a otorgar en el año 2019.....	79
Tabla 18 Cálculo del saldo de recuperación para el mes de febrero en la línea de comercio.....	83
Tabla 19 Saldos de recuperación de préstamos a otorgar a menos de un año en el 2019.....	84
Tabla 20 Cuota mensual de saldos de recuperación de préstamos a otorgar a menos de un año en el 2019.....	85
Tabla 21 Cálculo de los saldos a recuperar de préstamos por otorgar a más de un año en el 2019 y de préstamos otorgados en periodos anteriores.	89
Tabla 22 Cálculo de la cuenta “recuperación y cobranza” del presupuesto de captación de recursos financieros para el mes de enero.	93
Tabla 23 Saldos de préstamos otorgados en períodos anteriores.....	97
Tabla 24 Préstamos a otorgar en el año 2019.	97
Tabla 25 Saldos acumulados de préstamos a otorgar en 2019.....	98
Tabla 26 Saldos de préstamos a otorgar en el año 2019.....	100
Tabla 27 Inversiones en CACTIUSA DE R.L.....	106
Tabla 28 Montos para gastos en concepto de dietas.....	113
Tabla 29 Capacitación y talleres primer trimestre.....	114
Tabla 30 Capacitación y talleres segundo trimestre.....	115
Tabla 31 Capacitación y talleres tercer trimestre.....	115
Tabla 32 Capacitación y talleres cuarto trimestre.....	115
Tabla 33 Montos para gastos de servicios básicos.....	116
Tabla 34 Montos para gastos de mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina.	117
Tabla 35 Capacitaciones primer trimestre.	121
Tabla 36 Capacitaciones segundo trimestre.....	121
Tabla 37 Capacitaciones tercer trimestre.....	121
Tabla 38 Capacitaciones cuarto trimestre.....	122
Tabla 39 Saldos de financiamiento de periodos anteriores.....	125
Tabla 40 Saldos de financiamiento a obtener en el 2019.	125
Tabla 41 IVA débito fiscal.....	130
Tabla 42 IVA crédito fiscal.....	130
Tabla 43 IVA remanente.....	131
Tabla 44 Comisión por trámites de desembolso.....	131
Tabla 45 Cálculo de ingresos por trámites de otorgamiento.....	132

Tabla 46 Cronograma de actividades para el desarrollo de la propuesta.....	151
Tabla 47 Análisis interno, Técnica de análisis DAFO.....	113
Tabla 48 Análisis externo, Técnica de análisis DAFO.....	114
Tabla 49 Resultados Sistema de monitoreo PERLAS	133

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Estructura Organizativa de Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada. (ACOPASS DE R.L.)	15
Ilustración 3 Sistema presupuestario propuesto para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada. (ACOPASS DE R.L.).....	71

ÍNDICE DE CÉDULAS

Cédula 1 Distribución de inversión en préstamo	80
Cédula 2 Saldos de recuperación de préstamos a otorgar a menos de un año	87
Cédula 3 Saldos de recuperación de préstamos por otorgar a más de un año.....	90
Cédula 4 Saldos de recuperación de préstamos de periodos anteriores.....	90
Cédula 5 Saldos para el cálculo de productos financieros.....	102
Cédula 6 Saldos para el cálculo de comisión por administración y servicios.....	105
Cédula 7 Cálculo de salarios y aportes patronales del personal administrativo y de servicio	110
Cédula 8 Salarios y aportes patronales del personal administrativo y de servicio anual.....	110
Cédula 9 Retenciones anuales a empleados administrativos y de servicio.....	111
Cédula 10 De cálculo de la vacación	112
Cédula 11 De Capacitación al personal y talleres ocupacionales a los asociados	114
Cédula 12 De papelería y útiles	116
Cédula 13 De gastos destinados para atenciones al personal	116
Cédula 14 De depreciación de activo fijo.....	117
Cédula 15 De viáticos.....	119
Cédula 16 De papelería y útiles	119
Cédula 17 De gastos de gestión y publicidad	120
Cédula 18 De capacitaciones	120
Cédula 19 De depreciación de gastos de comercialización	122

Cédula 20 Saldos para el cálculo de gastos financieros.....	126
Cédula 21 Estado preliminar presupuestado por origen y utilización de fondos.....	144
Cédula 22 Estado intermedio por origen y utilización de fondos.....	145
Cédula 23 Estado final presupuestado por origen y utilización de fondos.....	146

Resumen

En El Salvador, gran parte de las asociaciones cooperativas es necesario con una técnica administrativa para planear adecuadamente los recursos financieros, identificándose como principales causas la escasez de recursos económicos y el personal adecuado para su elaboración. Partiendo de este problema enfrentado por estas entidades, se optó por llevar a cabo la investigación, con la cual se busca principalmente poner al alcance de quienes tienen a su cargo el manejo de estas un instrumento que les permita pronosticar sus entradas y salidas de efectivo.

La presupuestación representa una herramienta fundamental de planeación y control que permite a la administración prever cambios y adaptarse a ellos. La presupuestación concretiza un plan financiero, el cual implica estudiarlo y analizarlo; es una labor en la que deben de participar todas las personas que conforman la cooperativa, asociados, miembros de los órganos directivos y empleados.

La presente técnica es la base para alcanzar los objetivos planteados, contribuyendo el manejo eficiente de los recursos financieros de la cooperativa permitiendo obtener información necesaria y favorable con el fin de tomar decisiones convenientes.

La metodología utilizada fue por medio del método hipotético deductivo bajo un estudio de tipo descriptivo, para fundamentar la investigación se efectuó una recopilación de información bibliográfica a través de fuentes secundarias disponibles; para la recolección de información de fuentes primarias se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos de fuentes primarias con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple; además se aplicó una guía de entrevista permitiendo de forma objetiva analizar lo estudiado, que dan respuesta a la problemática planteada con el propósito de profundizar sobre la situación financiera actual.

Entre los resultados fundamentales obtenidos se comprobó que la asociación cooperativa en estudio no elaboran presupuestos para planeación de sus objetivos, aun así han manifestado lo útil que sería la implementación de una técnica administrativa para lograr tener un mayor control de todas las operaciones además de realizar un uso eficiente de los recursos financieros, facilitando también la coordinación de las actividades, la detección de

problemas internos, prevenir crisis financieras- operativas y comparando lo real con lo presupuestado.

Por tanto se sugiere utilizar la técnica presupuestaria como una herramienta de planeación y control de las operaciones, además de realizar un uso eficiente de los recursos financieros permitiendo su optimización y al mismo tiempo que contribuya a aumentar los excedentes de la cooperativa.

Introducción

El presupuesto, es una herramienta de planeación y control se construye a partir de una serie de diagnósticos internos y externos, del planteamiento de unos objetivos para conseguir y del establecimiento de estrategias y políticas.

Es una herramienta de planeación en términos económicos y financieros, dentro del marco de un plan estratégico, promoviéndose la integración de las diferentes áreas que tenga la institución, en la cual indique que tan cerca o lejos de los objetivos establecidos está la entidad y adoptar las decisiones tendientes a corregir el rumbo de la misma, la cual permite evaluar y/o direccionar a la administración hacia un fin, a través de la comparación de lo estimado con lo real en un periodo de operación determinado. Es por eso que juega un rol importante y nace con la finalidad de controlar las actividades, como un proceso lógico que permite tomar medidas para enfrentar situaciones difíciles en decisiones financieras del desarrollo económico y social.

“La presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.), municipio de Cojutepeque, departamento de Cuscatlán”, servirá como herramienta de planeación para el cumplimiento de objetivos y análisis en la toma de decisiones.

El desarrollo del estudio consta de tres capítulos que comprende:

Capítulo I: En el cual se presentan las generalidades de las asociaciones cooperativas en El Salvador sus antecedentes, clasificación, objetivos, principios y valores; generalidades de ACOPASS DE R.L., incluye las regulaciones establecidas para dicha entidad y el desarrollo de cada uno de los temas que integran el marco teórico relacionado con la presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros.

Capítulo II: Describe la metodología utilizada en la investigación que permitió realizar un análisis de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, que dio a conocer la situación financiera actual.

Capítulo III: Consistió en la elaboración de la presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.) ubicada en el municipio de Cojutepeque, departamento de Cuscatlán; se prepararon las proyecciones monetarias tomando como base el comportamiento de los indicadores económicos de los últimos años, así como de información interna proporcionada por la cooperativa.

CAPÍTULO UNO

Marco teórico de referencia sobre las asociaciones cooperativas en El Salvador, ACOPASS DE R.L. y sobre la presupuestación como técnica administrativa.

A. Importancia del Capítulo uno.

El marco teórico es la etapa de la investigación en la cual se recopiló información referente al tema en estudio; para facilitar la comprensión de cada una de las variables implícitas en el tema, esta información proporcionó un conocimiento profundo de la teoría que le dio significado a la investigación. Está constituido por un conjunto de conceptos, teorías y antecedentes que se consideran válidos para el establecimiento de la base teórica.

La importancia radica en que permitió ampliar la descripción del problema, su objetivo primordial no es otro que el de lograr la integración y relación de la teoría con la investigación.

B. Objetivos.

1. Objetivo general.

Establecer la base teórica que sirva de guía para el desarrollo de la investigación sobre el diseño de presupuestos que permitan un manejo eficiente de los recursos financieros de ACOPASS DE R.L.

2. Objetivos específicos.

- a) Conocer la evolución histórica del cooperativismo en El Salvador.
- b) Presentar el marco teórico de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, (ACOPASS DE R.L.)
- c) Fundamentar la importancia teórica de los presupuestos en las asociaciones cooperativas de El salvador.

C. Las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.

1. Antecedentes del cooperativismo en El Salvador

El cooperativismo se introdujo en El Salvador en el siglo XIX a consecuencia de los mismos fenómenos sociales y económicos que determinaron su aparición en Europa.

La precursora del cooperativismo, es la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, de la Universidad de El Salvador, quien en 1886, introdujo la cátedra de cooperativismo como asignatura en dicha facultad, con el fin de que los futuros profesionales conocieran el modelo cooperativo que venía proyectándose del viejo continente hacia todos los países de América, surgiendo el cooperativismo de manera informal como una teoría.

La primera cooperativa nace en 1914 constituida por un grupo de zapateros, denominada Cooperativa de Zapateros Cuesta de palo verde, ubicada en la Ciudad de San Salvador. En el año 1938 se funda la Cooperativa Algodonera, a causa de la situación crítica de los agricultores dedicados a la producción de algodón.

Luego, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos, en el año 1950 con el apoyo del gobierno que aportó capital inicial, sin embargo, esta experiencia no dio los frutos esperados, dado que los asociados confundieron el capital semilla con donación, se incrementó la morosidad en préstamos y con esto las pérdidas económicas en las cooperativas.

“Así bajo el surgimiento de departamentos en instituciones gubernamentales como en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y en el Ministerio de Agricultura y Ganadería el sector inició su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar en una sola Institución el rol que dirija y coordine la actividad cooperativa en el país”.¹

Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa promulgó el decreto No 560 que dio pie a la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo. A falta de presupuesto que permitiera su funcionamiento, el

¹Cañas Álvarez, F.A., Durán Pineda, F.V, “Ensayo Historia de las Cooperativas en El Salvador”, 2012. Pág. 6

Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) comenzó a operar hasta el 1 de julio de 1971. “Hoy con más de 40 años al servicio del sector cooperativo, la institución ha crecido descentralizando su trabajo en oficinas ubicadas en las distintas zonas del país dando un servicio a través de sus regionales en todo lo ancho y largo de El Salvador”.²

Por Decreto Legislativo No. 339 de fecha 6 de mayo de 1986, publicado en el Diario Oficial No. 86, Tomo 291, Del 14 de mayo del mismo año se emitió la Ley General de Asociaciones Cooperativas por medio de la cual en su artículo 1 “Se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social las cuales gozaran de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la Ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus estatutos”.³

2. Conceptos básicos del cooperativismo.

a) Asociación.

“Son personas jurídicas compuestas por la unión de personas físicas, que conducen y administran la entidad hacia un fin de bien común, no lucrativo, y lo hacen porque como miembros de la asociación reciben un beneficio, que no consiste en un reparto de ganancias”⁴

² Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. INSAFOCOOP, “Memoria de Labores 2017” San Salvador, 2017.

³ Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, Decreto Ejecutivo N°62 de fecha 20 de agosto de 1986, publicado en el Diario Oficial N° 7, tomo N°294 con fecha 13 de enero de 1987.

⁴ Bolaños Cortez, M. I., De Paz Gavidia, A.I., Guerrero Flores, S.C., (año 2015). “Modelo de Auditoría Interna y Herramientas de Control Interno para Asociaciones Cooperativas inscritas en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), de la zona paracentral para implementarse a partir del año 2015” (Tesis de grado). UES

b) Cooperativismo:

“Es el resultado de un largo proceso histórico generando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la cooperación, la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción económica y la promoción humana”.⁵

“Una forma organizada y sistematizada en donde grupos de personas aplican principios y valores, para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales. Es una forma de organizar empresas con fines económicos y sociales, que desarrolla en forma autónoma un grupo de personas naturales, que previamente han convenido asociarse solidariamente, fijando sus propias normas conforme a la ley, con la finalidad de generar empresa”⁶

De acuerdo a las anteriores definiciones; también se puede decir que cooperativismo es:

Un movimiento Socio-económico basado en valores y principios de igualdad y equidad que permite designar una doctrina que promueve la cooperación de sus integrantes para satisfacer necesidades en común.

c) Cooperativa:

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se une voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada”⁷

Las cooperativas son un modelo de desarrollo en cada localidad en la que actúan, generando empleos directos e indirectos, creando mecanismos de ayuda mutua y protección social. Aportando además, al desarrollo del país mediante aportaciones y oportunidad de crecimiento a la población.

⁵ Opus Cit. 4.

⁶ Torres Escobar, S.I., Durán Hernández, J.C. Guerra Guevara, L.A., (año 2014). “Proceso de Adopción de la Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador (NIFACES): Caso práctico en ACODETTS DE R.L.” (Tesis de grado). UES.

⁷ Banco Cooperativo Visionario BANCOVI “Cooperativismo”. San Vicente, 2011, Pág. 21.

3. Principios, objetivos y valores Cooperativos.

a) Principios:

“En general los principios cooperativos son normas o guías mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores en su funcionamiento. A continuación alguna de ellos.”⁸

- i. **Membresía abierta y voluntaria:** Las cooperativas son organizaciones voluntarias, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de ser asociados, sin discriminación social, política, religiosa, racial o de género.
- ii. **Control democrático de los miembros:** Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por las asociadas y asociados, los cuales participan activamente en la definición de sus políticas y en la toma de decisiones.
- iii. **Participación económica de los miembros:** Los asociados/as contribuyen equitativamente al capital de sus cooperativas y administran dicho capital en forma democrática.
- iv. **Autonomía e independencia:** Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controlada por sus asociados/as.
- v. **Educación, entrenamiento e información:** Las Cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados/as, a sus dirigentes electos, sus gerentes y empleados para que puedan contribuir eficazmente al desarrollo de sus Cooperativas.
- vi. **Cooperación entre cooperativas:** Las Cooperativas sirven a sus asociados/as en forma más eficaz y fortalecen el movimiento cooperativo al trabajar de forma integrada mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

⁸ Banco Cooperativo Visionario BANCOVI “Cooperativismo”. San Vicente, 2011, Pág. 23

- vii. Compromiso con la comunidad:** Las cooperativas trabajan para lograr el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus asociados/as.

b) Objetivos:

“El cooperativismo busca desarrollar al hombre, con el valor de la cooperación, de la igualdad, de la justicia, del respeto y del trabajo conjunto, para ello se fija objetivos los cuales son:”⁹

- i.** Lograr mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de sus asociados/as, clientes y de la comunidad.
- ii.** Fomentar el desarrollo sostenible de la Cooperativa mediante la integración económica y social de asociados/as, clientes e instituciones nacionales e internacionales.
- iii.** Promover el desarrollo del recurso humano operativo y gerencial, mediante la actualización tecnológica, a fin de dar servicios de calidad y eficiencia.
- iv.** Contribuir al desarrollo y fortalecimiento del movimiento cooperativo mediante la integración a nivel local, nacional, regional e internacional.
- v.** Estimular el ahorro sistemático en aportaciones y depósitos.
- vi.** Brindar a todos los clientes que cumplan con las obligaciones de la Cooperativa, todo tipo de crédito en condiciones competitivas.
- vii.** Brindar educación, asesoramiento e información a todos sus clientes.

c) Valores:

“Las Cooperativas están basadas en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. En la tradición de sus fundadores/as, los

⁹ Banco Cooperativo Visionario BANCOVI “Cooperativismo”. San Vicente, 2011, Pág. 25

asociados/as cooperativos hacen suyos los valores éticos de la honestidad, la transparencia, la responsabilidad social y el amor al prójimo.”¹⁰

- i. Ayuda mutua:** Pasamos de la "Ayuda Mutua" al concepto de valor "Autoayuda" que plantea que cada persona puede y debería esforzarse por controlar su destino.
- ii. Responsabilidad:** Forma parte de la dignidad humana y se aprende en el núcleo familiar; asimismo el objetivo de una cooperativa es dar un servicio de calidad a sus propios dueños.
- iii. Democracia:** Las Asociaciones Cooperativas se rigen mediante las más limpias y depuradas normas democráticas: libre manifestación de la voluntad de cada persona con igual valor a la de los demás.
- iv. Igualdad:** De oportunidades entre asociados y asociadas, en derechos y obligaciones con la cooperativa así como las ganancias que reciban de acuerdo a sus transacciones con la cooperativa Solidaridad-equidad.

4. Clasificación de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador

Las Asociaciones Cooperativas que aparecen en la siguiente clasificación son las inscritas en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), hasta Diciembre del año 2017.

a) De acuerdo al sector productivo

En El Salvador, se clasifican de acuerdo a tres grandes sectores productivos, los cuales se detallan a continuación en la tabla 1:

¹⁰ Banco Cooperativo Visionario BANCOVI “Cooperativismo”. San Vicente, 2011, Pág. 26

Tabla 1 Clasificación de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador de acuerdo al sector productivo.

Producción	Vivienda	Servicios
Están integradas por productores que se asocian para elaborar, transformar o vender en común sus productos, subdivididas en: Agrícola, Pesquera, Agropecuaria, Artesanal y Agro-industrial	Tienen por objeto la adquisición de inmuebles para lotificación y / o construcción, así como las mejoras de las mismas a través de la ayuda mutua y esfuerzo propio, con el fin de venderlas o arrendarlas a sus asociados.	Tienen por objeto proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus asociados, con el propósito de mejorar condiciones ambientales y económicas, de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales y culturales, se subdividen en: Ahorro y crédito, Transporte, Consumo, Profesionales, Seguros, Educación, Aprovisionamiento, Comercialización, Escolares y Juveniles

FUENTE: Ley General de Asociaciones Cooperativas año 1986 y su Reglamento

b) De acuerdo a su integración.

“Las cooperativas se pueden integrar con personas naturales y con personas jurídicas. Atendiendo dicho fundamento, surge la siguiente clasificación:

- i. Primer Grado:** Se refiere a las cooperativas base, cuyos asociados son personas naturales. (Ejemplos: ACOPASS DE R.L., PAXALUA DE. R.L., ACOAPUNIA DE. R.L., ACOSOAR DE. R.L.)
- ii. Segundo Grado:** Las federaciones de asociaciones cooperativas son organizaciones integradas por diez o más cooperativas de un mismo tipo, sus asociados son personas jurídicas. (Ejemplos: FEDECOMES DE R.L., FECOATLES DE R.L., FEDECRECE DE R.L., FEDECACES DE R.L.)

- iii. **Tercer Grado:** Las confederaciones, son consideradas como organizaciones integradas por tres o más federaciones de una misma clase o por cinco o más federaciones de diferente clase empresa. (Ejemplo: COACES DE R.L.)¹¹

5. Distribución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.

“Las Asociaciones Cooperativas tienen participación económica a nivel nacional. Del 100% de las Cooperativas de El Salvador el departamento con la mayoría de cooperativas inscritas es San Salvador con un 39%, seguido por el departamento de La Libertad con un 11%, seguidamente se encuentra San Miguel y Santa Ana con un 6% cada uno, los departamentos de La Paz, Sonsonate y Morazán cuentan con un 5% cada uno, seguidamente se encuentran los Departamento de Chalatenango y Cuscatlán con un 8%, los Departamentos de Usulután, San Vicente y Ahuachapán y La Unión cuentan un 12% del Total de Cooperativas.

La distribución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador con base en datos proporcionados por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) se muestra en la tabla 2:

En El Salvador hasta el 31 de Diciembre del año 2017 existen 1,184 cooperativas inscritas en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).

Del total de cooperativas inscritas, el 42% son de ahorro y crédito, el 14% le pertenece a aprovisionamiento y comercio respectivamente, el 12% de transporte; producción y consumo les corresponde un 2% cada una, un 1% le corresponde a las Federaciones, mientras que la producción agropecuaria educación, seguros y las confederaciones cuentan con un porcentaje menor al 1% cada una, formando así un 100% de las Cooperativas inscritas en El Salvador.”¹²

¹¹ Diccionario Cooperativo del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), año 2017

¹² Grupo de investigación 2018, con base a información del Diccionario Cooperativo de INSAFOCOOP, año 2017

Tabla 2 Distribución de las Asociaciones Cooperativas en El Salvador.

TIPO DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS	DEPARTAMENTOS														TOTAL	%
	SANTA ANA	AHUACHAPÁN	SONSONATE	SAN SALVADOR	LA LIBERTAD	CHALATENANGO	CUSCATLÁN	LA PAZ	SAN VICENTE	CABAÑAS	SAN MIGUEL	USulután	MORAZÁN	LA UNIÓN		
Ahorro y Crédito	20	6	19	264	67	10	16	23	6	8	35	10	11	8	503	42%
Aprovisionamiento	13	13	10	51	19	4	6	12	11	5	5	6	7	9	171	14%
Educación								1							1	0%
Transporte	8	9	7	40	16	5	5	17	8	5	10	4	8	2	144	12%
Consumo	3	2	1	7	2	1				1			1		18	2%
Producción Industrial	4	1	6	17	5	2	2		1	1	2	2	1		44	4%
Agroindustria		2	5	11	6	5	6	2	3	2	1				43	4%
Producción artesanal	1	1	1	9	4	5	1	1	2	4	2		1	4	36	3%
Producción Agropecuaria						1	1								2	0%
Vivienda			2	16	1	2	1	1	4	1		1			29	2%
Comercio	17	6	7	24	7	8	4	4	5	7	19	16	28	10	162	14%
Seguros				1											1	0%
Profesionales	2			12	1	1		1			2	1			20	2%
Federaciones				9											9	1%
Confederaciones				1											1	0%
TOTAL	68	40	58	462	128	44	42	62	40	34	76	40	57	33	1184	
%	6%	3%	5%	39%	11%	4%	4%	5%	3%	3%	6%	3%	5%	3%	100%	100%

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación año 2018. Con base en información del Directorio Cooperativo del INSAFOCOOP, año 2017.

6. Papel de la Mujer en las Asociaciones Cooperativas.

En El Salvador la mujer juega un papel relevante en el desarrollo de la economía, en las Asociaciones Cooperativas se destaca la participación activa de las mujeres gracias a sus aportes territorial como en los órganos internos. Pese a las diferencias de género en estas instancias, donde el rol de la mujer tiende a asociarse a temáticas que suponen una extensión del trabajo doméstico y de cuidado, “crianza/formación”. De esta manera, se reconoce una participación mucho más activa de las mujeres en espacios y experiencias de capacitación, encuentros, comités de educación, salud y bienestar, etc. Donde se fomenta el desarrollo individual de los/as Asociado/as, mejorando así, su calidad de vida (lo que se relaciona, asimismo, con los principios y propósitos de la economía social y del movimiento cooperativista). A continuación en la tabla 3 se muestra un comparativo de los asociados/as por género inscritos en las Asociaciones Cooperativas de El Salvador, haciéndose énfasis en el porcentaje de participación que tienen las mujeres en cada uno de los tipos de Cooperativas.

Tabla 3 Comparativo de asociados por género según la clasificación de las Asociaciones cooperativas en El Salvador.

TIPO DE COOPERATIVA	GÉNERO		TOTAL	% DE MUJERES
	HOMBRE	MUJER		
Ahorro y Crédito	245,570	255,899	501,469	51%
Aprovisionamiento	4,261	2,428	6,689	36%
Educación	8	9	17	53%
Transporte	2,309	504	2,813	18%
Consumo	353	374	727	52%
Producción Industrial	371	352	723	49%
Agroindustria	623	347	970	36%
Producción artesanal	326	490	816	60%
Producción Agropecuaria	15	6	21	29%
Vivienda	391	723	1,114	65%
Comercio	2,434	1,563	3,997	39%
Seguros	14	10	24	42%
Profesionales	260	89	349	26%
TOTAL	256,935	262,794	519,729	
%	49%	51%	100%	

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación 2018 con base a información en Memoria de Labores del INSAFOCOOP, año 2017.

Del total de asociados/as inscritos hasta diciembre del año 2017 en las Asociaciones Cooperativas de El Salvador la participación de las mujeres es un 2% superior en comparación a la participación de los hombres. Los tipos de Asociaciones Cooperativas en los cuales las mujeres tienen mayor presencia es en Vivienda con un 65% de mujeres asociadas; Producción Artesanal 60%; Educación 53% y Ahorro y Crédito 51%, le sigue producción industrial 49% y cooperativa de seguro con un 42%; en aquellas cooperativas en que las mujeres tienen un bajo porcentaje de participación son las siguientes: comercio 39%, agroindustria y aprovisionamiento con un 36% cada una, producción agropecuaria un 29%, profesionales 18% y cooperativas de transporte con 18% de mujeres inscritas.

D. La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, (ACOPASS DE R.L.).

1. Antecedentes de ACOPASS de R.L.

La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, (ACOPASS DE R.L.) ubicada en el municipio de Cojutepeque, inicia operaciones en el año 2001; su creación fue gracias a 47 asociados quienes iniciaron la cooperativa con un capital social de \$5,371.43. En sus inicios la institución solo contaba con 3 empleados y fue legalizada el 25 de febrero de 2002. Siendo 17 años que ha llevado beneficios a los asociados, ofreciéndoles los servicios financieros básicos de recepción de aportaciones, cuentas de ahorro, depósitos a plazo, créditos con garantía fiduciaria e hipotecaria.

A la fecha tiene una membresía de 2,200 asociados, siendo 1,188 mujeres y 1,012 hombres, tiene una cartera de créditos que asciende a \$1, 865,879.29 los montos de créditos van desde \$100 hasta \$30,000, en diferentes líneas que son fiduciarias, hipotecaria, entre otras, además de créditos rotativos, en el año 2017 hubo un incremento en créditos de \$ 139,685.00, el capital en aportaciones de los asociados asciende a \$568,588.25 con aportaciones mensuales de \$6.00 cada asociado.

2. Misión.

La misión de ACOPASS DE R.L. es la siguiente:

“Somos la mejor alternativa de ahorro y crédito que fomenta el proceso de nuestros asociados en lo económico, social y cultural, elevando así su calidad de vida, promoviendo el desarrollo de nuestro país”.

Por lo tanto para ACOPASS DE R.L. su misión es influir en el desarrollo económico sostenible del país; a través de la prestación de servicios financieros a sus asociados, quienes con los recursos de la Cooperativa intentan mejorar su calidad de vida al mismo tiempo que buscan el bien común de la sociedad en general.

3. Visión.

La visión de ACOPASS DE R.L. es la siguiente:

“Convertirnos en la institución financiera más solidaria e importante, que brinde atención esmerada, eficiente y oportuna a nuestros asociados”.

ACOPASS DE R.L. a lo largo de 17 de años de trayectoria ha evolucionado de manera positiva; alcanzando un posicionamiento firme en el mercado. Sin embargo su principal meta es convertirse en una de las principales Cooperativas de ahorro y crédito en El Salvador, ampliando su cobertura en el mercado nacional.

4. Valores.

Los valores de ACOPASS DE R.L. son los siguientes:

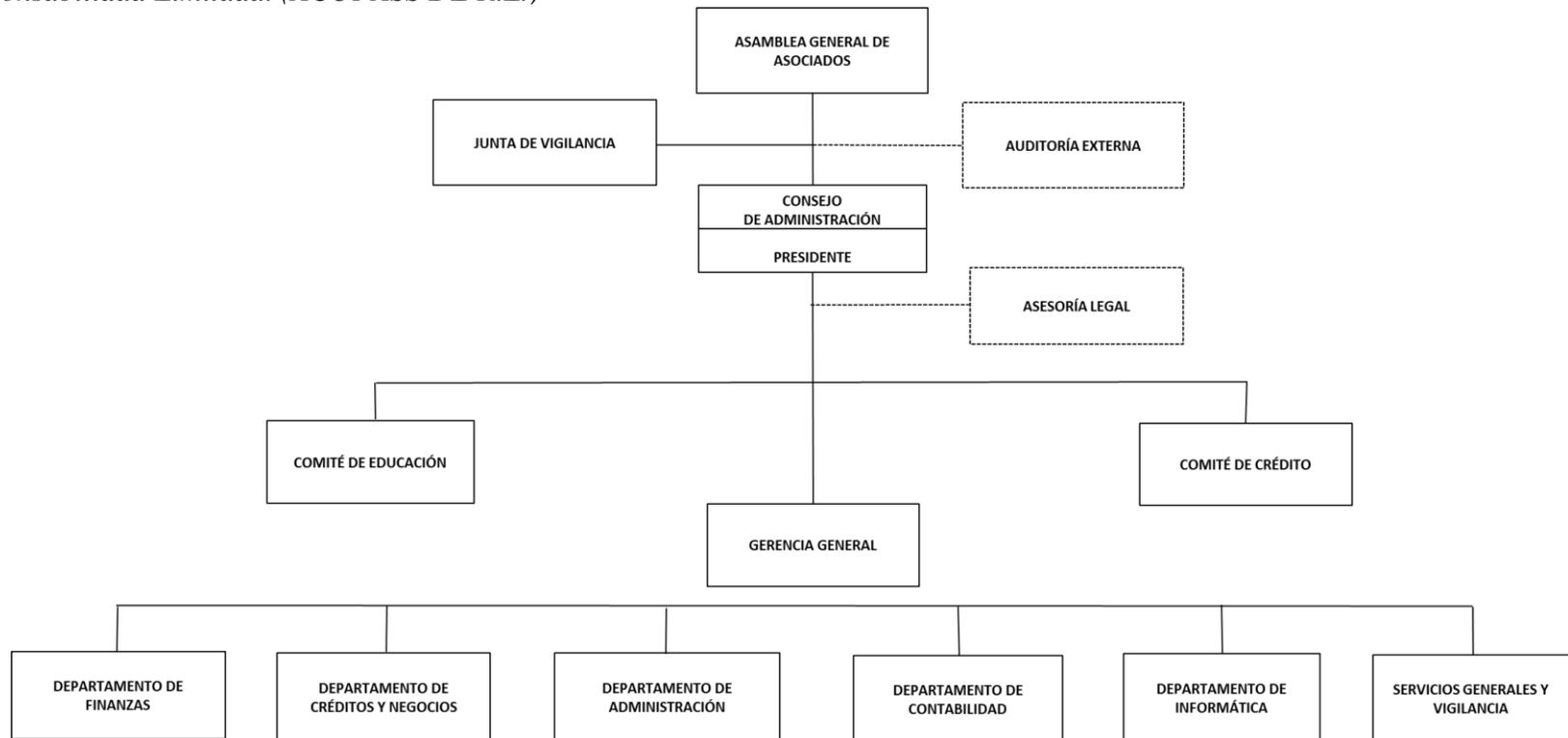
- a) **Honestidad:** Actuar con decencia, probidad, rectitud, justicia.
- b) **Eficiencia:** Ejecutar las actividades acorde con los objetivos esperados al menor costo posible.
- c) **Pertinencia:** Disponibilidad oportuna en las necesidades de los asociados.

- d) **Confianza:** Infundir seguridad a los asociados en sus aportes personales y económicos.
- e) **Puntualidad:** Comprometidos en la ejecución de tareas dentro de los tiempos estipulados.
- f) **Transparencia:** Practicar las reglas, procedimientos u obligaciones de la Institución con claridad, sin duda ni ambigüedad.
- g) **Responsabilidad:** Forma parte de la dignidad humana y se aprende en el núcleo familiar; asimismo el objetivo de una cooperativa es dar un servicio de calidad a sus propios dueños (asociados).

5. Estructura organizativa:

La Estructura Organizativa de ACOPASS DE R.L. la componen las siguientes instancias: la Asamblea General de Asociados es la autoridad máxima, quien delega atribuciones y funciones a los cuerpos directivos y funcionarios para su correcta administración, de acuerdo a la estructura que se muestra en la ilustración 1:

Ilustración 1 Estructura Organizativa de Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada. (ACOPASS DE R.L.)



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación año 2018. Con base en información proporcionada en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

6. Instancias principales.

a) Asamblea General de Asociados.

Formada por los asociados legalmente inscritos, representados y reunidos, constituye el órgano supremo de la Asociación. Podrá ser de carácter ordinaria o extraordinaria.

i. Asamblea General Ordinaria de Asociados.

Corresponde a la Asamblea General Ordinaria de Asociados, además de los asuntos incluidos en la agenda, deliberar sobre los siguientes:

La memoria de la Asamblea General, el balance general, el estado de resultados, el estado de cambios en el patrimonio, y el informe del auditor externo, a fin de aprobar o improbar los cuatro primeros y tomar las medidas que juzgue oportunas; el nombramiento y remoción de los administradores, Auditores Externos y Fiscal además fijar las dietas a los miembros del Consejo de Administración.

ii. Asamblea General Extraordinaria de Asociados.

Le corresponde conocer cualquiera de los siguientes asuntos:

Modificación de los estatutos, emisión de obligaciones negociables o bonos, aumento o disminución del capital social mínimo, fusión con otras asociaciones o transformación en otra clase de asociación, disolución y liquidación de la caja.

b) Junta de Vigilancia.

La Junta de vigilancia ejercerá la supervisión de todas las actividades de la Cooperativa y fiscalizará los actos de los órganos directivos, comités, empleados y miembros de la Asociación.

c) Consejo de Administración.

El Consejo de Administración es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la Cooperativa y constituye el instrumento ejecutivo de la Asamblea General de Asociados.

d) Auditoría Externa.

Es la encargada de supervisar el debido cumplimiento de las leyes, reglamentos e instructivos internos y externos. Además, garantiza a la Asamblea General de Asociados que las cuentas presentadas son correctas, y certifican que los estados financieros están de acuerdo con las normas y principios contables.

e) Comité de Crédito.

El comité de Crédito es el encargado de planificar y resolver de común acuerdo con el Consejo de Administración o el Gerente si lo hubiere, todo lo relacionado con sus propias actividades, con el objeto de presentar a los asociados un servicio eficiente en beneficio de los intereses de la cooperativa y además es el encargado de estudiar y resolver las solicitudes de créditos presentadas por los asociados, dentro del menor tiempo posible, respetando las normas prestatarias establecidas.

f) Comité de Educación.

El Comité de Educación se encarga de someter al Consejo de Administración el plan de trabajo anual y el presupuesto correspondiente. Planificar y realizar cursos, seminarios, círculos de estudio, reuniones, grupos de discusión y otras actividades, a fin de educar a los asociados y a los interesados en asociarse a la cooperativa.

g) La gerencia.

El gerente será el administrador de la cooperativa y la vía de comunicación con terceros; ejercerá sus funciones bajo la dirección del consejo y responderá ante este del buen funcionamiento de la cooperativa. Tendrá bajo su dependencia a todos los empleados de la cooperativa y ejecutará los acuerdos, resoluciones y reglamentos de dicho órgano.

h) Asesoría Legal.

Se encarga de verificar la legalidad de las actividades que se realizan en la cooperativa y proporciona apoyo a las diferentes unidades en materia legal.

7. Servicios ofrecidos.

ACOPASS DE R.L. ofrece una gama de servicios financieros a sus asociados/as tales como: Línea de Créditos, Ahorros y Aportaciones.

a) Línea de créditos

ACOPASS DE R.L. ofrece a sus asociados/as líneas crediticias a tasas de interés que oscilan entre el 12% y el 24%, los cuales son los siguientes:

- i. **Comercio:** Financiamiento de las necesidades de inventarios para la venta, adquisición de materias primas o insumos de producción, así como otros gastos relacionados directamente con la producción.
- ii. **Consumo:** Esta línea es exclusiva para los empleados públicos o privados, para financiar la adquisición de bienes de consumo o el pago de servicios, siendo la fuente principal de pago el salario de la persona.
- iii. **Vivienda:** Este préstamo contribuye a solucionar los problemas habitacionales de sus asociados, mediante diversos rubros, como compra de vivienda nueva o usada, construcción o remodelación de la misma, compra de lote, esta línea es garantizable con la hipoteca de dichos inmuebles.
- iv. **Producción:** Bajo este destino se incluirá el financiamiento para inversión en activo fijo donde estará funcionando el negocio, que comprende: readecuación, construcción o adquisición de inmueble, equipamiento y compra de mobiliario y equipo a utilizar en el negocio.
- v. **Inversión:** Dirigido especialmente para todo aquel pequeño y mediano empresario que desee invertir más en su negocio, ya sea para ampliación, compra de activo fijo o para la inversión que desee a pequeña escala, encaminado al mejoramiento del negocio.

- vi. **Servicio:** Destinados para inversiones en tipos de negocios de servicios (barbería, sala de belleza, talleres de reparación, clínicas, sastrerías, etc.)

b) Ahorro

ACOPASS DE R.L. pone a la disposición diferentes cuentas de ahorro con tasas de interés que van desde un 2.50% hasta un 6%. Permitiendo maximizar los ingresos de sus asociados/as.

- i. **A la vista:** Es un depósito ordinario, en la que los fondos depositados por el asociado tienen disponibilidad inmediata, la cual genera pago de intereses capitalizables trimestralmente, por medio de los cuales el ahorrante puede satisfacer sus necesidades futuras, posee libreta física. El objetivo del producto es devengar intereses sobre los ahorros que el cliente posee.
- ii. **Depósitos a plazo:** Es un ahorro donde se estipula el plazo de vigencia del depósito en la cooperativa, las tasas de interés mejoran una a otra dependiendo de los montos, plazos que estime conveniente al asociado o ahorrante cooperativa.

c) Aportaciones.

Son los depósitos que realiza cada asociado mensualmente a cuenta de aportaciones cuyo monto mínimo de conformidad al Art. 82 de los estatutos de la cooperativa es de \$ 6.00. La aportación es la que diferencia al asociado cooperativo de cualquier cliente de banco, es la razón de ser del asociado.

E. Marco Legal e Institucional.

Las leyes que rigen a las Cooperativas de El Salvador, se encuentran contempladas en los siguientes documentos:

1. Constitución de la República de El Salvador.

Constitución de la República emitida en 1983, Decreto Constituyente N° 38, del 15 de diciembre de 1983, publicado en el Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281.

Con base al Art. 7 de la Constitución de la República de El Salvador los habitantes de El Salvador tienen derecho a asociarse libremente y a reunirse pacíficamente sin realizar cualquier acto ilícito. Nadie podrá ser obligado a pertenecer a una asociación.

No podrá limitarse ni impedirse a una persona el ejercicio de cualquier actividad lícita, por el hecho de no pertenecer a una asociación.

Se prohíbe la existencia de grupos armados de carácter político, religioso o gremial.

De acuerdo al Art. 114 de la Constitución de la República de El Salvador: El Estado protegerá y fomentará las asociaciones cooperativas, facilitándole su organización, expansión y financiamiento.

La Constitución de la República es la norma fundamental del Estado salvadoreño, en esta investigación forma parte del marco legal que rige a las asociaciones cooperativas.

2. Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP)

Emitida el 25 de noviembre de 1969, por Decreto legislativo No. 560, Publicado en Diario Oficial No. 229, Tomo No 225 de fecha 9 de diciembre del mismo año.

Se establecen las atribuciones en el Art. 2,

- i. La ejecución de la Ley General de Asociaciones Cooperativas
- ii. Iniciar, promover, coordinar y supervisar la organización y funcionamiento de las Asociaciones Cooperativas, Federaciones y Confederación de las mismas, y prestarles el asesoramiento y asistencia técnica que necesiten”.

En el Art. 3 de la ley de creación del INSAFOCOOP establece las “Actividades que el instituto como promotor de las asociaciones cooperativas, puede ejercer dentro de lo que la ley permite”

Art. 4 de la ley de creación del INSAFOCOOP “El Instituto, como promotor de Asociaciones Cooperativas, ejercerá todas aquellas actividades que le permitan, dentro de la Ley, cumplir con sus atribuciones”

3. Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Por Decreto Legislativo N° 339, de fecha 6 de mayo de 1986, publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo 291, del 14 de mayo del mismo año, se emitió la "LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS", por medio de la cual se autoriza la formación de Cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de conformidad con las leyes y sus Estatutos.

- a) **Disposiciones Generales (Artículos del 1 al 6):** Las Cooperativas son asociaciones de derecho privado de interés social, de capital variable e ilimitado, de duración indefinida y de responsabilidad limitada, con un número variable de miembros. Las disposiciones más fundamentales del actuar de las asociaciones se rigen en estos artículos, como lo es la formación, principios, normas, fines y prohibiciones.
- b) **Diferentes clases de Asociaciones Cooperativas (Artículos del 7 al 14):** Podrán constituirse cooperativas de diferentes clases tales como: Cooperativas de Producción, Cooperativas de Vivienda y Cooperativas de Servicios.
- c) **Constitución, inscripción y autorización oficial para operar (Artículos del 15 al 18):** las Asociaciones Cooperativas se constituyen por medio de Asamblea General celebrada por todos los interesados, con un mínimo de asociados determinado según la naturaleza de la Cooperativa, el cual en ningún caso, podrá ser menor a quince; una vez constituida solicitará su reconocimiento oficial y su inscripción en el Registro Nacional de Cooperativas del INSAFOCOOP.
- d) **Integración cooperativa (Artículos del 24 al 31):** Son organizaciones de integración cooperativa las Federaciones y Confederaciones de Asociaciones Cooperativas.

Son Federaciones de Asociaciones Cooperativas las organizaciones integradas por Cooperativas, de un mismo tipo, las cuales se constituirán por medio de Asamblea General celebrada para tal fin por los delegados de las Cooperativas interesadas.

Confederaciones de Asociaciones Cooperativas son las organizaciones integradas por lo menos por tres Federaciones de una misma clase o por cinco Federaciones de diferente clase.

- e) **Dirección, administración y vigilancia (Artículos del 32 al 49):** En lo relacionado a la dirección, administración y vigilancia, toda Asociación debe estar integrada por: La Asamblea General de Asociados, El Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia.
- f) **Régimen económico (Artículos del 50 al 69):** Definen el régimen económico: los recursos económicos-financieros con que deben contar, la forma en que deben constituirse, capital cooperativo, tratamiento de los excedentes y las clases de reservas que deben ser constituidas.
- g) **Obligaciones (Artículo 70):** Las Cooperativas, Federaciones y Confederaciones de Asociaciones Cooperativas están obligadas a llevar los libros que sean necesarios para su normal desarrollo, comunicar por escrito al INSAFOCOOP dentro de los treinta días siguientes a su elección, la nómina de las personas elegidas para integrar los distintos órganos directivos, Reglamentos y Estatutos de la misma, proveer al INSAFOCOOP de los datos e informes que le sean solicitado.
- h) **Acciones procesales (Artículos del 77 al 84):** Determinan las acciones procesales que son ejecutadas en caso que la asociación cooperativa sea la acreedora o deudora en un juicio ejecutivo.
- i) **Disolución, liquidación, suspensión y cancelación (Artículos del 85 al 90):** Se Determinan los procedimientos a seguir para la disolución, liquidación, suspensión y cancelación de las Asociaciones Cooperativas; de igual forma las

sanciones que serán impuestas en caso de incumplimiento a una obligación establecida.

- j) Sanciones (Artículos 91 y 92):** Las sanciones que el INSAFOCOOP podrá imponer a las Asociaciones Cooperativas son las siguientes: multas mediante resolución o sentencia y previo el juicio correspondiente, suspensión temporal o cancelación de la autorización de operar.

4. Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

Por Decreto Ejecutivo N°62 de fecha 20 de agosto de 1986, publicado en el Diario Oficial N° 7, tomo N°294 con fecha 13 de enero de 1987 se crea el Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas el cual en su artículo 1 hace mención que tiene por objeto regular lo relativo a la constitución, organización, inscripción, funcionamiento, extinción y demás actos referentes a las asociaciones cooperativas dentro de los límites establecidos por la Ley General de Asociaciones Cooperativas.

En su artículo 27 establece lo relativo a la dirección, administración y vigilancia de las Asociaciones Cooperativas en cuanto a los procedimientos, facultades, forma de integración y actividades que corresponde a cada una.

En dicho Reglamento se establecen las obligaciones, exenciones, beneficios que por ley le son otorgados y las disposiciones sobre suspensión, cancelación, disolución, liquidación y sanción de las mismas.

5. Código tributario de El Salvador.

El código tributario mediante Decreto Legislativo No. 230, de fecha 14 de diciembre de 2000, publicado en el Diario Oficial No. 241, Tomo 349, en su artículo 86 expresa que La Administración Tributaria llevará un Registro de Contribuyentes de los impuestos que administre, según los sistemas y métodos que se estimen más adecuados. Deberán inscribirse en el Registro los sujetos pasivos que de conformidad a los supuestos establecidos en este Código o en las leyes tributarias respectivas.

Referente a la emisión de crédito fiscal y otros documentos los contribuyentes del IVA están obligados a emitir y entregar, por cada operación, a otros contribuyentes un

documento que, para los efectos de este código, se denominará "Comprobante de crédito fiscal", que podrá ser emitido en forma manual, mecánica o computarizada, tanto por las transferencias de dominio de bienes muebles corporales como por las prestaciones de servicios que ellos realicen, sean operaciones gravadas, exentas o no sujetas.

Las Asociaciones Cooperativas deberán presentar informe a la Administración Tributaria por medios electrónicos con los requisitos y especificaciones técnicas que disponga por medio de formulario que está establezca, en el mes de febrero de cada año, sobre los valores de ingresos, costos y gastos, que se consignen en el Estado de Resultados o el Estado de Ingresos y Gastos, según el caso, que hayan sido proporcionados por sus clientes además deberán llevar los libros o registros de Compras y de Ventas relativos al control de dicho impuesto.

6. Reglamento de aplicación del Código Tributario de El Salvador.

Según el artículo 60 de dicha ley, las Asociaciones Cooperativas están obligadas a nombrar auditor para dictaminarse fiscalmente para los periodos que comprendan un año calendario o para periodos menores a un año calendario según el caso.

7. Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.

Por decreto legislativo N° 296 publicado en el Diario oficial N° 174, el 22 de septiembre de 1992.

Según el artículo 16 de la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, establece como hecho generador del referido impuesto, las prestaciones de servicios provenientes de actos, convenciones o contratos en que una parte se obliga a prestarlos y la otra se obliga a pagar como contraprestación una renta, honorario, comisión, interés, prima, regalía, así como cualquier otra forma de remuneración.

Las Asociaciones Cooperativas serán sujetos pasivos o deudores del impuesto, sea en calidad de contribuyente o de responsable.

8. Ley contra el lavado de dinero y de Activos y su reglamento.

Para lograr sus objetivos los delincuentes utilizan diversas entidades, especialmente las instituciones financieras para el lavado de dinero proveniente de actividades delictivas, lo cual puede poner en peligro la solidez y la estabilidad de dichas instituciones, así como la credibilidad del sistema financiero en su conjunto, ocasionando o pudiendo ocasionar la pérdida de confianza del público es por eso que conforme al Decreto Legislativo No. 126, de fecha 30 de octubre de 1997, publicado en el Diario Oficial No. 227, Tomo no. 337 de fecha 4 de diciembre del mismo año, fue ratificado el Convenio Centroamericano para la Prevención y la Represión de los Delitos de Lavado de Dinero y de Activos Relacionados con el Tráfico ilícito de Drogas y Delitos Conexos el cual tiene como objeto prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento.

Las entidades encargadas de regular y supervisar el cumplimiento de la normativa sobre lavado de dinero y de activos, son: La Fiscalía General de la República (FGR), a través de la Unidad de Investigación Financiera (UIF) y la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF), por medio de sus unidades especiales en materia de prevención de lavado de dinero y de activos. Estas dos dependencias tienen entre sus funciones principales, el supervisar y vigilar que todas las entidades obligadas por la Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos y su Reglamento, cumplan con toda la normativa establecida.

De acuerdo a la referida ley y reglamento de la unidad de investigación financiera, entre las instituciones y actividades sometidas a control están las Asociaciones Cooperativas de ahorro y crédito siendo necesario que apliquen las disposiciones descritas en la normativa referente a la prevención del lavado de dinero y activos con el propósito de detectar oportunamente operaciones sospechosas entre sus asociados, labor encomendada al Oficial de Cumplimiento el cual necesita contar con herramientas de control específicas que le describan paso a paso los procedimientos de control a seguir para desempeñar la labor que ha sido requerida.

El artículo 4 de la Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos especifica que “el que depositare, retirare, convirtiere o transfiriere fondos, bienes o derechos relacionados que

proceden directa o indirectamente de actividades delictivas, para ocultar o encubrir su origen ilícito, o ayudar a eludir las consecuencias jurídicas de sus actos a quien haya participado en la comisión de dichas actividades delictivas será sancionado con prisión hasta de quince años y multa de cincuenta a dos mil quinientos salarios mínimos mensuales”.

9. Ley contra la usura.

Por Decreto Legislativo N° 221, de fecha 23 de enero de 2013, publicado en el Diario Oficial N° 16, tomo N° 398 de fecha 24 de enero del mismo año, se crea la ley contra la usura la cual tiene por objeto prohibir, prevenir y sancionar las prácticas usureras con el fin de proteger los derechos de propiedad y de posesión de las personas y evitar las consecuencias jurídicas, económicas y patrimoniales derivadas de todas las prácticas usureras, dicha ley se aplicará a toda clase de acreedores, ya sean personas naturales o jurídicas e instituciones del sistema financiero como las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito.

En su Artículo 2 define la usura como: El otorgamiento de créditos, cualquiera que sea su denominación, siempre que implique: financiamiento directo o indirecto, o diferimiento de pago para cualquier destino, en los cuales se pacta intereses, comisiones, cargos, recargos, garantías u otros beneficios pecuniarios superiores al máximo definido según la metodología de cálculo establecida para cada segmento de acuerdo a esta Ley.

Tabla 4 Marco Institucional

Marco Institucional.	
Leyes.	Instituciones.
Constitución de la República de El Salvador.	Corte Suprema de Justicia y Sala de lo Constitucional.
Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo.	Superintendencia del Sistema Financiero.
Ley General de Asociaciones Cooperativas.	Instituto salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).
Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas.	Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP).
Código Tributario de El Salvador.	Ministerio de Hacienda.
Reglamento de Aplicación del Código Tributario de El Salvador.	Ministerio de Hacienda.
Ley de Impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios.	Ministerio de Hacienda.
Ley contra el lavado de dinero.	Fiscalía General de la República.
Ley contra la usura.	Banco Central de Reserva.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación 2018, con base a información de las leyes citadas anteriormente.

F. Marco Teórico sobre Presupuestación.

1. Aspectos Conceptuales sobre Presupuestos.

Los presupuestos son herramientas administrativas que expresan en términos financieros las operaciones y recursos que forman parte de una organización para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta Gerencia.

a) Definiciones de Presupuestos.

A continuación se presentan algunas definiciones, de autores reconocidos en el campo presupuestal:

Para Burbano, presupuesto es: “Una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.”¹³

Para Cristóbal Del Río, se define como: “La estimación programada, de manera sistemática de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado”¹⁴

Jean Meyer lo define como: “El conjunto de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el Jefe de la empresa”¹⁵

Para Glen A. Welsch es: “El método sistemático y formalizado para lograr las responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control”¹⁶

De acuerdo a las anteriores definiciones; también se puede decir que presupuesto es:

Una estimación cuantitativa de las operaciones y recursos de una empresa que se formula para lograr las metas previstas en un período de tiempo determinado.

Los presupuestos actúan de manera complementaria en el logro de las metas y objetivos generales de la empresa, permitiendo el manejo eficiente de los recursos financieros.

b) Importancia de los Presupuestos.

Los presupuestos son una herramienta de planificación y control que refleja cálculos anticipados de los ingresos y gastos; ya que éstas se encuentran sumergidas en un ambiente cambiante en el que existen diversos factores que provocan incertidumbre, es necesario proyectar y verificar todas las operaciones que se pretenden desempeñar de tal manera que se reduzca el riesgo y que además contribuya en la coordinación de las actividades, ya que unifica el trabajo de todo el recurso humano tras un mismo objetivo.

¹³ Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Cuarta edición. 2010.

¹⁴ Del Rio González, Cristóbal. El Presupuesto, novena edición. 2003.

¹⁵ Meyer, Jean. Gestión presupuestaria. Primera edición. Pág. 21 1991

¹⁶ Glenn, Welsch. Presupuesto, planificación y control de utilidades. Quinta edición. 2002

Los presupuestos son útiles en la mayoría de las organizaciones como gubernamentales, grandes, medianas y pequeñas empresas, estos son importantes porque contribuyen en las siguientes actividades:

- i. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa.
- ii. Corrigen la dirección hacia lo que verdaderamente se busca y se quiere alcanzar.
- iii. Cuantifica en términos financieros los diversos componentes de su plan de acción.

c) Ventajas de los Presupuestos.

“Entre las muchas ventajas que se tienen al realizar presupuestos se destacan:

- i. Se pueden replantear permanentemente las políticas, los objetivos, los procedimientos de la empresa.
- ii. Se hace una anticipación al futuro de las actividades de la empresa.
- iii. Existe mayor responsabilidad de cada uno de los integrantes de la organización en la consecución de las metas propuestas.
- iv. Existe una mayor integración de los empleados en los diferentes niveles jerárquicos.
- v. Se pueden tomar medidas preventivas con base a los resultados de las cifras presupuestales.
- vi. Se obtienen mejores resultados de las decisiones tomadas por las altas directivas de la empresa.
- vii. Se pueden minimizar costos y maximizar las utilidades.

d) Limitantes de los Presupuestos.

- i. Está basado en estimaciones, limitación que obliga a la administración a utilizar determinadas herramientas estadísticas para reducir la incertidumbre al mínimo, ya que el éxito de un presupuesto depende de la confiabilidad de los datos con que se cuenta.

- ii. Debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia, lo que significa que es una herramienta dinámica que debe adaptarse a cualquier inconveniente que surja, ya que de otra manera perdería su sentido.
- iii. Es un instrumento que no debe sustituir a la administración. Uno de los problemas más graves que provocan el fracaso de las herramientas administrativas es creer que por sí solas pueden llevar al éxito.
- iv. Su organización e implementación es costosa en comparación con los resultados de utilidades que en los primeros años de implementación.
- v. Requiere el compromiso de todos los integrantes de la organización, es decir, no pueden primar intereses particulares de algunos jefes de sección o departamentos.
- vi. Las proyecciones pueden estar afectadas por la subjetividad o la percepción que se tenga de algún aspecto en particular, al momento de realizar los análisis de los factores externos e internos.
- vii. Debe existir una organización para la realización del presupuesto, lo cual implica, no solo una inversión de recursos sino también tiempo en el cual se logre estabilizar el proceso.

e) Objetivos de los Presupuestos.

De manera general los objetivos del presupuesto son:

- i. Los presupuestos son una herramienta de planificación y control de las operaciones de la empresa, en esencia buscan el incremento o la maximización de las utilidades o excedentes.
- ii. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado.
- iii. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
- iv. Impulsar y coordinar las acciones, recursos y actividades en un escenario futuro que permita prever resultados esperados, expresados en términos monetarios.

- v. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas.”¹⁷

f) Tipos de presupuestos en las Asociaciones Cooperativas.

“Los presupuestos en las Asociaciones Cooperativas se dividen en dos tipos”:

- i. Presupuestos de Operación
- ii. Presupuestos Financieros

i. Presupuestos de operación

- **Presupuesto de inversión de recursos financieros.**

Después de haber elaborado la proyección de fondos de los cuales se disponen a invertir, se procede a presupuestar las inversiones en préstamos a otorgar en las distintas líneas de créditos.

- **Presupuesto de recuperación de recursos financieros.**

Este presupuesto detalla los recursos financieros que la cooperativa percibirá en concepto de la amortización de los préstamos; considerando tanto los otorgados en ejercicios anteriores como los presupuestados en las distintas líneas de préstamos.

- **Presupuesto de captación de recursos financieros.**

En este presupuesto se hace una proyección del efectivo que se pretende percibir por medio de los depósitos de ahorro de los asociados, préstamos de instituciones financieras, así como por la captación de fondos por incremento del capital social, ventas de bienes muebles e inmuebles generados por su actividad económica.

¹⁷ Opus Cit 11

Para ello se utilizan métodos estadísticos, entre los cuales pueden mencionarse el método de tendencia, incremental, mínimos cuadrados, y métodos no estadísticos como el de opinión de ejecutivos y el de los oficiales de créditos.

Se hace un análisis de la capacidad que presenta la Cooperativa para realizar la inversión proyectada en préstamos. Se utilizará además el método de combinación de factores, el cual toma en cuenta variables importantes tanto internas como externas a su entorno.

- **Presupuesto de productos financieros.**

Para la elaboración de este presupuesto se establecen los ingresos percibidos por intereses devengados de la cartera de préstamos, comisiones por servicios y otros productos que se generen en las operaciones financieras.

Además incluye los resultados favorables a percibir en el periodo a presupuestar sobre los créditos a otorgar, monto de intereses por líneas de crédito de acuerdo a las cifras estimadas en el presupuesto de inversión.

- **Presupuesto de gastos administrativos.**

Este presupuesto comprende los gastos de administración que proyecta realizar la empresa en el período presupuestado.

En el presupuesto de gastos de administración se incluyen todas las erogaciones que sin ser producción, ni distribución son esenciales para el buen funcionamiento de la empresa y entre ellos están: sueldos (gerentes, secretarias, contador, ordenanzas), papelería y útiles, depreciaciones, honorarios, etc. Del departamento administrativo.

Los gastos administrativos deben clasificarse en categorías y controlarse apropiadamente, además se deben establecer normas de medición que permitan distribuir los costos en fijos y variables, organizar y distribuir la carga de trabajo y utilizar eficientemente el equipo de oficina.

- **Presupuesto de gastos de comercialización.**

En este presupuesto se efectúa una estimación de las erogaciones para promocionar y comercializar los préstamos, tomando como base la aprobación de solicitudes de crédito para un período determinado.

Tiene como objeto lograr la aplicación óptima de los gastos y controlarlos eficazmente para esta área.

- **Presupuesto de gastos financieros.**

Este presupuesto muestra los gastos en intereses que se pagan a los depositantes por los recursos captados de acuerdo al tipo de depósito de que se trate. Además comprende aquellas erogaciones que servirán para cubrir los costos de financiamiento generados por créditos obtenidos de fuentes bancarias y de actividades comerciales que sean necesarias para financiar los planes operativos de la Asociación.

ii. Presupuestos Financieros.

- **Presupuesto de inversión de capital.**

Es el proceso de planeación y administración de las inversiones en activos fijos o en el diseño de métodos y procedimientos necesarios.

Mediante este proceso los gerentes tratan de identificar, desarrollar y evaluar las oportunidades de inversión que pueden ser rentables para la organización.

- **Presupuesto de efectivo.**

Llamado también presupuesto de caja, representa el cálculo anticipado con respecto a las entradas y salidas de efectivo que se espera en un periodo determinado.

El presupuesto de efectivo consta de cinco partes básicas, las cuales son: el saldo inicial, los ingresos de fondos, los egresos generados por gastos de efectivo, el saldo mínimo requerido y el financiamiento total requerido para el período a presupuestar.

- **Estado de resultado proforma.**

Un estado de resultado proyectado permite realizar proyecciones sobre los futuros ingresos y gastos que generaría la cooperativa, conociendo así su futura rentabilidad o viabilidad.

Para la elaboración del estado de resultado proyectado es necesario conocer los ingresos por los servicios prestados, el costo por los servicios, gastos de operación proyectados, impuestos por pagar presupuestados y otros productos financieros.

- **Balance general proforma.**

Es el estado financiero en donde se muestra la situación de la Cooperativa en un momento determinado. El balance general proyectado se utiliza para mostrar la estructura económica estimada del proyecto en los futuros años.

El contenido material del balance proyectado esta presentado por la presencia o exposición de todos los saldos proyectados de las cuentas existentes debidamente clasificadas y valoradas de acuerdo a las estimaciones realizadas, con el objeto de facilitar la interpretación por parte de los ejecutivos de la situación financiera y económica probable de la cooperativa a la fecha del balance de periodo, siendo imprescindible las partidas del activo y pasivo que presenten saldos estimadamente significativos.

- **Estado de origen y aplicación de fondos proforma.**

El Estado de origen y aplicación de fondos es una información adicional en la que se detallan los recursos que han entrado en la cooperativa durante el ejercicio y la utilización que se les ha dado.

Esta información nos permite conocer si los recursos generados en la actividad han sido suficientes para atender la financiación requerida o si, por el contrario, la empresa ha tenido que recurrir a fuentes adicionales de financiación.

El origen de estos fondos surge de la utilidad neta, disminución de pasivos, aumento de pasivo y capital, depreciación de activos y otros que no necesitan de desembolso. La aplicación de fondos se realiza en la pérdida neta, aumento en el activo, disminuciones en el activo y capital.

h) Contenido de un manual presupuestal

Un manual de presupuesto es un conjunto de instrucciones escritas que dictan las normas y procedimientos para elaborar, ejecutar, controlar y evaluar el presupuesto, tiene como fin documentar el proceso, sirve de guía integral para la actividad presupuestaria.

- i. Objetivos del plan presupuestario
- ii. Organización a través de la cual funcionará el presupuesto
- iii. Deberes y responsabilidades del comité de presupuesto
- iv. Deberes y responsabilidades de los jefes de las unidades
- v. Duración del periodo presupuestario
- vi. Procedimiento para la elaboración y aprobación del presupuesto
- vii. Fechas en las que deberán estar listas las cédulas e informes presupuestarios
- viii. Procedimientos para verificar el cumplimiento del presupuesto
- ix. Cédulas y demás procedimientos necesarios para la confección del presupuesto.

i) Periodo presupuestal

En un periodo de control presupuestal deben planearse todas las operaciones que llevará a cabo la empresa en un tiempo determinado. Este periodo dependerá de la complejidad de sus operaciones y de la dificultad de predecir con razonable exactitud todos los elementos y factores que afectarán su marcha en un periodo.

La determinación de este periodo opera en función de diversos factores, tales como:

- i.** Estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa
- ii.** El periodo del proceso productivo
- iii.** Las tendencias del mercado
- iv.** Características propias de la Empresa
- v.** Situación del país.

Al analizar y agregar las situaciones cambiantes de los factores externos, se concluye que el periodo ideal del presupuesto es el de un año, ya que en su mayoría las empresas terminan sus operaciones cada año, tanto desde el punto de vista fiscal como desde el punto de vista

comercial. Este periodo presupuestal puede además dividirse en: meses, trimestres y semestres, lo cual ayuda a efectuar de manera más eficiente las comparaciones de lo real con lo presupuestado y a tomar las medidas correctivas a tiempo de mejorar la situación.

h) Etapas del Presupuesto.

“Si se recurre al presupuesto con el objetivo de crear una herramienta de planeación y control, se deben considerar las siguientes etapas para su elaboración.”¹⁸

- i. Preiniciación:** En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores, se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial. Se efectúa la evaluación de los factores ambientales no controlados por la dirección y se estudia el comportamiento de la empresa.
- ii. Elaboración:** Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales.
- iii. Ejecución:** En esta etapa el director de presupuestos tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas con el fin de asegurar el logro de los objetivos propuestos. Igualmente se presentan informes de ejecución periódicos.
- iv. Control:** Mediante el ejercicio cotidiano del control se enfrentan los pronósticos con la realidad. En esta etapa se preparan informes de ejecución parcial y acumulada que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado además se deben analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas para luego implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, como ocurre al presentarse cambios inesperados de las tasas de interés que afectan las proyecciones realizadas.
- v. Evaluación:** Es necesario analizar las fallas en cada una de las etapas iniciales y reconocer los éxitos, al juzgarse que esta clase de acción es importante como

¹⁸ Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Segunda edición. Pág. 42 2001.

plataforma para vencer la resistencia al planeamiento materializado en presupuestos.

i) Proceso presupuestal.

La administración del proceso presupuestal es una función que resulta fundamental para que la empresa opere correctamente. Por ello los presupuestos deben ser la máxima prioridad y respaldo de la dirección, para llegar a ser el tipo de herramienta que se espera, para ello es necesario que se les organice y administre apropiadamente.

“Un proceso presupuestal administrado inadecuadamente provoca la elaboración de documentos de planeación poco confiables. Por el contrario, un proceso bien administrado y organizado inculca disciplina en la organización y contribuye a una administración sistematizada.”¹⁹

Los pasos que conducen a la preparación del presupuesto según Allen Swenny, son los siguientes:

- i.** Análisis de los recursos disponibles.
- ii.** Estimación de los sucesos del medio.
- iii.** Desarrollo de la estrategia.
- iv.** Desarrollo de planes específicos (metas).
- v.** Revisión a nivel empresarial y aprobación inicial.
- vi.** Preparación del presupuesto.

j) Calendario de actividades presupuestales

El calendario de actividades contiene los plazos máximos en los cuales se desarrollará el proceso presupuestario, en el cual se detallan las actividades a realizarse en el periodo presupuestado, el responsable de realizarlas y el tiempo en que se llevarán a cabo.

¹⁹ Sweeny HW Allen; Robert Rachlin “Manual de Presupuestos” Ed. Calipso 1985, Pág. 118.

k) Técnicas para el pronóstico de ventas.

El pronóstico se puede clasificar en dos tipos básicos: cuantitativos y no cuantitativos. Los métodos cuantitativos son técnicas estadísticas, mientras que los métodos no cuantitativos están basados en estimaciones y opiniones.

Para esta investigación se utilizó el método de combinación de factores el cual consiste en: Considerar en la preparación del presupuesto, los diferentes factores que han incidido tanto favorable como desfavorablemente en las ventas del ejercicio anterior, así como aquellos aspectos que puedan incidir en aumento o disminución de las ventas en el periodo que se esté presupuestando, incluyendo las fuerzas económicas generales y las políticas y medidas dictadas por la administración de la empresa.

3. Métodos, técnicas y procedimientos a seguir para el desarrollo de los presupuestos.

a) Método de combinación de factores.

Fue desarrollado con base en una fórmula que, partiendo de las inversiones de recursos del periodo contable inmediato anterior, los actualiza y ajusta por medio de factores específicos (de ajuste, de cambio y de crecimiento), de influencia desde los puntos de vista económicos y administrativos.

Por supuesto que al tratar de precisar estos efectos de los factores, habrá casos en que no puedan desligarse, aun cuando sean de la misma o diferente naturaleza, es decir, que podría haber contraposición o una estrecha relación entre los mismos, siendo necesario en este caso resolver el asunto con criterio.

Lo más complicado en la aplicación de este método reside en allegarse, ordenar y valorar la información interna y externa requerida, básicamente los datos económicos.

Teóricamente es aplicable a cualquier tipo de entidad; sin embargo, podría resultar costoso para entidades medianas y pequeñas; su ventaja fundamental es su competitividad, siendo uno de los más técnicos y reflejándose esto en mayor exactitud la fórmula mediante la cual se le da efecto a este método es:

$$P = [(Vp \pm F)E]A$$

$$P = \{[Vp + (-a + c + g)E]A\}$$

P = Presupuesto de ventas

Vp= Ventas de período contable anterior (período base)

F= Factores específicos de venta o de inversión en préstamos.

E= Fuerzas económicas generales.

A= Influencia de la administración.

i. Factores Específicos (F)

El objetivo de determinar este tipo de factores es básicamente ajustar las ventas del periodo contable inmediato anterior para dejarlas libres de desviaciones y situaciones favorables o adversas no recurrentes o, en otras palabras, ajustarlas a condiciones normales de operación.

Se clasifican en:

- **De ajuste:** en relación a las ventas del periodo base, condiciones con efecto:
 - Favorable:** pedido excepcional o no recurrente. Ventas en una zona o distrito en donde no es costeable (actualmente) la operación.
 - Desfavorable o perjudicial:** incendio, huelga, falla en el abastecimiento de materiales para la producción etc. Que retrasen parcial, total, temporal o definitivamente los envíos a clientes. Demandas o juicios en contra de la entidad que entorpezcan o retrasen sus actividades. Renuncia, despido o retiro de personal clave, básicamente de ventas.
- **De cambio.**
 - Del producto:**
Factores de cambio en líneas de crédito y servicios ofrecidos.
 - De mercado:**
En las relación a las necesidades.
En cuanto a la cantidad, lugar, composición y edad de la población.

En la actividad económica.

En los métodos de ventas:

Ampliación, reducción o diversificación de servicios.

Modificación al plan de publicidad.

Forma de remunerar al personal de ventas.

- **Corrientes de Crecimiento**

La dinámica acumulativa que impulsa siempre hacia delante la entidad y, por lo tanto, a sus ventas.

El potencial inductivo que influye sobre las entidades de una misma rama comercial o industrial y que puede afectar a una en particular.

ii. Fuerzas Económicas Generales (E)

Existen fuerzas económicas que en mayor o menor grado, directa o indirectamente, tienen influencia en el volumen de ventas de la entidad, sin embargo, los datos de los indicadores económicos en forma aislada no tienen utilidad alguna; habrá que determinar su tendencia y compararla con la de ventas de la empresa, con objeto de definir si para efectos del presupuesto habría que ajustar positiva o negativamente a las ventas del periodo contable base, de acuerdo con dicha tendencia; en este sentido la asesoría de un economista seguramente sería indispensable, por tanto, lo ideal a este respecto es contar con la asesoría de un licenciado en economía.

- **Condiciones o fuerzas económicas generales:** los principales indicadores que se utilizan son los siguientes:

INPC (Índice Nacional de Precios al consumidor)

PNB

Ingreso Per Cápita

Ventas y producción por ramas de actividad

Ahorro

Establecimiento de nuevas empresas

Mercado potencial y su distribución geográfica

Perdida en el poder adquisitivo de la moneda

Precios al mayoreo y menudeo

Ocupación y Desocupación

Préstamos otorgados

Tasa de intereses

Compra-venta de valores etc.

- Tendencias y variaciones regionales y locales, normalmente referidas a las condiciones económicas de un mercado local o regional en particular.
- Clasificación de productos de acuerdo con su sensibilidad económica.

iii. Influencia de la Administración (A)

Aquí tendrían efectos las decisiones de la administración de la entidad, por supuesto referidas todas ellas al periodo contable en que estarán en vigor el presupuesto de ventas. Por tanto, el desarrollo de esta parte de la formula estaría a cargo del director general o en su caso el Consejo de Administración.

- Cambios en el tipo de producto
- Cambios en el diseño para adaptarlo a una zona o mercado en particular.
- En las políticas de mercado, expansiones en territorios, productos ofertas.
- En las políticas de publicidad por diferentes canales y escalas, cine, radio, televisión, periódicos, revistas especializadas, etc. a escala nacional, regional o local.
- Cambios en las políticas de recuperación.

4. Los Presupuestos y Análisis Estratégicos.

a) Técnica de análisis PESTEL:

Es una técnica de análisis estratégico para definir el entorno externo de la Cooperativa. A continuación en la tabla 5 se describen las oportunidades y amenazas del entorno vinculadas directamente con ACOPASS DE R.L.

Tabla 5 Técnica de Análisis PESTEL.

FACTORES EXTERNOS	MACROVARIABLES
POLITICO	<ul style="list-style-type: none"> • Regulaciones, • Restricciones en la normativa. • Políticas impositivas. • Modificaciones en los tratados comerciales. • Iniciativas gubernamentales a favor de las empresas, organizaciones, etc., • Leyes de protección del medio ambiente. • Estabilidad o inestabilidad gubernamental, etc.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económicas. • Tasa de desempleo. • PIB. • Inflación y niveles de renta. • Tipos de intereses. • Cambios en el IVA. • Evolución del PNB. • La segmentación de las clases económicas. • Tipos de intereses. • Nivel de desarrollo.
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en los patrones de compra. • Modas. • Cambios en el modo en que las personas se comunican y se relacionan entre sí. • Religión. • Costumbres. • Concientización de la sociedad por distintos temas. • Ingresos. • Modificación de estructuras familiares. • Estilo de vida. • Patrones culturales. • Cambios generacionales. • Nivel educativo.
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Innovaciones.

	<ul style="list-style-type: none"> • Revoluciones en sectores colindantes. • Madurez de los avances tecnológicos • Desarrollo de nuevos productos • Velocidad de los cambios. • Inversiones en I+D. • Preocupación de los entes gubernamentales y sectores privados por el desarrollo tecnológico de un sector. • Acceso a la nueva tecnología y costes, • Velocidad de transmisión
ECOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> • Leyes de protección medioambiental. • Nuevas medidas de optimización de recursos. • Preocupación social ecológica. • Nuevos problemas relacionados con el consumo de energía. • La contaminación. • El cambio climático. • El reciclaje
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Licencias y permisos. • Leyes relacionadas con el empleo, propiedad intelectual, de seguridad laboral. • Leyes de protección al consumidor. • Leyes antidiscriminación. • Ley antimonopolio. • Ley de salud y protección.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018. Con base en información proporcionada en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

b) Técnica de análisis DAFO.

Es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. En la tabla 6 se muestra un análisis de los factores internos y externos identificados en ACOPASS DE R.L.

Tabla 6 Técnica de análisis DAFO.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El ambiente laboral no es óptimo. • Poco personal • Infraestructura no adecuada • Falta de publicidad de la cooperativa • Sistema tecnológico • Falta de la unidad de mercadeo • Falta de servicios • Falta de comunicación entre cooperativas • Poca comunicación y Organización entre Miembros 	<ul style="list-style-type: none"> • La tecnología que aplica la competencia. • El consumismo y la carencia del hábito de Ahorro en la población. • La morosidad. • Incremento de la competencia. • La delincuencia. • El sistema bancario. • El gobierno tiende a favorecer a las instituciones financieras de carácter Comercial. • La fuerza que posee la competencia en Campañas publicitarias.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición y lealtad de los asociados. • Buena atención al cliente. • Agilidad en los servicios • Buena ubicación. • Apoyo del INSAFOCOOP. • Capacitación al personal. • Solvencia de la Cooperativa. • Automatización de procesos. • Depósitos de los Asociados. • Aportaciones a capital social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los avances tecnológicos. • La recepción de remesas familiares, permite incrementar la demanda de servicios. • El incremento del ingreso de asociados a través de los beneficios que se ofrecen. • Fortalecimiento del sistema cooperativista en El Salvador. • Invertir en publicidad y promoción de los servicios que ofrece la cooperativa.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018. Con base en información proporcionada en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

c) **Técnica de análisis CAME.**

Tras recopilar cada uno de los factores (internos y externos) que definen la posición actual de la asociación cooperativa, se desarrolla una estrategia, a través de la cual se consolidan las fortalezas, minimizan las debilidades, se aprovechan las oportunidades del entorno y se reducen o minimizan las consecuencias de las amenazas externas. Tomando como referencia los resultados del análisis DAFO se puede definir una estrategia con cual se pueden alcanzar los objetivos marcados. Para definir esta estrategia se emplea el análisis CAME.

A continuación se señalan diferentes tipos de estrategias que se pueden extraer del análisis CAME.

- i. Estrategia defensiva:** Planificación de estrategias que permitan a la Cooperativa hacer frente a situaciones en las que existe gran cantidad de competidores en un mercado muy saturado. Ante esto, la Cooperativa deberá potenciar sus fortalezas y minimizar aquellas debilidades que la impidan competir con las demás empresas del mercado. Acentuando las fortalezas de la empresa, se podrán minimizar las amenazas.
- ii. Estrategia ofensiva:** Adopción de estrategias de crecimiento ante la oportunidad que ofrece el mercado (crecimiento o expansión) y ante la situación de ventaja competitiva (mejores servicios prestados y mayor penetración) potenciando las fortalezas, se podrán aprovechar mejor las oportunidades.
- iii. Estrategia de supervivencia:** Estrategia conservadora ante la incapacidad de la Cooperativa (falta de recursos económicos, humanos o técnicos) de hacer frente a las amenazas externas y ante la excesiva presencia de competidores. Superando las debilidades, se podrá minimizar el efecto de las amenazas externas.
- iv. Estrategia de reorientación:** Estrategias de reformulación de servicios con los que la Cooperativa no está obteniendo los resultados esperados, a pesar de darse unas condiciones externas favorables (pocos competidores, mercado maduro...). Superando las debilidades, se podrán aprovechar las oportunidades.

Tabla 7 Técnica de análisis CAME.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	ESTRATEGIAS OFENSIVA. (FO)	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)
OPORTUNIDADES (O)	<ul style="list-style-type: none"> • Resaltar la posición aventajada de la Cooperativa frente a la Competencia. • Lanzar nuevos servicios de mejor calidad que la competencia y con costos más bajos. • Mejora de la infraestructura. • Renovar la estructura organizativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar sistemas tecnológicos. • Modificar políticas de publicidad y promoción (para una comunicación efectiva de los servicios que la Cooperativa presta) • Desarrollo de sistemas de fidelización de clientes.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	ESTRATEGIAS DEFENSIVA.(FA)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
AMENAZAS (A)	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos nichos de mercado. • Aumentar la cartera de Clientes. • Potenciar las diferencias con la competencia. • Buscar nuevos atributos de los servicios que ofrece la Cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos nichos de mercado menos saturados. • Internacionalizar la empresa y entrar en mercados exteriores. • Poner en marcha procesos de innovación que permitan mejorar la competitividad de la empresa. • Implementar planes de formación de los trabajadores.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018. Con base en información proporcionada en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

5. Análisis de Desempeño y el Control Presupuestario.

a) Sistema de Evaluación PERLAS.

“Es un sistema de monitoreo compuesto por indicadores financieros cuantitativos que facilitan el análisis e interpretación de la situación financiera de las Cooperativas de ahorro y crédito el cual ayuda a tener un equilibrio socioeconómico.”²⁰

La palabra PERLAS, está compuesta por siglas y cada sigla mide un área clave de las operaciones y se mencionan las siguientes:

- i. Protección**
- ii. Estructura financiera eficaz**
- iii. Rendimientos y costos**
- iv. Liquidez**
- v. Activos improductivos**
- vi. Señales de crecimiento**

La aplicación de dichos indicadores financieros permite a la gerencia y usuarios identificar rápida y precisamente las áreas problemáticas e identificar los riesgos inherentes para hacer ajustes necesarios antes de que los problemas se vuelvan serios, es un sistema de alerta rápida y una guía financiera que genera información gerencial; PERLAS fue diseñado como una herramienta para la administración y posteriormente se convirtió en un mecanismo eficaz de supervisión, por lo tanto, estudia un aspecto distinto y crítico de la Cooperativa de ahorro y crédito, que se describen a continuación:

- i. Protección:** Mide el riesgo de la administración de crédito y cobranza de la morosidad, provisiones y recuperaciones, su objetivo es conocer el nivel de protección que tienen los activos de las Cooperativas de ahorro y crédito.

²⁰ López Alvarado, ML (año 2015). “Evaluación de los indicadores de estabilidad y medición aplicando el sistema de monitoreo perlas, en una cooperativa de ahorro y crédito federada.” (Trabajo de Graduación). USAC. Pág. 40

- ii. Estructura financiera eficaz:** La estructura financiera de la Cooperativa de ahorro y crédito es el factor más importante en la determinación del potencial de crecimiento, la capacidad de percibir excedentes y la fuerza financiera en general; PERLAS mide activos, pasivos y capital, y recomienda una estructura “ideal” para las Cooperativas de ahorro y crédito.

- iii. Rendimiento y costos:** Se optimizan los rendimientos, costos, eficiencia operativa y rentabilidad, evalúa la capacidad para registrar operaciones rentables que permitan cubrir sus costos, crear reservas y generar excedentes que fortalezcan el patrimonio de la institución. Este indicador permite verificar el cumplimiento del cobro de las tasas activas que a la vez se recuperen los costos reales en vez de maximizar el excedente; PERLAS separa todos los componentes esenciales de ingresos netos, para ayudar a la Gerencia a calcular el rendimiento de inversiones y evaluar los gastos operativos para determinar los más rentables.

- iv. Liquidez:** Evalúa en qué medida la Cooperativa puede responder al pago de sus pasivos corrientes e inmediatos, demuestran si administra eficazmente su efectivo, para satisfacer la demanda de retiros y reservas de liquidez. Además mide el efectivo inactivo para asegurar que este activo improductivo no afecte negativamente la rentabilidad.

- v. Activos improductivos:** Miden el porcentaje de activos improductivos que tienen impacto negativo en la rentabilidad y solvencia. Un activo improductivo no genera ingresos y la abundancia del mismo afecta los excedentes de forma negativa. Para identificar el impacto de los activos improductivos se utilizan los siguientes indicadores:

Índice de morosidad: Es la medida más importante de la debilidad institucional; si la morosidad está alta, afecta todas las áreas claves de las operaciones.

Porcentaje de activos improductivos: Es el segundo índice clave, el porcentaje de activos improductivos debe ser menor en la medida posible, no genera ningún ingreso y en algunos casos genera costo y gastos operativos.

vi. Señales expansivas o de crecimiento: Mide el porcentaje de crecimiento de las cuentas más importantes del estado financiero, crecimiento del número de asociados y el activo total de la Cooperativa.

PERLAS ayuda a los administradores a proteger una estructura financiera equilibrada y eficaz, conoce y evalúa las tendencias crecientes o decrecientes de áreas claves para medir el desarrollo de la organización.

En conclusión los indicadores PERLAS permiten identificar el nivel de los riesgos financieros en alto, moderado y bajo que deben ser conocidos y comunicados a la Asamblea General de Asociados, Gerente General y Gerente Administrativo Financiero, para mitigarlos de forma estratégica a través del aprovechamiento de las fortalezas.

CAPÍTULO DOS

Diagnóstico de la situación actual referido a la presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de ACOPASS DE R.L.

A. Importancia

La importancia de la presente investigación se centra en la necesidad de recolectar información que, soporte y fundamente una propuesta de presupuestación como técnica administrativa, que contribuya al manejo eficiente de los recursos financieros. Lo anterior tomando en consideración que, la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.), no cuenta con la existencia de contenidos sobre presupuestación, lo que ocasiona que no se obtenga un control detallado de los costos y gastos en determinados años, de la misma forma el personal administrativo de dicha asociación no adquieren el debido conocimiento sobre la temática , por lo que se vuelve imprescindible la realización de un estudio que permita manejar eficientemente los recursos financieros.

B. Objetivos de la investigación.

1. Objetivo general:

Determinar mediante la investigación de campo, los conocimientos que en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.) tiene sobre los presupuestos como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros.

2. Objetivos específicos:

- a) Recopilar la información necesaria a través de cuestionarios, guía de entrevista, los cuales servirán de base para el diagnóstico de la situación actual sobre la planeación y control de los recursos financieros en ACOPASS DE R.L.

- b) Analizar los resultados obtenidos en la recolección de la información para establecer las conclusiones de la investigación de campo realizada en las instalaciones de ACOPASS DE R.L.
- c) Realizar las recomendaciones necesarias para un manejo eficiente de los recursos financieros de la cooperativa en estudio.

C. Métodos y técnicas de investigación.

Los métodos y técnicas utilizadas en la presente investigación permitieron tener acceso a un estudio razonable y lógico en el desarrollo del estudio puesto que se mantuvo la naturaleza del problema. A continuación, se detallan los métodos y técnicas utilizados:

1. Método de investigación

El método empleado para la investigación es el método científico, auxiliándose de los métodos específicos: hipotético deductivo, analítico y sintético.

a) Hipotético deductivo

Para llevar a cabo la investigación de campo se empleó el método hipotético deductivo, haciendo planteamiento de lo general a lo particular del manejo actual de los recursos financieros de la asociación cooperativa, ACOPASS DE R.L.

b) Método Analítico

Se utilizó este método porque permitió analizar e interpretar parte por parte todos los elementos que conforman la cooperativa, al hacer uso de este método se analizaron las diferentes partes interesadas o involucradas en el uso de la presupuestación como técnica administrativa en ACOPASS DE R.L. que para el caso fueron los 10 empleados/as administrativos.

c) Método Sintético

Con la ayuda de este método se permitió analizar y reconstruir toda la información que se recolectó mediante el uso de técnicas e instrumentos de recolección de información, se hizo un diagnóstico que determinó las dificultades de la cooperativa en el uso de la presupuestación como técnica administrativa en el manejo de los recursos financieros. Las conclusiones que se realizaron permitieron dar una propuesta de solución al problema.

2. Tipos de investigación

El tipo de investigación que se presenta durante el desarrollo del trabajo de graduación es descriptiva, la cual comprendió examinar las características del problema seleccionado, definir y formular hipótesis, enunciar los supuestos en que se basan las hipótesis, seleccionar las técnicas y elaborar los instrumentos para la recolección de datos, verificar la validez de las técnicas e instrumentos empleados para la recolección de datos, realizar observaciones objetivas y exactas sobre los fenómenos reflejados en la investigación y describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

3. Tipo de diseño

En la investigación se utilizó el diseño no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable, se puede decir que únicamente se obtuvo información para describir la situación actual y establecer la relación que existe entre las variables observadas; dicha investigación se basó en guías presupuestarias elaboradas y definidas lo cual solamente se adaptó a la cooperativa en estudio, siendo utilizadas como técnica administrativa, y la única manera de influir en ello fue proponiendo la forma de utilización correcta para el manejo eficiente de los recursos financieros.

4. Fuentes de información

La información recolectada tiene su origen en las fuentes primarias y fuentes secundarias, las cuales se complementaron para llevar a cabo una buena investigación.

a) Secundarias

Para la obtención de los datos secundarios se consultaron documentos proporcionados por ACOPASS DE R.L., tales como: memorias de labores correspondientes a los años 2016 y 2017 de los cuales se obtuvo información estadística sobre la situación financiera (cartera de créditos, incrementos en el patrimonio, valor contable de la acción y estados financieros correspondientes a los ejercicios contables de ambos años), reglamento interno y estatutos.

Se determinaron aspectos legales que regulan la actividad económica de las cooperativas a través de la Ley general de Asociaciones Cooperativas.

Se consultó bibliografía sobre técnicas de investigación que permitiera definir el universo, muestra, objeto de estudio, información sobre el diseño del cuestionario a utilizar para la obtención de los datos primarios y sobre la estructura de la guía de entrevista.

b) Primarias

Para la realización de la presente investigación fue necesario conocer en una forma general la cooperativa en estudio; para la obtención de la información se emplearon las técnicas siguientes: la observación a través de las visitas efectuadas a la asociación cooperativa, las entrevistas con el gerente general, jefe de negocios y el contador de la cooperativa a quienes se les explicó el propósito del estudio y los beneficios a futuro por la implementación y se desarrolló mediante una guía de entrevista. Otra técnica de investigación utilizada fue la encuesta por medio del cuestionario, con el propósito de recopilar información para ser tabulada y procesada; el cuestionario que se presenta como anexo con el fin de recolectar datos sobre la gestión financiera se estructuró con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple el cual estuvo dirigido a las 10 personas que conforman el personal administrativo de la cooperativa.

5. Técnicas e instrumentos de recolección de la información utilizados.

a) Técnicas de investigación

Son los medios que se utilizaron para la recolección de la información, las cuales se especifican a continuación:

i. Entrevista

Se llevó a cabo con el gerente general, jefe de negocios y el contador de la cooperativa en estudio, a través de una guía estructurada de preguntas con el fin de conocer de manera directa la problemática existente acerca de la planificación y control de los recursos financieros.

ii. Encuesta

Estuvo dirigida al personal administrativo, con el fin de recolectar datos sobre la gestión financiera y se aplicó como instrumento un cuestionario con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple.

El personal administrativo al cual se le pasó el instrumento de recolección de información fue el siguiente: auxiliar contable, asistente de gerencia, cajera, gestor de cobro y 3 ejecutivos de negocios; además este instrumento también estuvo dirigido al gerente general, jefe de negocios y el contador de la cooperativa ya que ellos solicitaron proporcionarnos la información; siendo los encuestados las 10 personas que conforman el personal administrativo. En ese sentido los tres empleados a quienes se les entrevistó también solicitaron responder el cuestionario.

b) Instrumentos de investigación

Estos son los medios auxiliares de las técnicas, contribuyendo de igual manera a la recolección de información. Los instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

i. Cuestionario

Se diseñó un instrumento, dirigido a las 10 personas que conforman el personal administrativo de la asociación cooperativa en estudio, el cual contiene 23 preguntas entre abiertas, cerradas y de opción múltiple, con el propósito de analizar el grado de conocimiento y uso de los presupuestos por parte del personal.

ii. Guía de entrevista

Con esta técnica se recabó información de las fuentes primarias, las cuales comprenden: El gerente general, jefe de negocios y el contador de ACOPASS DE R.L. personas que desempeñan actividades relacionadas con los fines de la investigación, cuyo instrumento de investigación es una pequeña guía de preguntas; además de responder también el cuestionario.

6. Ámbito de la investigación.

El área geográfica en la que se realizó la investigación fue en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.). Ubicada en el municipio de Cojutepeque departamento de Cuscatlán donde los empleados fueron nuestro objeto de estudio.

7. Unidad de análisis.

Fueron todo el personal administrativo de la asociación cooperativa en estudio. El objeto de estudio y las unidades de análisis se especifican a continuación:

i. Objeto de estudio.

Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

ii. Unidades de análisis.

El personal administrativo de ACOPASS DE R.L. el cual está conformado por:

- Gerente general.
- Jefe de negocios.
- Contador.
- Auxiliar contable.
- Asistente de gerencia.
- Cajera.
- Gestor de cobros.
- Ejecutivos de negocio.

8. Determinación del universo y muestra

a) Universo

Al tener claro las unidades de análisis sobre las cuales se llevó a cabo el estudio, es fácil identificar el universo en el cual se interactuó durante la investigación de campo; está constituido por el personal administrativo de ACOPASS DE R.L. De acuerdo a la información proveniente de la cooperativa en estudio, el total de empleados administrativos es de 10 personas entre mujeres y hombres de los distintos niveles jerárquicos.

b) Población

Para el desarrollo de la investigación la población estuvo constituida por el personal administrativo de ACOPASS DE R.L. Que está conformado por 10 empleados.

c) Muestra:

Una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística; no fue necesario el empleo de la muestra ya que la población es de 10 elementos, por lo que se procedió a pasar el cuestionario a la totalidad de empleados.

d) Censo

El censo es una de las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra, sino sobre la población total. Tomando en cuenta que los empleados de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.) son pocos es viable la realización del censo, el cual está conformado por:

Tabla 8 Cargos del personal administrativo de ACOPASS DE R.L.

CARGO QUE DESEMPEÑA	Nº DE TRABAJADORES
- Gerente general.	1
- Jefe de negocios.	1
- Contador.	1
- Auxiliar contable.	1
- Asistente de gerencia.	1
- Cajera.	1
- Gestor de cobros.	1
- Ejecutivos de negocio.	3
TOTAL	10

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018.

9. Tabulación, análisis e interpretación de la información.

La información obtenida en la investigación de campo a través de las diferentes técnicas e instrumentos antes mencionados, se procesó con la ayuda del software Microsoft Excel 2010.

Esta herramienta permitió agilizar la elaboración de cuadros estadísticos y gráficos para identificar visualmente los resultados y así se ha facilitado su interpretación. Para llevar a cabo el análisis e interpretación de datos se clasificó y ordenó la información en cuadros estadísticos respecto a cada interrogante realizada, esto significa que se representan los datos en categorías que muestran el número de frecuencia o veces en que ocurrió cada alternativa. Una vez se obtuvieron estos datos se procedió a la elaboración de los gráficos

de pastel y de barras según convenía en el caso. Esto permitió tener una mejor visualización y por tanto llevar a cabo análisis e interpretaciones adecuadas.

D. Resumen de la situación actual sobre la planificación y control de los recursos financieros en ACOPASS DE R.L.

1. Generalidades.

La elaboración del diagnóstico sobre la planificación y control de los recursos financieros en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad limitada ACOPASS DE R.L., se basó en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas al personal administrativo incluyendo al gerente general, jefe de negocios y el contador ya que ellos solicitaron ser encuestados; agregando la información obtenida de las entrevistas dirigidas solamente al gerente general, jefe de negocios y el contador de la cooperativa; también de las visitas realizadas a las instalaciones de la asociación cooperativa observando los distintos comportamientos de los trabajadores así también de sus actividades laborales.

Hasta el mes de mayo del año 2018 ACOPASS DE R.L. cuenta con 2,207 asociados de los cuales 1,188 son mujeres y 1,109 son hombres quienes a través de las aportaciones que estos realizan mediante una cuota mensual de \$6.00 cada uno, conforman el capital social cooperativo el cual hasta la fecha asciende a un monto de \$590,187.22. (**Ver anexo 4, pregunta 1, 2,17**).

Sus activos al mes de mayo del 2018 son de \$2, 875,968.91 frente a sus deudas en concepto de préstamos de \$53,700.00 lo cual significa que la cooperativa tiene capacidad de afrontar sus obligaciones. La principal fuente de financiamiento para las actividades de operación de la cooperativa son los depósitos de los asociados y aportaciones (**Ver anexo 4, pregunta 6**)

2. Objetivos que persigue la cooperativa.

- i. Financieros

Un 80% del total de las unidades de análisis encuestadas manifestaron que el objetivo financiero que persigue la cooperativa es el de aumentar su cartera de créditos, en cambio un 60% respondió que el objetivo financiero que se persigue es el de incrementar el patrimonio de la cooperativa. Partiendo de esto se puede visualizar que la cooperativa en estudio está enfocada en aumentar la cartera de créditos con el propósito de aumentar sus excedentes. **(Ver anexo 3, pregunta 8)**

ii. Servicios

Toda asociación cooperativa persigue objetivos de servicios como es el caso de ACOPASS DE R.L.; de los resultados obtenidos un 80% compartió que el objetivo que la asociación cooperativa persigue es el de diversificar los servicios ofrecidos por la misma, mientras que un 70% manifestó que el objetivo de servicio que esta persigue es el de fortalecer los procesos administrativos; por otra parte un 40% dijo que el objetivo que persiguen es el de fortalecer la plataforma electrónica y equipos tecnológicos. **(Ver anexo 3, pregunta 8)**

Como se pudo observar ACOPASS DE R.L. actualmente ha diversificado los servicios que ofrece a sus asociados siendo éstos a la fecha: aportaciones, cuentas de ahorro, depósitos a plazo y préstamos.

iii. Personal

El 100% de las unidades de análisis encuestadas manifestó que el objetivo del personal de la cooperativa es mejorar la atención de los asociados; un 50% dijo que era capacitar al personal y directivos y un 30% dijo que era desarrollar programas de proyección social hacia la comunidad.

A pesar que todos dijeron que el objetivo más perseguido era mejorar la atención de los asociados, una de las prioridades de ACOPASS DE R.L. es la de capacitar a su personal y para esto cuenta con el apoyo del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) quien brinda diversos servicios entre los cuales se encuentran las capacitaciones acorde a las necesidades de la cooperativa en estudio **(Ver anexo 3, pregunta 8 y 16)**

iv. Mercadeo

De las unidades de análisis encuestadas el 80% manifestó que el objetivo de mercadeo que persigue la cooperativa es incrementar el número de asociados, un 60% desarrollar una campaña de promoción de la cooperativa y un 30% dijo que era buscar nuevos mercados.

Se puede observar que la prioridad de la cooperativa en estudio es incrementar el número de asociados, pero para esto la cooperativa primeramente tiene que enfocarse en desarrollar campañas de promoción para que su mercado meta conozca sobre los servicios que esta ofrece.

Un 80% del personal Administrativo de ACOPASS DE R.L. Manifestó que si cumplen con los objetivos que se plantean mientras que el 20% restante dijo que no, ya que el cumplimiento de los objetivos es en parte por el empoderamiento que cada empleado tiene en su puesto de trabajo y por las metas individuales estipuladas por la asociación.

Asimismo, señalaron que la planificación de los objetivos son en una mayoría a largo plazo con un 50% esto acorde a los servicios que en la misma se ofrecen como son los créditos a largo plazo, sin embargo también hay planificación de objetivos a corto plazo (30%) y mediano plazo con un 20% ya que por su responsabilidad deben ser planeados en esos tiempos. **(Ver anexo 3, pregunta 8, 9 y 10)**

Actualmente uno de los planes de comercialización de ACOPASS DE R.L. es ingresar a la unidad de microcrédito **(Ver anexo 4, pregunta 16)**

3. Planificación de recursos financieros

El conocimiento que se tiene sobre la planificación y control de los recursos financieros en la asociación cooperativa es muy poca, agregado a esto, los empleados no tienen claro quién es la instancia encargada de planificar dichos recursos ya que un 90% mencionó que la instancia encargada de planificar los recursos financieros es el consejo de administración, un 60% mencionó que es la gerencia general. **(Ver anexo 3, pregunta 13).**

A pesar que la mayoría de encuestados afirmó que el consejo de administración es el encargado de planificar los recursos financieros en la asociación cooperativa, en la práctica éste realiza dicha planificación con ayuda de la gerencia general y el contador.

En el proceso de planificación de recursos financieros quien se encarga de elaborar la planificación es el jefe de cada departamento, posteriormente este documento es revisado, analizado y avalado por el gerente general para ser entregado al consejo de administración; éste último en coordinación con el área contable y la gerencia general realizan la planificación general de la cooperativa, siendo la asamblea general de asociados quien aprueba o rechaza dicha planificación.

Actualmente ACOPASS DE R.L. realiza planificación de recursos financieros; el 80% de los encuestados manifestó que dicha planificación contribuye a la toma de decisiones, mientras que el otro 20% dijo que no. **(Ver anexo 3, pregunta 17)**

La planificación de recursos financieros se elaboran anualmente tomando como base datos históricos, sin embargo estos datos no son suficientes porque no se consideran factores externos que puedan afectar los resultados financieros de la cooperativa, es por ello que es necesario fortalecer los métodos y técnicas de planificación de recursos financieros.

4. Asignación de recursos financieros

Luego de la planificación de los recursos financieros el siguiente paso es la asignación a cada área de la cooperativa para que estas desempeñen sus labores diarias en este caso el encargado de asignar recursos en ACOPASS DE R.L. es el consejo de administración seguido del gerente general.

Requisiciones no planificadas:

- i. Para requisición de bajos costos como papelería u otros recursos el gerente general autoriza la compra y el encargado de asignar los recursos financieros es el contador de la cooperativa.

- ii. Para requisiciones de mayor costo, el consejo de administración es el encargado de asignar los recursos financieros. (**Ver anexo 4, pregunta 8**)

5. Fuentes de financiamiento.

Las fuentes de financiamiento se dividen en financiamiento interno y financiamiento externo, de los cuales la asociación cooperativa decide a cual optar tomando en cuenta el monto del préstamo.

- i. **Financiamiento interno:**

Este tipo de financiamiento se obtiene por medio de los depósitos de los asociados y aportaciones. Se utiliza cuando la asociación cooperativa necesita financiamiento de monto bajo para cubrir gastos para el funcionamiento de la misma.

- ii. **Financiamiento externo:**

El financiamiento externo varían dependiendo del monto que la cooperativa necesita; ACOPASS DE R.L. acude al sistema bancario y cooperativo. Para hacer un estudio y aceptar el que le presente un menor porcentaje en concepto de intereses por el préstamo.

Actualmente la cooperativa en estudio acudió al financiamiento externo para la construcción del edificio en el cual desempeñan sus labores diarias. ACOPASS DE R.L. acude al financiamiento interno en un 80% y el 20% restante al financiamiento externo, por las razones siguientes: la cooperativa no hace préstamos con montos considerados ya que actualmente no tienen previsto realizar proyectos grandes.

6. Distribución de excedentes.

La asociación cooperativa en estudio hace distribución de excedentes según acuerdo de asamblea general de asociados, un año los excedentes se capitalizan y el próximo año se les

proporciona a los asociados lo que les corresponde; la asamblea general de asociados es quien decide en qué año los excedentes se capitalizan o se reparten.

Según las políticas de distribución el pago de los intereses que le corresponde a cada asociado en proporción a sus aportaciones esta será una tasa de interés no mayor a la que pague el sistema bancario por ahorros corrientes.

De acuerdo a lo que disponga la asamblea general de asociados el remanente que queda después de aplicar las deducciones anteriores se distribuirá entre los asociados, en proporción a las operaciones que hubieren efectuado con la cooperativa o a su participación en el trabajo de ella. **(Ver anexo 4, pregunta 3, 4 y 5)**

7. Presupuestos

Actualmente ACOPASS DE R.L. no elabora presupuestos para manejar eficientemente sus recursos financieros por tal razón se tomó a bien investigar sobre la importancia de emplear dicha técnica gerencial.

El 100% de las unidades de análisis encuestadas manifestaron que es importante la implementación de esta técnica gerencial.

Un 90% de los encuestados está en disposición de implementar la presupuestación como herramienta que contribuya a la toma de decisiones en la cooperativa, el 10% restante se limitó a no responder. **(Ver anexo 3, pregunta 18 y 19)**

8. Tasas de interés

Las tasas de interés que cobra la cooperativa sobre los préstamos son de 12% al 24% de acuerdo a los montos; es importante mencionar que para préstamos pequeños es mayor el porcentaje. Estas tasas se detallan a continuación en la tabla 9.

Tabla 9 Tasa activas en las líneas de consumo, vivienda, comercio, producción, servicio e inversión.

HASTA	\$2,000.00	24.00%	ANUAL
HASTA	\$5,000.00	21.00%	ANUAL
HASTA	\$9,000.00	18.00%	ANUAL
HASTA	\$15,000.00	15.00%	ANUAL
HASTA	\$20,000.00	13.50%	ANUAL
HASTA	\$30,000.00	12.00%	ANUAL

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018. Con base a información proporcionada en la entrevista realizada al gerente general, jefe de negocios y contador.

La tasa de morosidad es uno de los indicadores utilizados para informar de la evolución de la crisis financiera y de la situación de las entidades financieras. Actualmente la tasa de morosidad de créditos de ACOPASS DE R.L. es del 25.10%. **(Ver anexo 4, pregunta 12 y 14)**

9. Líneas de crédito

Las líneas crediticias que ofrece ACOPASS DE R.L. son: comercio, consumo, vivienda, producción, inversión y servicios; los requisitos y/o características de cada uno son plazo máximo de 15 años, monto mínimo de \$100.00 y el monto máximo a otorgar es \$30,000.

Los requisitos para la apertura de una cuenta de ahorro en ACOPASS DE R.L. son: ser asociado de la cooperativa, y para ello es necesaria la aportación de una cuota inicial de \$21.00 (\$6.00 apertura de cuenta de aportaciones, \$5.00 de cuenta de ahorro, \$10.00 de membresía). Los plazos de los depósitos de ahorro a la vista son indefinidos. **(Ver anexo 4, pregunta 10, 11, 12)**

E. Alcances y limitaciones

Durante la realización del diagnóstico de la situación actual sobre la presupuestación como técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros en ACOPASS DE R.L. se presentaron los siguientes alcances y limitaciones:

1. Alcances

Entre los alcances obtenidos en el desarrollo de la investigación, se mencionan:

- a) Se realizaron 10 encuestas en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada ACOPASS DE R.L.
- b) Para la entrevista se seleccionaron a tres miembros del personal administrativo (gerente general, jefe de negocio y contador) de la cooperativa en estudio.
- c) Al llegar a las instalaciones de ACOPASS DE R.L. se pudieron verificar diferentes aspectos que fueron fundamentales a la hora de realizar los análisis, como el comportamiento, desempeño y conocimiento de algunos trabajadores.
- d) Se pudieron conocer los estatutos de la cooperativa el cual contiene la naturaleza, denominación, domicilio, actividad principal, duración, principios y objetivos.

2. Limitantes

Como todas investigaciones en el desarrollo de esta se presentaron algunas limitaciones.

- a) Los cuestionarios se les proporcionaron al personal administrativo pero se les dejó para que las respondieran ya que nos mencionaron que por razones laborales debíamos esperar un cierto tiempo para ser atendidos, luego de dos días regresamos a la cooperativa en estudio por la información recopilada.
- b) Se llevó a cabo la entrevista al gerente general una semana después de lo acordado ya que en esa semana se le presentaron reuniones y capacitaciones las cuales no le permitieron reunirse con el grupo de investigación.
- c) Un porcentaje de empleados desconocía sobre el tema de presupuestos el cual lo reflejaron en las respuestas del cuestionario.

F. Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones

Después de realizar el diagnóstico de la situación actual de ACOPASS DE R.L. se concluye que:

- a) La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.), no emplean los presupuestos para la planeación de sus objetivos y para el manejo de los recursos financieros, además no cuenta con un comité encargado de la elaboración de dichos presupuestos, sin embargo, el consejo de administración con la aprobación de la asamblea general de asociados considera conveniente implementar la técnica de presupuestación para el manejo eficiente de los recursos financieros de la cooperativa
- b) ACOPASS DE R.L. persigue objetivos concretos los cuales se dividen por área: financieros, de servicios, de personal y de mercadeo, esto con el objeto de dar cumplimiento a las metas que cada empleado tiene según su puesto de trabajo dentro la cooperativa, para así, cumplir con los objetivos gerenciales.
- c) La planificación de recursos financieros se elaboran anualmente tomando como base datos históricos, sin embargo estos datos no son suficientes porque no se consideran factores externos que puedan afectar los resultados financieros de la cooperativa
- d) Las líneas crediticias que ofrece ACOPASS DE R.L. son: comercio, consumo, vivienda, producción, inversión y servicios; los requisitos y/o características de cada uno son plazo máximo de 15 años, monto mínimo de \$100.00 y el monto máximo a otorgar es \$30,000.
- e) Actualmente ACOPASS DE R.L. cuenta con 2,207 asociados entre hombres y mujeres pero la prioridad de esta es aumentar considerablemente el número de sus asociados con el fin de incrementar sus excedentes.

2. Recomendaciones.

Después de haber establecido el diagnóstico y las conclusiones sobre la utilización de los presupuestos en ACOPASS DE R.L., se proponen las siguientes recomendaciones:

- a) Utilizar la técnica presupuestaria como una herramienta para planear y controlar las operaciones, además de realizar un uso eficiente de los recursos financieros permitiendo su optimización y al mismo tiempo que contribuyan a aumentar los excedentes de la cooperativa, crear un comité presupuestario el cual se encargue de la elaboración de los presupuestos, que sea además el responsable de la administración del sistema presupuestario, debe estar representado por todas las áreas de la cooperativa, de esa manera serán más apegados a las necesidades financieras de cada área. Este comité debe contar con los recursos y conocimientos presupuestales necesarios.
- b) Capacitar a los empleados de acuerdo a su puesto de trabajo y conforme a los lineamientos de las actividades que realicen, esto con el objeto de que puedan contribuir eficientemente y de manera directa en el cumplimiento de los objetivos planteados por la cooperativa.
- c) Fortalecer los métodos y técnicas de planificación de recursos financieros, haciendo un análisis externo que contemple diferentes factores que afecten directa o indirectamente el resultado final de un periodo dentro de la cooperativa, de esta forma será posible detectar posibles irregularidades en el proceso de desarrollo de actividades planificadas.
- d) Diversificar los servicios ofrecidos a los asociados/as y al público que hace uso de dichos servicios, con el fin de atraer más personas que quieran ser parte de ACOPASS DE R.L. uno de los servicios puede ser: pago de remesas del exterior y además cobro de servicios básicos, esto ayudará a dinamizar las operaciones diarias de la cooperativa.
- e) Implementar campañas de promoción sobre los servicios que ofrece ACOPASS DE R.L. en nuevos mercados, lo cual permitirá incrementar el número de asociados y con ello lograr una mayor captación de recursos financieros.

CAPÍTULO TRES

La presupuestación como propuesta técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

A. Contenido de la propuesta.

1. Resumen ejecutivo.

Actualmente en la asociación cooperativa se realiza la planificación de sus recursos financieros mediante métodos estadísticos lo que permite realizar el proceso de toma de decisiones considerando datos históricos; sin embargo estos elementos no son suficientes porque no se consideran factores externos a la cooperativa que en el ejercicio de sus actividades pueden afectar los resultados financieros. Con un estudio previo realizado al personal administrativo se comprobó que existe la necesidad de fortalecer los métodos y técnicas de planificación de recursos financieros para disminuir los riesgos de las decisiones que se toman en pro del desarrollo, es por ello que la implementación de una técnica administrativa es una propuesta de beneficio para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.).

Para llevar a cabo la presupuestación se tiene el apoyo de ACOPASS DE R.L. mediante el personal administrativo, proporcionándonos la información financiera e información contable como: la cartera de préstamos, estados de situación financiera y estados de resultado de los años 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017.

El análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales (PESTEL), el análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (DAFO) de la organización. Y el Análisis (CAME) que viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar”, son de mucha importancia ya que por medio de éstas se define la posición actual de la asociación cooperativa y como afectan los factores internos y externos para el desarrollo de sus actividades y el cumplimiento de sus objetivos

gerenciales. La realización del sistema de evaluación PERLAS facilita el análisis e interpretación de la situación financiera de la cooperativa.

Posterior a la investigación se recomienda que el departamento encargado de la elaboración de dichos presupuestos sea el de finanzas, el cual estará capacitado para dichas responsabilidades.

B. Objetivos de la propuesta.

1. Objetivo General.

Proponer la presupuestación como técnica administrativa que permita el manejo eficiente de los recursos financieros, en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

2. Objetivos específicos.

- a) Determinar técnicas, métodos y procedimientos para la proyección de las inversiones de los recursos financieros y para la preparación de los diferentes presupuestos.
- b) Recolectar la información necesaria que pueda ser utilizada como insumos para la elaboración de cada uno de los presupuestos.
- c) Formular un plan de implementación que faciliten la ejecución de la técnica administrativa para el manejo eficiente de los recursos financieros de la cooperativa.

C. Alcance.

La implementación de la presente técnica pretende establecer proyecciones y estrategias que ayuden a la administración de las entradas y salidas de efectivo, mediante el uso eficiente de los recursos financieros con los que cuenta para un periodo determinado, además esta técnica permite visualizar de forma anticipada la situación económica de la cooperativa, lo que permitirá tomar decisiones en el momento indicado.

1. Esquema del sistema de presupuestación propuesto a ACOPASS DE R.L.

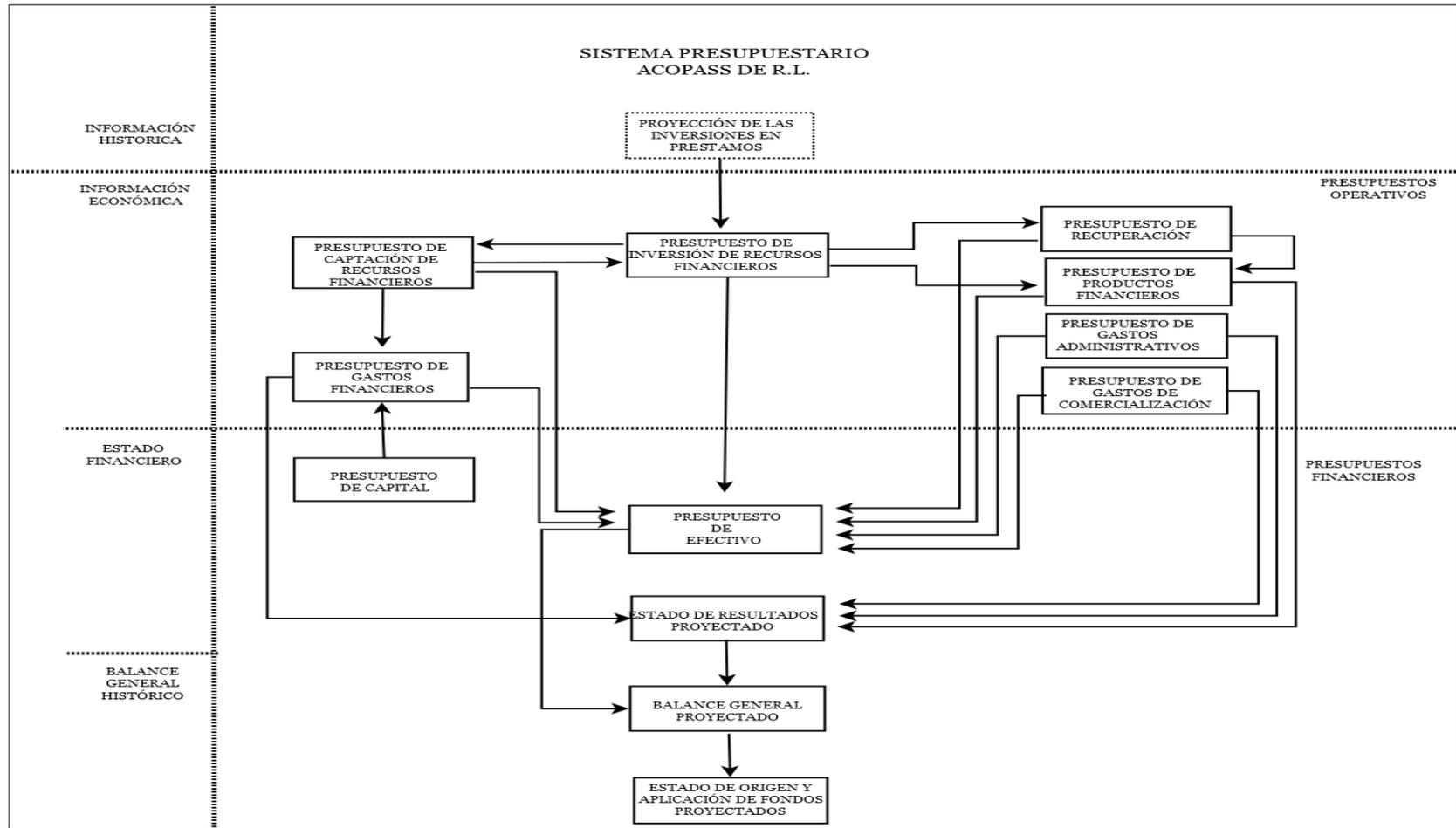
El esquema del sistema presupuestario propuesto a la cooperativa está dividido en tres niveles, en el primer nivel se encuentra la proyección de las inversiones en préstamos la cual se realiza con información histórica con base en los estados financieros.

En el segundo nivel están los presupuestos operativos: presupuesto de inversión de recursos financieros éste se elabora con la proyección realizada en el primer nivel del esquema; presupuesto de recuperación para determinar el monto de la recuperación de préstamos otorgados en periodos anteriores y en el periodo presupuestado; presupuesto de captación de recursos en el cual se muestra el origen de los recursos que la cooperativa requerirá para la inversión en préstamos; presupuesto de productos financieros que muestra los intereses que la cooperativa devengara de la cartera de préstamos; presupuesto de gastos financieros que son los intereses que la cooperativa deberá pagar por los financiamientos obtenidos tanto internos como externos; presupuesto de gastos administrativos el cual refleja el incremento de la actividad administrativa generada en función de la inversión a realizar; presupuesto de gastos de comercialización que son todas las erogaciones relacionadas con la promoción y comercialización de los servicios ofrecidos por la cooperativa y el presupuesto de efectivo donde se consolidan todas las entradas y salidas de efectivo proveniente de todos los demás presupuestos de éste nivel.

En el tercer nivel se colocan los presupuestos financieros iniciando con el presupuesto de capital para desarrollar las oportunidades de inversión en activos fijos; estado de resultados proforma para conocer si la cooperativa obtendrá excedentes o pérdidas del ejercicio, balance general proforma refleja la situación económica y financiera de la cooperativa y el estado de origen y aplicación de fondos proforma que informa sobre los cambios ocurridos en la situación financiera de la cooperativa.

A continuación se presenta el esquema del sistema presupuestario en la ilustración 3.

Ilustración 2 Sistema presupuestario propuesto para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada. (ACOPASS DE R.L.)



FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018.

Después de haber explicado el esquema del sistema presupuestario se presenta el desarrollo de los presupuestos que se propone utilizar en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, definiendo los siguientes hechos reales:

1. La aplicación de los presupuestos se desarrolla en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada, la cual funciona desde el 2001.
2. Periodo a presupuestar es del 1° de enero al 31 de diciembre del 2019.
3. Se utilizaron los estados financieros de los ejercicios contables de los años 2013 al 2017, los cuales se tomaron como base para realizar el respectivo desarrollo y análisis de los presupuestos de operación y financieros. **(Ver Anexo 5)**

D. Elaboración de presupuestos en Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada.

1. Aplicación del Método de Combinación de Factores.

La aplicación de la fórmula para proyectar las inversiones a realizar en préstamos es la siguiente:

$$P = [(Vp \pm F)E]A$$

Desglose de acuerdo a los factores:

$$P = \{[Vp + (-a + c + g)E]A\}$$

Para la aplicación de la fórmula se presenta detallada de la siguiente manera:

Inversión proyectada de préstamos

Tabla 10 Cálculo de la inversión en préstamos a otorgar en el año 2019.

ACOPASS DE R.L.		
PROYECCIÓN DE INVERSIÓN PARA EL AÑO 2019		
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)		
INVERSIÓN DEL AÑO ANTERIOR		\$ 717,395.32
FACTORES ESPECÍFICOS DE INVERSIÓN		\$ 50,217.67
(a) De ajuste 3%	\$ (21,521.86)	
(c) De cambio	\$ -	
(g) De crecimiento 10%	\$ 71,739.53	
Proyección considerando los factores específicos de inversión.		\$ 767,612.99
FACTORES ECONÓMICOS		\$ 38,380.65
Análisis de la situación económica, considerando un aumento del 5%	\$ 38,380.65	
Proyección considerando los factores económicos		\$ 805,993.64
FACTORES ADMINISTRATIVOS		\$ 120,899.05
La administración considera un aumento en las inversiones en un 15%	\$ 120,899.05	
INVERSIÓN EN PRÉSTAMOS PROYECTADO		\$ 926,892.69

Explicación de los valores asignados en la fórmula.

Para la asignación de valores a la fórmula se ha tomado como base el comportamiento de los indicadores económicos de 2017, 2018 y 2019, así como de información interna proporcionada por ACOPASS DE R.L. y también información otorgada por los ejecutivos.

La inversión en préstamos, se tomó del Informe de Gestión Financiera de ACOPASS DE R.L. al 31 de diciembre de 2017.

- Los factores específicos de comercialización determinados por las razones siguientes:
El valor de “a” como factor de ajuste, se presenta como desfavorable tomando en cuenta que los ejecutivos de negocios se ven amenazados por la situación delincencial que se vive en el país, en un 3%; el valor de “g” como factor de crecimiento se toma en cuenta un plan de publicidad promoviendo los préstamos para consumo en un 10%.
- Los factores económicos que se consideran son PIB general, crédito bancos, créditos, cooperativas, inflación y desempleo.

Tabla 11 Factores económicos considerados para el cálculo de la inversión en préstamos para el año 2019.

FACTORES ECONÓMICOS	AÑOS						TOTAL	FUENTE
	2017	2018	AUMENTO/ DISMINUCIÓN	2018	2019	AUMENTO/ DISMINUCIÓN		
PIB General	2.30%	2.40%	0.10%	2.40%	2.50%	0.10%	0.20%	BCR
Crédito Bancos	4.81%	5.40%	0.59%	5.40%	4.67%	-0.73%	-0.14%	BCR
Créditos Cooperativas	16.0%	18.5%	2.50%	18.5%	21.0%	2.50%	5.00%	BCR
Inflación	1.10%	1.42%	0.32%	1.42%	1.50%	0.08%	0.40%	FMI
Desempleo	6.90%	6.90%	0.00%	6.90%	6.90%	0.00%	0.00%	OIT
TOTAL							5.46%	

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación 2018, con Base a información obtenida del BCR, FMI y OIT.

Por lo que se considera que estos factores contribuirán en un 5% al incremento de las inversiones.

- Los factores administrativos según los ejecutivos de ACOPASS DE R.L. contribuirá en un 15% al aumento de las inversiones por las siguientes situaciones:
Por la capacitación constante al personal administrativo de ACOPASS DE R.L. resultado de ello brindar un servicio de calidad además aplicación de estrategias gerenciales.
- Por lo tanto la proyección de inversión de recursos financieros para el año 2019 es de \$926,892.69.

2. Presupuestos de operación.

Se utilizaron tablas las cuales contienen la información necesaria para la elaboración de cédulas presupuestarias y cada cédula presupuestaria contiene los datos necesarios para la elaboración de los presupuesto.

A continuación se presenta el presupuesto de inversión de recursos financieros de ACOPASS DE R.L.

a) Inversión de recursos financieros.

Este presupuesto permite realizar la distribución de la inversión en préstamos que ACOPASS proyecta otorgar en el año 2019 en las distintas líneas.

OBJETIVO: Estimar las inversiones en concepto de préstamos para el año 2019 en las distintas líneas de préstamos.

REQUERIMIENTOS:

- i. Reporte de la inversión en préstamos del año 2017.
- ii. Proyección de las inversiones de los recursos financieros para el año 2019, de acuerdo al método de combinación de factores.
- iii. Listado de las diferentes líneas de préstamos a otorgar en el año 2019.
- iv. Distribución porcentual de la inversión en préstamos por líneas.

ACOPASS DE R.L.
INVERSIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 1 De inversión de recursos financieros.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 17,518.27	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 21,411.22	\$ 23,357.70	\$ 194,647.46
CONSUMO	\$ 43,378.58	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 53,018.26	\$ 57,838.10	\$ 481,984.20
VIVIENDA	\$ 18,769.58	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 22,940.59	\$ 25,026.10	\$ 208,550.85
PRODUCCIÓN	\$ 302.48	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 369.70	\$ 403.31	\$ 3,360.91
INVERSIÓN	\$ 2,967.60	\$ 2,637.86	\$ 2,846.41	\$ 2,308.13	\$ 2,308.13	\$ 2,483.31	\$ 2,308.13	\$ 2,637.86	\$ 2,829.73	\$ 2,637.86	\$ 3,785.56	\$ 4,056.90	\$ 33,807.48
SERVICIO	\$ 408.76	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 499.60	\$ 545.01	\$ 4,541.77
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 74,084.68	\$ 74,293.23	\$ 64,824.09	\$ 64,824.09	\$ 64,999.28	\$ 64,824.09	\$ 74,084.68	\$ 74,276.55	\$ 74,084.68	\$ 102,024.93	\$ 111,227.12	\$ 926,892.69

- El presupuesto de inversión de recursos financieros refleja la suma de montos a otorgar en concepto de préstamos a menos de un año y a más de un año. (Ver detalle en CÉDULA 1). A continuación en la tabla 12 se presenta el ejemplo de cómo se determina la inversión en préstamos a otorgar para el mes de enero en la línea de comercio.

Tabla 12 Cálculo del monto a otorgar en préstamo para el mes de enero en la línea de comercio.

Inversión total proyectada para el año 2019: \$ 926,892.69	
\$ 926,892.69 x 98% a más de un año= \$ 908,354.84	\$ 926,892.69 x 2% a menos de un año = \$ 18,537.85
\$ 908,354.84 x 21% de línea de comercio = \$ 190,754.52	\$ 18,537.85 x 21% de línea de comercio = \$ 3,892.94
\$ 190,754.52 x 9% del mes de enero = \$ 17,167.91	\$ 3,892.94 x 9% del mes de enero = \$ 350.36
Inversión en préstamos para el mes de enero para comercio en el año 2019: \$ 17,167.91 + \$ 350.36 = \$17,518.27	

- Los porcentajes de asignación de los montos por plazo, línea y por mes fueron tomados de la memoria de labores de ACOPASS DE R.L. 2017. Ver detalle en el procedimiento de elaboración del presupuesto de inversión de recursos financieros en la tabla 15.

PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:

Primero: Determinar el monto a otorgar en concepto de préstamos para el año 2019; mediante el método de combinación de factores. (Ver desarrollo en la tabla 10)

Segundo: Para la distribución por plazos de la inversión en préstamos para el año 2019, se calcularon tomando como base datos del balance general (créditos por cobrar) de ACOPASS DE R.L.

Tabla 13 Distribución por plazo de préstamos otorgados en años anteriores.

DISTRIBUCIÓN DE PRÉSTAMOS POR PLAZO		
PLAZO	MONTO	PORCENTAJE
HASTA UN AÑO	\$40,174.08	2%
MÁS DE UN AÑO	\$1801,488.04	98%
TOTAL	\$1841,662.12	100%

FUENTE: Balance general de ACOPASS DE. R.L., año 2017.

Con base en los porcentajes anteriores se realiza la distribución por plazos de los préstamos a otorgar en el año 2019.

Tabla 14 Distribución por plazo de préstamos a otorgar en el año 2019.

DISTRIBUCIÓN DE PRÉSTAMOS POR PLAZO PARA EL AÑO 2019		
PLAZO	PORCENTAJE	MONTO
HASTA UN AÑO	2.00%	\$ 18,537.85
MÁS DE UN AÑO	98.00%	\$ 908,354.83
TOTAL	100.00%	\$ 926,892.69

Tercero: Para establecer la distribución porcentual por líneas, de los préstamos a otorgar en el año 2019; se considera la distribución de préstamos del año 2017.

Tabla 15 Distribución por líneas de préstamos otorgados en el año 2017.

DISTRIBUCIÓN DE PRÉSTAMOS AÑO 2017		
LINEA	MONTO	PORCENTAJE
COMERCIO	\$ 150,653.02	21.00%
CONSUMO	\$ 373,045.57	52.00%
VIVIENDA	\$ 161,413.95	22.50%
PRODUCCION	\$ 2,654.36	0.37%
INVERSION	\$ 26,041.45	3.63%
SERVICIO	\$ 3,586.98	0.50%
TOTAL	\$ 717,395.32	100.00%

FUENTE: Memoria de labores de ACOPASS DE R.L., año 2017. Pág. 10.

Con base en los porcentajes anteriores se realiza la distribución por líneas de los préstamos a otorgar en el año 2019.

Tabla 16 Distribución por líneas de préstamos a otorgar en el año 2019.

DISTRIBUCIÓN DE PRÉSTAMOS AÑO 2019		
LINEA	PORCENTAJE	MONTO
COMERCIO	21.00%	\$ 194,647.46
CONSUMO	52.00%	\$ 481,984.20
VIVIENDA	22.50%	\$ 208,550.85
PRODUCCIÓN	0.37%	\$ 3,429.50
INVERSIÓN	3.63%	\$ 33,646.20
SERVICIO	0.50%	\$ 4,634.46
TOTAL	100.00%	\$ 926,892.69

Con datos históricos de la cooperativa, la distribución de préstamos por mes se realiza de la siguiente manera:

Tabla 17 Distribución por meses de préstamos a otorgar en el año 2019.

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE PRÉSTAMOS POR MES.												TOTAL
ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
9%	8%	8%	7%	7%	7%	7%	8%	8%	8%	11%	12%	100%

Cuarto: Una vez determinados los porcentajes de distribución por línea, por plazos y por meses se procede a elaborar la cédula para el presupuesto de inversión de recursos financieros que se presenta a continuación:

- Para determinar las cantidades de ésta cédula se realiza el procedimiento planteado en la tabla 12.
- Para la inversión en préstamos a menos de un año en las líneas de producción y servicio no se les asigna monto porque de acuerdo con el porcentaje que les corresponde a cada una su valor es inferior a \$100.00 lo cual no permitirá otorgar préstamos por ese valor de acuerdo a políticas de la cooperativa.

Quinto: Se consolidan los montos a otorgar en el 2019 a menos de un año y a más de un año.

Cédula 1 Distribución de inversión en préstamo.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
HASTA UN AÑO													
COMERCIO	\$ 350.37	\$ 311.44	\$ 311.44	\$ 272.51	\$ 272.51	\$ 272.51	\$ 272.51	\$ 311.44	\$ 311.44	\$ 311.44	\$ 428.22	\$ 467.15	\$ 3,892.95
CONSUMO	\$ 867.57	\$ 771.17	\$ 771.17	\$ 674.78	\$ 674.78	\$ 674.78	\$ 674.78	\$ 771.17	\$ 771.17	\$ 771.17	\$ 1,060.37	\$ 1,156.76	\$ 9,639.68
VIVIENDA	\$ 375.39	\$ 333.68	\$ 333.68	\$ 291.97	\$ 291.97	\$ 291.97	\$ 291.97	\$ 333.68	\$ 333.68	\$ 333.68	\$ 458.81	\$ 500.52	\$ 4,171.02
PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-	-	\$ -
INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ 208.55	\$ -	\$ -	\$ 175.18	\$ -	\$ -	\$ 191.87	\$ -	\$ 158.50	\$ 100.10	\$ 834.20
SERVICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL CORTO PLAZO A MÁS DE UN AÑO (15 AÑOS MÁXIMO)	\$ 1,593.33	\$ 1,416.29	\$ 1,624.84	\$ 1,239.26	\$ 1,239.26	\$ 1,414.44	\$ 1,239.26	\$ 1,416.29	\$ 1,608.16	\$ 1,416.29	\$ 2,105.90	\$ 2,224.54	\$ 18,537.85
COMERCIO	\$ 17,167.91	\$ 15,260.36	\$ 15,260.36	\$ 13,352.82	\$ 13,352.82	\$ 13,352.82	\$ 13,352.82	\$ 15,260.36	\$ 15,260.36	\$ 15,260.36	\$ 20,983.00	\$ 22,890.54	\$ 190,754.52
CONSUMO	\$ 42,511.01	\$ 37,787.56	\$ 37,787.56	\$ 33,064.12	\$ 33,064.12	\$ 33,064.12	\$ 33,064.12	\$ 37,787.56	\$ 37,787.56	\$ 37,787.56	\$ 51,957.90	\$ 56,681.34	\$ 472,344.51
VIVIENDA	\$ 18,394.19	\$ 16,350.39	\$ 16,350.39	\$ 14,306.59	\$ 14,306.59	\$ 14,306.59	\$ 14,306.59	\$ 16,350.39	\$ 16,350.39	\$ 16,350.39	\$ 22,481.78	\$ 24,525.58	\$ 204,379.84
PRODUCCIÓN	\$ 302.48	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 369.70	\$ 403.31	\$ 3,360.91
INVERSIÓN	\$ 2,967.60	\$ 2,637.86	\$ 2,637.86	\$ 2,308.13	\$ 2,308.13	\$ 2,308.13	\$ 2,308.13	\$ 2,637.86	\$ 2,637.86	\$ 2,637.86	\$ 3,627.06	\$ 3,956.79	\$ 32,973.28
SERVICIO	\$ 408.76	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 499.60	\$ 545.01	\$ 4,541.77
TOTAL LARGO PLAZO	\$ 81,751.94	\$ 72,668.39	\$ 72,668.39	\$ 63,584.84	\$ 63,584.84	\$ 63,584.84	\$ 63,584.84	\$ 72,668.39	\$ 72,668.39	\$ 72,668.39	\$ 99,919.03	\$ 109,002.58	\$ 908,354.83
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 74,084.68	\$ 74,293.23	\$ 64,824.09	\$ 64,824.09	\$ 64,999.28	\$ 64,824.09	\$ 74,084.68	\$ 74,276.55	\$ 74,084.68	\$ 77,241.06	\$ 111,227.12	\$ 926,892.69

b) Presupuesto de recuperación.

Este presupuesto detalla los recursos financieros que la cooperativa percibirá en concepto de la amortización de los préstamos; considerando tanto los otorgados en ejercicios anteriores como los presupuestados en las distintas líneas de préstamos.

OBJETIVO: Recuperar oportunamente los préstamos otorgados a los asociados para que puedan reinvertirse beneficiando a otros usuarios.

REQUERIMIENTOS:

- i. Cartera de préstamos de ejercicios anteriores. Monto de préstamos acumulado hasta el año 2017.
- ii. Presupuesto de inversión de recursos financieros para el año 2019.
- iii. Reporte de préstamos a liquidar en el ejercicio a presupuestar.

ACOPASS DE R.L.
RECUPERACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 2 De recuperación de recursos financieros.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 5,581.88	\$ 7,201.27	\$ 7,227.23	\$ 7,253.18	\$ 7,275.89	\$ 7,298.60	\$ 7,321.31	\$ 7,344.01	\$ 7,369.97	\$ 7,395.92	\$ 7,421.87	\$ 7,457.56	\$ 86,148.68
CONSUMO	\$13,821.79	\$17,831.72	\$17,895.99	\$17,960.25	\$18,016.48	\$18,072.72	\$18,128.95	\$18,185.18	\$18,249.44	\$18,313.71	\$18,377.97	\$18,466.34	\$213,320.54
VIVIENDA	\$ 5,980.58	\$ 7,715.65	\$ 7,743.46	\$ 7,771.26	\$ 7,795.59	\$ 7,819.93	\$ 7,844.26	\$ 7,868.59	\$ 7,896.39	\$ 7,924.20	\$ 7,952.01	\$ 7,990.24	\$ 92,302.16
PRODUCCIÓN	\$ 98.35	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 126.37	\$ 1,488.36
INVERSIÓN	\$ 964.87	\$ 1,239.74	\$ 1,239.74	\$ 1,257.12	\$ 1,257.12	\$ 1,257.12	\$ 1,271.72	\$ 1,271.72	\$ 1,271.72	\$ 1,287.71	\$ 1,287.71	\$ 1,300.92	\$ 14,907.24
SERVICIO	\$ 132.90	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 170.76	\$ 2,011.30
TOTALES	\$26,580.37	\$34,285.52	\$34,403.54	\$34,538.95	\$34,642.22	\$34,745.49	\$34,863.36	\$34,966.63	\$35,084.66	\$35,218.67	\$35,336.69	\$35,512.19	\$410,178.29

- El presupuesto de recuperación refleja la suma de los saldos que se esperan recuperar de los préstamos a otorgar en el año 2019 (a menos de un año y a más de un año) y de préstamos otorgados en periodos anteriores. (Ver detalle en CÉDULAS 2,3 Y 4). Con fines explicativos se considerara el monto de recuperación del mes de febrero de la línea de comercio, dado que en el mes de enero solamente se recuperan saldos de préstamos otorgados en periodos anteriores. Se describe a continuación en la tabla 18.

Tabla 18 Cálculo del saldo de recuperación para el mes de febrero en la línea de comercio.

	Saldo a recuperar en febrero de préstamos a otorgar a menos de un año en el 2019 (Cédula 2)	\$ 29.20
(+)	Saldo a recuperar en febrero de préstamos a otorgar a más de un año en el 2019 (Cédula 3)	\$ 1,590.20
(+)	Saldo a recuperar en febrero de préstamos otorgados en periodos anteriores (Cédula 4)	\$ 5,581.88
(=)	Saldo a recuperar en febrero de la línea de comercio.	\$ 7,201.27

PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE RECUPERACIÓN:

Primero: Se determinan los saldos a recuperar de los préstamos a otorgar en el 2019 (a menos y a más de un año) y de préstamos otorgados en periodos anteriores.

Para cada uno de ellos se elaboran cedulas de saldos por separado para diferenciación; iniciando con el cálculo de los saldos por recuperar de préstamos a otorgar a menos de un año en el 2019.

Tabla 19 Saldos de recuperación de préstamos a otorgar a menos de un año en el 2019.

LÍNEA	MESES											TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	
COMERCIO	\$ 321.17	\$ 259.53	\$ 233.58	\$ 181.67	\$ 158.96	\$ 136.25	\$ 113.54	\$ 103.81	\$ 77.86	\$ 51.91	\$ 35.69	\$ 1,673.97
CONSUMO	\$ 795.27	\$ 642.65	\$ 578.38	\$ 449.85	\$ 393.62	\$ 337.39	\$ 281.16	\$ 257.06	\$ 192.79	\$ 128.53	\$ 88.36	\$ 4,145.06
VIVIENDA	\$ 344.11	\$ 278.07	\$ 250.26	\$ 194.65	\$ 170.32	\$ 145.99	\$ 121.65	\$ 111.23	\$ 83.42	\$ 55.61	\$ 38.23	\$ 1,793.54
PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ 156.41	\$ -	\$ -	\$ 87.59	\$ -	\$ -	\$ 47.97	\$ -	\$ 13.21	\$ 305.18
SERVICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 1,460.55	\$ 1,180.24	\$ 1,218.63	\$ 826.17	\$ 722.90	\$ 707.22	\$ 516.36	\$ 472.10	\$ 402.04	\$ 236.05	\$ 175.49	\$ 7,917.75

- El saldo de recuperación de lo que se otorgará en el mes de enero se comenzará a recuperar a partir del mes de febrero, es por eso que no hay cuotas a recuperar en el mes de enero.
- Para calcular las cuotas mensuales de los saldos de recuperación se tiene la siguiente fórmula:

$$C_m = \frac{SR}{n}$$

Dónde:

C_m: Cuota mensual

SR: Saldo de recuperación

n: Número de cuotas a recuperar en el periodo a presupuestar.

- Ejemplo: Para calcular la cuota mensual del saldo de recuperación del préstamos a otorgar a menos de un año en enero para la línea de comercio se tiene lo siguiente:
SR = \$321.17 (El saldo de recuperación de préstamos a otorgar en enero para comercio proviene de la tabla 19)
n= 11

Sustituyendo en la fórmula:

$$C_{febrero} = \frac{\$321.17}{11}$$

$$C_{febrero} = \mathbf{\$29.20}$$

La cuota que se recuperará en febrero del préstamo a otorgar en el mes de enero para comercio es de **\$29.20**

Cédula 2 Saldos de recuperación de préstamos a otorgar a menos de un año

LÍNEA	MESES											TOTAL
	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 29.20	\$ 55.15	\$ 81.10	\$ 103.81	\$ 126.52	\$ 149.23	\$ 171.94	\$ 197.89	\$ 223.84	\$ 249.80	\$ 285.48	\$ 1,673.97
CONSUMO	\$ 72.30	\$ 136.56	\$ 200.83	\$ 257.06	\$ 313.29	\$ 369.52	\$ 425.75	\$ 490.02	\$ 554.28	\$ 618.55	\$ 706.91	\$ 4,145.06
VIVIENDA	\$ 31.28	\$ 59.09	\$ 86.90	\$ 111.23	\$ 135.56	\$ 159.89	\$ 184.22	\$ 212.03	\$ 239.83	\$ 267.64	\$ 305.87	\$ 1,793.54
PRODUCCIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSIÓN	\$ -	\$ -	\$ 17.38	\$ 17.38	\$ 17.38	\$ 31.98	\$ 31.98	\$ 31.98	\$ 47.97	\$ 47.97	\$ 61.17	\$ 305.18
SERVICIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 132.78	\$ 250.80	\$ 386.21	\$ 489.48	\$ 592.75	\$ 710.62	\$ 813.89	\$ 931.91	\$ 1,065.93	\$ 1,183.95	\$ 1,359.44	\$ 7,917.75

- Del préstamo por otorgar en enero a menos de un año en el 2019 se comenzara a recuperar a partir del mes de febrero.
- Los saldos de recuperación mensuales son acumulados.
- Para el cálculo de los saldos de recuperación mensual se presenta la siguiente formula:

$$SR_m = CR_m + SR_{ant}$$

Dónde:

SR_m: Saldo de recuperación mensual.

CR_m: Cuota de recuperación mensual

SR_{ant}: Saldo de recuperación del mes anterior.

- Para calcular el saldo de recuperación en el mes de marzo para la línea de comercio se tiene lo siguiente

CR_{mar} = \$25.95 (Cuota de recuperación en el mes de marzo, tomado de la tabla 20)

SR_{ant} = \$29.20 (Saldo de recuperación en el mes de febrero).

Sustituyendo:

$$SR_{mar} = \$25.95 + \$29.20$$

$$\mathbf{SR_{mar} = \$55.15}$$

El saldo de recuperación en el mes de marzo de los préstamos a otorgar a menos de un año será **\$55.15**.

Segundo: Para determinar los saldos de recuperación de préstamos por otorgar a más de un año en el 2019 y préstamos otorgados en periodos anteriores se establecen los siguientes porcentajes, detallados en la tabla 21.

Tabla 21 Cálculo de los saldos a recuperar de préstamos por otorgar a más de un año en el 2019 y de préstamos otorgados en periodos anteriores.

	MONTOS	PORCENTAJE	SALDO A RECUPERAR
SALDOS DE PRÉSTAMOS OTORGADOS A MÁS DE UN AÑO	\$ 908,354.83	9.17%	\$ 83,296.14
SALDOS DE PERIODOS ANTERIORES	\$ 1772,024.44	18.00%	\$ 318,964.40
TOTAL			\$ 402,260.54

- El monto de préstamos a otorgar en el año 2019 a más de un año. (Ver detalle en CÉDULA 1)
- El monto de préstamos acumulado de periodos anteriores se tomó del balance general 2017 de ACOPASS DE R.L.

Al calcular los saldos a recuperar se realiza la distribución en las respectivas cédulas.

Cédula 3 Saldos de recuperación de préstamos por otorgar a más de un año.

LÍNEA	MESES											TOTAL	
	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.		
COMERCIO	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 1,590.20	\$ 17,492.19
CONSUMO	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 3,937.64	\$ 43,313.99
VIVIENDA	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 1,703.78	\$ 18,741.63
PRODUCCIÓN	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 28.02	\$ 308.20
INVERSIÓN	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 274.88	\$ 3,023.65
SERVICIO	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 37.86	\$ 416.48
TOTAL	\$ 7,572.38	\$ 83,296.14											

Cédula 4 Saldos de recuperación de préstamos de periodos anteriores.

LÍNEA	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 5,581.88	\$ 66,982.52
CONSUMO	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 13,821.79	\$ 165,861.49
VIVIENDA	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 5,980.58	\$ 71,766.99
PRODUCCIÓN	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 98.35	\$ 1,180.17
INVERSIÓN	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 964.87	\$ 11,578.41
SERVICIO	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 132.90	\$ 1,594.82
TOTAL	\$ 26,580.37	\$ 318,964.40											

- En la tabla 21 se realizó el cálculo del monto a recuperar de los préstamos a otorgar a más de un año en el 2019, dando un total de \$ 90,835.48; posteriormente para la distribución de esa cantidad en las distintas líneas se ocupan los porcentajes de la tabla 15.
- En la tabla 21 se realizó el cálculo del monto a recuperar de préstamos otorgados en periodos anteriores, dando un total de \$318,964.40; posteriormente la distribución de esa cantidad en las distintas líneas se ocupan los porcentajes de la tabla 15.

Primero: Se consolidan los saldos a recuperar de los préstamos a otorgar en el año 2019 hasta (CÉDULA 2) y a más de un año (CÉDULA 3) y de los préstamos otorgados en periodos anteriores (CÉDULA 4). Procedimiento de la tabla 18 para determinar los saldos de recuperación mensuales por cada línea.

c) Presupuesto de captación de recursos financieros.

Este presupuesto detalla el efectivo que se pretende percibir por medio de los depósitos de ahorro de los asociados, préstamos de instituciones financieras, así como por la captación de fondos por incremento del capital social, ventas de bienes muebles e inmuebles generados por su actividad económica de ACOPASS DE R.L.

OBJETIVO: Estimar el volumen de fondos que se espera percibir durante el año 2019.

REQUERIMIENTOS:

- i. Proyección mensual de depósitos de ahorro corriente. ACOPASS DE R.L. en el año 2017 logró captar en concepto de ahorro corriente \$290,000.28 (Memoria de Labores ACOPASS DE R.L., año 2017, Pág. 8). Por tanto para el año 2019 se espera percibir en ahorro corriente \$295,000.00 durante el año.
- ii. Proyección global de depósitos a plazo. Para el año 2019 ACOPASS DE R.L. define como meta captar \$355,000.00 en el año.
- iii. Porcentaje en que se espera incrementar el capital social: Para el año 2019 ACOPASS DE R.L. proyecta incrementar en 20% su capital social con respecto al año 2017

ACOPASS DE R.L.

PRESUPUESTO DE CAPTACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 2019

(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 3 De captación de recursos financieros.

CONCEPTO	MESES												TOTAL	
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.		
DEPÓSITOS A PLAZO	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 355,000.00
AHORRO CORRIENTE	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 300,000.00
CAPITAL SOCIAL	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 115,000.00
RECUPERACIÓN Y COBRANZA	\$ 19,178.60	\$ 9,918.01	\$ 10,126.56	\$ 657.43	\$ 657.43	\$ 832.61	\$ 657.43	\$ 9,918.01	\$ 10,109.88	\$ 9,918.01	\$ 37,858.27	\$ 47,060.46	\$ 156,892.69	
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 74,084.68	\$ 74,293.23	\$ 64,824.09	\$ 64,824.09	\$ 64,999.28	\$ 64,824.09	\$ 74,084.68	\$ 74,276.55	\$ 74,084.68	\$ 102,024.93	\$ 111,227.12	\$ 926,892.69	

- Con base en la memoria de labores del año 2017 de ACOPASS DE R.L. (Pág. 8) la recaudación de fondos en ahorro corriente en ese año fue de \$290,111.28 y en los últimos 3 años este rubro ha presentado entre 3% y 4% de incremento; por tanto para el año 2019 se proyecta captar \$300,000.00 en el año y se distribuyen mensualmente.
- La memoria de labores del año 2017 de ACOPASS DE R.L. (pág. 9) detalla un incremento en el capital social de \$111,757.25; por ello para el año 2019 espera captar \$115,000 y se distribuye de manera proporcional entre los 12 meses.
- El valor de recuperación y cobranza se calcula de la siguiente manera: Los montos a otorgar en concepto de préstamos en el año 2019, menos los montos captados de depósito a plazo, ahorro corriente y capital social. El procedimiento presentado en la tabla 22 se realiza para cada uno de los meses.

Tabla 22 Cálculo de la cuenta “recuperación y cobranza” del presupuesto de captación de recursos financieros para el mes de enero.

Monto a otorgar en préstamos en el mes de enero. (Ver presupuesto de inversión de recursos)	\$	83,345.26
(-) Depósitos a plazo	\$	29,583.33
(-) Ahorro corriente	\$	25,000.00
(-) Capital Social	\$	9,583.33
(=) Recuperación y cobranza	\$	19,178.60

d) Presupuesto de productos financieros.

Este presupuesto establece los ingresos a percibir por intereses devengados de la cartera de préstamos, comisiones por servicios y otros productos que se generen en las operaciones financieras.

Incluye los resultados favorables a percibir en el período a presupuestar sobre los préstamos a otorgar, monto de intereses por líneas de préstamos de acuerdo a las cifras estimadas en el presupuesto de inversión de recursos.

OBJETIVO: Reflejar los ingresos que en concepto de intereses se obtendrán en el período presupuestario.

REQUERIMIENTOS:

- i. Monto de la cartera de préstamos.
- ii. Presupuesto de inversión de recursos financieros 2019.
- iii. Comisiones por administración y servicios.
- iv. La tasa de interés es promedio para todas las líneas de préstamos, en este caso es del 17% anual.
- v. La comisión que cobra la cooperativa por la administración y servicio (depósitos a plazo y ahorro corriente) es del 0.75% anual*

* Los bancos, sociedades y asociaciones de ahorro y crédito cobran a sus clientes una serie de comisiones por los servicios brindados o recargos por incumplimientos del cliente, como el retraso en el pago de sus créditos.

ACOPASS DE R.L.
PRODUCTOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 4 De productos financieros.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 5,271.77	\$ 5,625.35	\$ 5,741.99	\$ 5,833.13	\$ 5,926.35	\$ 6,066.61	\$ 6,118.71	\$ 6,245.35	\$ 6,373.82	\$ 6,504.12	\$ 6,718.95	\$ 6,962.98	\$ 73,389.13
CONSUMO	\$ 13,053.91	\$13,896.81	\$14,186.29	\$ 14,412.61	\$14,644.05	\$14,991.98	\$15,121.59	\$15,435.77	\$15,754.46	\$ 16,077.68	\$16,610.19	\$17,214.99	\$ 181,400.32
VIVIENDA	\$ 5,648.33	\$ 6,013.04	\$ 6,138.30	\$ 6,236.22	\$ 6,336.37	\$ 6,486.91	\$ 6,543.00	\$ 6,678.94	\$ 6,816.83	\$ 6,956.69	\$ 7,187.10	\$ 7,448.79	\$ 78,490.52
PRODUCCIÓN	\$ 92.88	\$ 98.72	\$ 100.71	\$ 102.26	\$ 103.85	\$ 106.26	\$ 107.12	\$ 109.28	\$ 111.48	\$ 113.71	\$ 117.40	\$ 121.59	\$ 1,285.25
INVERSIÓN	\$ 911.26	\$ 968.55	\$ 991.02	\$ 1,005.97	\$ 1,021.51	\$ 1,047.67	\$ 1,055.90	\$ 1,077.12	\$ 1,101.39	\$ 1,123.03	\$ 1,161.46	\$ 1,203.86	\$ 12,668.75
SERVICIO	\$ 125.52	\$ 133.41	\$ 136.10	\$ 138.19	\$ 140.33	\$ 143.59	\$ 144.75	\$ 147.68	\$ 150.65	\$ 153.66	\$ 139.80	\$ 145.85	\$ 1,699.53
ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 2,456.25
INVERSIÓN Y OTRAS PARTICIPACIONES	\$ 249.32	\$ 249.82	\$ 250.32	\$ 250.82	\$ 251.32	\$ 251.82	\$ 252.32	\$ 252.82	\$ 253.32	\$ 253.82	\$ 254.32	\$ 254.82	\$ 3,024.86
TOTALES	\$ 25,308.37	\$26,940.57	\$27,499.09	\$ 27,933.07	\$28,377.14	\$29,047.71	\$29,295.75	\$29,898.83	\$30,513.31	\$ 31,133.57	\$32,139.59	\$33,302.74	\$ 354,414.61

- Los intereses son calculados sobre los saldos de los préstamos a otorgar en el año 2019 y los acumulados de años anteriores (Ver CÉDULA 5); de la misma forma las comisiones de administración y servicios sobre las captaciones de recursos a través de depósito a plazo y ahorro corriente (Ver CÉDULA 6).
- Los ejemplos de los cálculos de intereses sobre la cartera de préstamos y comisiones por la administración y servicios se presentan en el procedimiento de elaboración del presupuesto de productos financieros.

PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE PRODUCTOS FINANCIEROS:

Primero: Se elabora la cédula de los saldos de préstamos sobre los cuáles se calcularán los intereses a percibir durante el año presupuestado.

Se establecen los saldos de los préstamos otorgados en periodos anteriores sobre los cuales se cobrarán intereses en el año presupuestado.

- Para el mes de enero el saldo sobre el cual se cobrarán interés, es la cartera de préstamos al mes de diciembre del año anterior.

Para calcular los saldos de préstamos a otorgar en el año 2019 sobre los cuales se cobrarán intereses, desarrolla el siguiente proceso:

- i.** Se consideran los montos de los préstamos a otorgar en el año 2019. (Presupuesto de inversión de recursos financieros)

Tabla 23 Saldos de préstamos otorgados en períodos anteriores.

LÍNEA	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIO	\$ 372,125.13	\$ 365,612.94	\$ 358,300.68	\$ 351,134.67	\$ 344,111.98	\$ 337,229.74	\$ 330,485.14	\$ 323,875.44	\$ 317,397.93	\$ 311,049.97	\$ 304,828.97	\$ 298,732.39
CONSUMO	\$ 921,452.71	\$ 903,023.65	\$ 884,963.18	\$ 867,263.92	\$ 849,918.64	\$ 832,920.27	\$ 816,261.86	\$ 799,936.62	\$ 783,937.89	\$ 768,259.13	\$ 752,893.95	\$ 737,836.07
VIVIENDA	\$ 398,705.50	\$ 390,731.39	\$ 382,916.76	\$ 375,258.43	\$ 367,753.26	\$ 360,398.19	\$ 353,190.23	\$ 346,126.42	\$ 339,203.90	\$ 332,419.82	\$ 325,771.42	\$ 319,255.99
PRODUCCIÓN	\$ 6,556.49	\$ 6,425.36	\$ 6,296.85	\$ 6,170.92	\$ 6,047.50	\$ 5,926.55	\$ 5,808.02	\$ 5,691.86	\$ 5,578.02	\$ 5,466.46	\$ 5,357.13	\$ 5,249.99
INVERSIÓN	\$ 64,324.49	\$ 63,038.00	\$ 61,777.24	\$ 60,541.69	\$ 59,330.86	\$ 58,144.24	\$ 56,981.36	\$ 55,841.73	\$ 54,724.90	\$ 53,630.40	\$ 52,557.79	\$ 51,506.63
SERVICIO	\$ 8,860.12	\$ 8,682.92	\$ 8,509.26	\$ 8,339.08	\$ 8,172.29	\$ 8,008.85	\$ 7,848.67	\$ 7,691.70	\$ 7,537.86	\$ 7,387.11	\$ 7,249.69	\$ 7,091.49
TOTAL	\$ 1772,024.44	\$ 1737,514.26	\$ 1702,763.98	\$ 1668,708.70	\$ 1635,334.53	\$ 1602,627.83	\$ 1570,575.28	\$ 1539,163.77	\$ 1508,380.50	\$ 1478,212.89	\$ 1447,318.95	\$ 1418,372.57

Tabla 24 Préstamos a otorgar en el año 2019.

LÍNEA	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 17,518.27	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 13,625.32	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 15,571.80	\$ 21,411.22	\$ 23,357.70	\$ 194,647.46
CONSUMO	\$ 43,378.58	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 33,738.89	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 38,558.74	\$ 53,018.26	\$ 57,838.10	\$ 481,984.20
VIVIENDA	\$ 18,769.58	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 14,598.56	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 16,684.07	\$ 22,940.59	\$ 25,026.10	\$ 208,550.85
PRODUCCIÓN	\$ 302.48	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 235.26	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 268.87	\$ 369.70	\$ 403.31	\$ 3,360.91
INVERSIÓN	\$ 2,967.60	\$ 2,637.86	\$ 2,846.41	\$ 2,308.13	\$ 2,308.13	\$ 2,483.31	\$ 2,308.13	\$ 2,637.86	\$ 2,829.73	\$ 2,637.86	\$ 3,785.56	\$ 4,056.90	\$ 33,807.48
SERVICIO	\$ 408.76	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 317.92	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 363.34	\$ 499.60	\$ 545.01	\$ 4,541.77
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 74,084.68	\$ 74,293.23	\$ 64,824.09	\$ 64,824.09	\$ 64,999.28	\$ 64,824.09	\$ 74,084.68	\$ 74,276.55	\$ 74,084.68	\$ 102,024.93	\$ 111,227.12	\$ 926,892.69

ii. Se acumulan los saldos de los préstamos por otorgar en el año 2019.

Tabla 25 Saldos acumulados de préstamos a otorgar en 2019.

LÍNEA	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIO	\$ 17,518.27	\$ 33,090.07	\$ 48,661.87	\$ 62,287.19	\$ 75,912.51	\$ 89,537.83	\$ 103,163.16	\$ 118,734.95	\$ 134,306.75	\$ 149,878.55	\$ 171,289.77	\$ 194,647.46
CONSUMO	\$ 43,378.58	\$ 81,937.31	\$ 120,496.05	\$ 154,234.94	\$ 187,973.84	\$ 221,712.73	\$ 255,451.62	\$ 294,010.36	\$ 332,569.10	\$ 371,127.83	\$ 424,146.09	\$ 481,984.20
VIVIENDA	\$ 18,769.58	\$ 35,453.65	\$ 52,137.71	\$ 66,736.27	\$ 81,334.83	\$ 95,933.39	\$ 110,531.95	\$ 127,216.02	\$ 143,900.09	\$ 160,584.16	\$ 183,524.75	\$ 208,550.85
PRODUCCIÓN	\$ 302.48	\$ 571.36	\$ 840.23	\$ 1,075.49	\$ 1,310.76	\$ 1,546.02	\$ 1,781.28	\$ 2,050.16	\$ 2,319.03	\$ 2,587.90	\$ 2,957.60	\$ 3,360.91
INVERSIÓN	\$ 2,967.60	\$ 5,605.46	\$ 8,451.87	\$ 10,760.00	\$ 13,068.13	\$ 15,551.44	\$ 17,859.57	\$ 20,497.43	\$ 23,327.16	\$ 25,965.03	\$ 29,750.59	\$ 33,807.48
SERVICIO	\$ 408.76	\$ 772.10	\$ 1,135.44	\$ 1,453.37	\$ 1,771.29	\$ 2,089.22	\$ 2,407.14	\$ 2,770.48	\$ 3,133.82	\$ 3,497.17	\$ 3,996.76	\$ 4,541.77
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 157,429.94	\$ 231,723.17	\$ 296,547.27	\$ 361,371.36	\$ 426,370.64	\$ 491,194.73	\$ 565,279.41	\$ 639,555.95	\$ 713,640.63	\$ 815,665.57	\$ 926,892.69

- Para el cálculo del saldo acumulado se tiene la siguiente fórmula:

$$SP_{acum} = SP_{ant} + P_{act}.$$

Dónde:

SPacum: Saldo de préstamos acumulado.

SPant: Saldo de préstamo del mes anterior.

Pact: Préstamo del mes.

Ejemplo: Para el mes de febrero de la línea de comercio se tiene:

SPenero= \$17,518.27 (Saldo de préstamo otorgar en el mes de enero en la línea de comercio, ver tabla 25)

Pact= \$15,571.80 (Préstamo a otorgar en el mes de febrero en la línea de comercio)

Sustituyendo:

$$SP_{acum} = SP_{ant} + P_{act}.$$

$$SP_{febrero} = SP_{enero} + P_{febrero}.$$

$$SP_{febrero} = \$17,518.21 + \$15,571.80$$

$$\mathbf{SP_{febrero} = \$33,090.01}$$

El saldo acumulado de préstamos a otorgar en el mes de febrero en la línea de comercio es \$33,090.01

Tercero, a los saldos acumulados de los préstamos a otorgar se le restan los saldos de recuperación.

Tabla 26 Saldos de préstamos a otorgar en el año 2019

LÍNEA	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
COMERCIO	\$ 17,518.27	\$ 31,470.67	\$ 47,016.52	\$ 60,615.89	\$ 74,218.50	\$ 91,001.51	\$ 101,423.73	\$ 116,972.82	\$ 132,518.66	\$ 148,064.50	\$ 169,449.77	\$ 192,771.78
CONSUMO	\$ 43,378.58	\$ 77,927.38	\$ 116,421.85	\$ 150,096.48	\$ 183,779.14	\$ 225,337.08	\$ 251,144.47	\$ 289,646.97	\$ 328,141.44	\$ 366,635.91	\$ 419,589.91	\$ 477,339.65
VIVIENDA	\$ 18,769.58	\$ 33,718.58	\$ 50,374.84	\$ 64,945.59	\$ 79,519.82	\$ 97,501.62	\$ 108,668.28	\$ 125,328.02	\$ 141,984.28	\$ 158,640.54	\$ 181,553.33	\$ 206,541.20
PRODUCCIÓN	\$ 302.48	\$ 543.34	\$ 812.21	\$ 1,047.47	\$ 1,282.74	\$ 1,574.04	\$ 1,753.27	\$ 2,022.14	\$ 2,291.01	\$ 2,559.89	\$ 2,929.59	\$ 3,332.90
INVERSIÓN	\$ 2,967.60	\$ 5,330.58	\$ 8,176.99	\$ 10,467.74	\$ 12,775.87	\$ 15,808.94	\$ 17,552.72	\$ 20,190.58	\$ 23,020.31	\$ 25,642.18	\$ 29,427.74	\$ 33,471.43
SERVICIO	\$ 408.76	\$ 734.24	\$ 1,097.58	\$ 1,415.51	\$ 1,733.43	\$ 2,127.08	\$ 2,369.28	\$ 2,732.62	\$ 3,095.96	\$ 3,459.30	\$ 3,958.90	\$ 4,503.91
TOTALES	\$ 83,345.26	\$ 149,724.79	\$ 223,899.99	\$ 288,588.68	\$ 353,309.51	\$ 433,350.26	\$ 482,911.74	\$ 556,893.14	\$ 631,051.67	\$ 705,002.33	\$ 806,909.24	\$ 917,960.87

- Para determinar los saldos de préstamos a otorgar en el 2019 sobre los cuales se cobrarán intereses se tiene la siguiente fórmula:

$$SP = SP_{acum} - SR$$

Dónde:

SP: Saldo de préstamo para el cálculo de interés.

SP: Saldo de préstamo acumulado

SR: Saldo de recuperación.

Ejemplo: Para el mes de febrero en la línea de comercio se tiene lo siguiente:

SP= \$33,090.07 (Saldo de préstamo acumulado del mes de febrero)

SR: \$1,763.33 (\$29.20 Saldo de recuperación del préstamos a otorgar a menos de un año, ver detalle en cédula 2 + \$1,734.13 Saldo de recuperación de préstamo a otorgar a más de un año, ver detalle en cédula 3)

Sustituyendo:

$$SP = SP_{acum} - SR$$

$$SP = \$33,090.07 - \$1,763.33$$

$$SP = \$ 31,326.74$$

Para el mes de febrero en la línea de comercio el saldo de préstamos para el cálculo de interés será \$ 31,326.74.

Cédula 5 Saldos para el cálculo de productos financieros.

LÍNEA	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
COMERCIO	\$ 372,125.13	\$ 397,083.62	\$ 405,317.20	\$ 411,750.56	\$ 418,330.48	\$ 428,231.25	\$ 431,908.87	\$ 440,848.26	\$ 449,916.59	\$ 459,114.48	\$ 474,278.74	\$ 491,504.18	\$ 5180,409.34
CONSUMO	\$ 921,452.71	\$ 980,951.04	\$ 1001,385.03	\$ 1017,360.40	\$ 1033,697.78	\$ 1058,257.34	\$ 1067,406.33	\$ 1089,583.60	\$ 1112,079.34	\$ 1134,895.05	\$ 1172,483.86	\$ 1215,175.72	\$ 12804,728.20
VIVIENDA	\$ 398,705.50	\$ 424,449.97	\$ 433,291.60	\$ 440,204.02	\$ 447,273.08	\$ 457,899.81	\$ 461,858.51	\$ 471,454.44	\$ 481,188.17	\$ 491,060.36	\$ 507,324.75	\$ 525,797.19	\$ 5540,507.39
PRODUCCIÓN	\$ 6,556.49	\$ 6,968.70	\$ 7,109.06	\$ 7,218.39	\$ 7,330.24	\$ 7,500.59	\$ 7,561.28	\$ 7,714.00	\$ 7,869.03	\$ 8,026.34	\$ 8,286.72	\$ 8,582.88	\$ 90,723.72
INVERSIÓN	\$ 64,324.49	\$ 68,368.58	\$ 69,954.23	\$ 71,009.44	\$ 72,106.73	\$ 73,953.18	\$ 74,534.07	\$ 76,032.31	\$ 77,745.20	\$ 79,272.58	\$ 81,985.53	\$ 84,978.07	\$ 894,264.41
SERVICIO	\$ 8,860.12	\$ 9,417.16	\$ 9,606.84	\$ 9,754.58	\$ 9,905.72	\$ 10,135.93	\$ 10,217.95	\$ 10,424.32	\$ 10,633.83	\$ 10,846.41	\$ 9,868.59	\$ 10,295.40	\$ 119,966.85
TOTAL	\$1772,024.44	\$1887,239.05	\$1926,663.97	\$ 1957,297.38	\$1988,644.03	\$2035,978.10	\$2053,487.01	\$2096,056.92	\$2139,432.16	\$2183,215.22	\$2254,228.19	\$2336,333.44	\$ 24630,599.92

- En el mes de enero para el año presupuestado, los productos financieros solo se calculan sobre los saldos de periodos anteriores.
- Se suman los saldos para el cálculo de interés de los préstamos otorgados en periodos anteriores y de los préstamos a otorgar en el 2019 (Saldos de tabla 23 y tabla 26).

Segundo: Para el cálculo de los intereses a percibir en el año 2019, se utiliza la fórmula de interés simple.

$I = Pin$

En donde:

I = Interés a percibir

P= Saldo pendiente de recuperar de préstamos por líneas de préstamo.

i= Tasa de interés

n= Tiempo para el cual se calculan los intereses.

Para la aplicación de la fórmula se considera:

Para las líneas de préstamos:

n = 30 días, correspondientes al mes comercial

i = 17%, tasa de interés

De lo anterior se obtiene un divisor fijo de 2,118 resultante al operar:

$$\frac{360 \times 100\%}{17\%} = 2,118$$

Obteniéndose así:

$$\frac{\text{Saldo mensual del préstamo} \times 30}{\text{Divisor fijo}} = \text{interés mensual}$$

Ejemplo:

Línea de consumo: Saldo de enero \$372,125.13 (Ver cédula 5)

Aplicando:

$$\frac{\$372,125.13 \times 30}{2,118} = \$5,271.77$$

En el mes de enero del año a presupuestar los intereses a devengar de la cartera de préstamos será de **\$5271.77**.

Tercero: Se elabora la cédula de los saldos para calcular las comisiones por administración y servicios, en ésta se consideran los depósitos a plazo y los ahorros corrientes.

Cédula 6 Saldos para el cálculo de comisión por administración y servicios.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
DEPÓSITOS A PLAZO	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 355,000.00
AHORRO CORRIENTE	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 300,000.00
TOTAL	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 54,583.33	\$ 655,000.00

Cuarto: Para el cálculo de la comisión por administración y servicios:

n = 180 días, correspondientes al promedio del tiempo de los depósitos de ahorro.

i = 0.75%, tasa de comisión anual.

De lo anterior se obtiene un divisor fijo de 48000, resultante al operar:

$$\frac{360 \times 100\%}{0.75\%} = 48,000$$

Obteniendo así:

$$\frac{\text{Saldo mensual de ahorros} \times 180}{\text{Divisor fijo}} = \text{comisión mensual}$$

Ejemplo: Comisión por administración y servicios: Saldo total de enero \$54,583.33 (Ver cédula 6)

Aplicando:

$$\frac{\$54,583.33 \times 180}{48,000} = \$204.69$$

La comisión por administración y servicios a percibir en el mes de enero del 2019 será de **\$204.69**

Tabla 27 Inversiones en CACTIUSA DE R.L.

INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES		
MES	INVERSION	SALDO
A DICIEMBRE 2017	\$ 8,294.03	\$ 8,294.03
ENERO	\$ 16.67	\$ 8,310.70
FEBRERO	\$ 16.67	\$ 8,327.37
MARZO	\$ 16.67	\$ 8,344.04
ABRIL	\$ 16.67	\$ 8,360.71
MAYO	\$ 16.67	\$ 8,377.38
JUNIO	\$ 16.67	\$ 8,394.05
JULIO	\$ 16.67	\$ 8,410.72
AGOSTO	\$ 16.67	\$ 8,427.39
SEPTIEMBRE	\$ 16.67	\$ 8,444.06
OCTUBRE	\$ 16.67	\$ 8,460.73
NOVIEMBRE	\$ 16.67	\$ 8,477.40
DICIEMBRE	\$ 16.67	\$ 8,494.07

Quinto: Para el cálculo de los intereses devengados por inversiones en CACTIUSA DE R.L.:

$n = 360$ días, correspondientes al promedio del tiempo de los depósitos de ahorro.

$i = 3.00\%$, tasa de interés anual.

De lo anterior se obtiene un divisor fijo de 12,000, resultante al operar:

$$\frac{360 \times 100\%}{3.00\%} = 12,000$$

Obteniendo así:

$$\frac{\text{Saldo mensual del ahorro} \times 360}{\text{Divisor fijo}} = \text{interés mensual}$$

Ejemplo: Interés por inversión en CACTIUSA DE R.L.: Saldo total de enero \$8,310.70

(Ver tabla 27)

Aplicando:

$$\frac{\$8,310.70 \times 360}{12,000} = \$249.32$$

Los intereses a percibir en el mes de enero del 2019 serán de **\$249.32**

Sexto: Los intereses y comisiones calculados sobre los saldos mensuales están reflejados en el presupuesto de productos financieros.

e) Presupuesto de gastos administrativos.

Este presupuesto comprende los gastos de administración que proyecta realizar la asociación cooperativa en el período presupuestado.

En el presupuesto de gastos de administración se incluyen todas las erogaciones que sin ser producción, ni distribución son esenciales para el funcionamiento de la cooperativa y entre ellos están: sueldos (gerentes, secretarias, contador, ordenanzas), papelería y útiles, depreciaciones, honorarios, etc. del departamento administrativo.

OBJETIVO: Optimizar los recursos que se prevé destinar al pago de sueldos, servicios básicos, mantenimiento de equipo de oficina o gastos necesarios general de la cooperativa.

REQUERIMIENTOS:

- i. Estructura de la distribución de gastos administrativos.
- ii. Preparar planilla del gasto mensual de sueldos y salarios por cargo, correspondiente al periodo proyectado.
- iii. Programa de vacaciones de los diferentes empleados de la cooperativa, con porcentajes asignados.

ACOPASS DE R.L.
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 5 De Gastos de administración.

GASTOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
Pago de salarios	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 4,322.64	\$ 51,871.68
Pago de cuota patronal	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 10,062.00
Vacación	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ 335.40	\$ -	\$ -	\$ 3,354.00
Pago de aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,856.00	\$ 2,856.00
Dietas	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00
Capacitaciones y talleres	\$ -	\$ -	\$ 1,500.00	\$ -	\$ -	\$ 1,500.00	\$ -	\$ -	\$ 1,500.00	\$ -	\$ -	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00
Pago de Servicios Básicos	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 2,880.00
Papelería y Útiles	\$ 138.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 138.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$ 662.00
Atenciones al personal	\$ 200.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 135.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 35.00	\$ 685.00
Mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipo	\$ 900.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 900.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,800.00
Depreciación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21,697.01	\$ 21,697.01
TOTAL	\$10,475.04	\$ 9,310.04	\$10,810.04	\$ 9,310.04	\$ 9,310.04	\$ 10,810.04	\$ 10,410.04	\$ 9,310.04	\$10,810.04	\$9,310.04	\$ 8,974.64	\$35,027.65	\$ 143,867.69

PROCEDIMIENTO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS:

Primero: Se determinan los montos de los pagos de salarios y los montos de cuotas patronales y aguinaldos: se presentan las cédulas 7 y 8.

Cédula 7 Cálculo de salarios y aportes patronales del personal administrativo y de servicio

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO										
CONCEPTO	CANTIDAD	SALARIO	SALARIO MENSUAL	TOTAL ANUAL	ISSS	AFP	INSAFORP	AGUINALDO	VACACIÓN	TOTAL APORTES
GERENTE GENERAL	1	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 10,800.00	\$ 67.50	\$ 69.75	\$ 9.00	\$ 450.00	\$ 585.00	\$ 1,181.25
JEFE DE NEGOCIOS	1	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 45.00	\$ 46.50	\$ 6.00	\$ 300.00	\$ 390.00	\$ 787.50
CONTADOR	1	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 5,400.00	\$ 33.75	\$ 34.88	\$ 4.50	\$ 285.00	\$ 292.50	\$ 650.63
AUXILIAR CONTABLE	1	\$ 370.00	\$ 370.00	\$ 4,440.00	\$ 27.75	\$ 28.68	\$ 3.70	\$ 234.33	\$ 240.50	\$ 534.96
ASISTENTE DE GERENCIA	1	\$ 370.00	\$ 370.00	\$ 4,440.00	\$ 27.75	\$ 28.68	\$ 3.70	\$ 185.00	\$ 240.50	\$ 485.63
CAJERO	1	\$ 320.00	\$ 320.00	\$ 3,840.00	\$ 24.00	\$ 24.80	\$ 3.20	\$ 160.00	\$ 208.00	\$ 420.00
GESTOR DE COBROS	1	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 4,200.00	\$ 26.25	\$ 27.13	\$ 3.50	\$ 221.67	\$ 227.50	\$ 506.04
EJECUTIVOS DE NEGOCIOS	3	\$ 300.00	\$ 900.00	\$ 10,800.00	\$ 67.50	\$ 69.75	\$ 9.00	\$ 450.00	\$ 585.00	\$ 1,181.25
VIGILANTE	2	\$ 300.00	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 45.00	\$ 46.50	\$ 6.00	\$ 380.00	\$ 390.00	\$ 867.50
PERSONAL DE LIMPIEZA	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 3,600.00	\$ 22.50	\$ 23.25	\$ 3.00	\$ 190.00	\$ 195.00	\$ 433.75
TOTAL	13	\$ 4,260.00	\$ 5,160.00	\$ 61,920.00	\$ 387.00	\$ 399.90	\$ 51.60	\$ 2,856.00	\$ 3,354.00	\$ 7,048.50

- Se detallan los montos en concepto de salario para cada empleado por mes y así se calcula el total anual.

Cédula 8 Salarios y aportes patronales del personal administrativo y de servicio anual.

GASTOS DE PERSONAL ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIO													TOTAL
GASTOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Salarios	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 5,160.00	\$ 61,920.00
ISSS 7.25%	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 387.00	\$ 4,644.00
AFP 7.75%	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 399.90	\$ 4,798.80
INSAFORP 1%	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 51.60	\$ 619.20
Total pago de cuota patronal	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 838.50	\$ 10,062.00
Aguinaldo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,856.00	\$ 2,856.00
TOTAL	\$ 5,998.50	\$ 8,854.50	\$ 84,900.00										

Segundo: Se determinan los montos de las retenciones a empleados.

Cédula 9 Retenciones anuales a empleados administrativos y de servicio.

CONCEPTO	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	ISSS (7.50%)	AFP (7.5%)	ISR	TOTAL RETENCIÓN	LÍQUIDO
GERENTE GENERAL	\$ 900.00	\$10,800.00	\$ 810.00	\$ 783.00	\$ 622.68	\$ 2,215.68	\$ 8,584.32
JEFE DE NEGOCIOS	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 540.00	\$ 522.00	\$ 292.44	\$ 1,354.44	\$ 5,845.56
CONTADOR	\$ 450.00	\$ 5,400.00	\$ 405.00	\$ 391.50	\$ -	\$ 796.50	\$ 4,603.50
AUXILIAR CONTABLE	\$ 370.00	\$ 4,440.00	\$ 333.00	\$ 321.90	\$ -	\$ 654.90	\$ 3,785.10
ASISTENTE DE GERENCIA	\$ 370.00	\$ 4,440.00	\$ 333.00	\$ 321.90	\$ -	\$ 654.90	\$ 3,785.10
CAJERO	\$ 320.00	\$ 3,840.00	\$ 288.00	\$ 278.40	\$ -	\$ 566.40	\$ 3,273.60
GESTOR DE COBROS	\$ 350.00	\$ 4,200.00	\$ 315.00	\$ 304.50	\$ -	\$ 619.50	\$ 3,580.50
EJECUTIVOS DE NEGOCIOS	\$ 900.00	\$10,800.00	\$ 810.00	\$ 783.00	\$ -	\$ 1,593.00	\$ 9,207.00
VIGILANTE	\$ 600.00	\$ 7,200.00	\$ 540.00	\$ 522.00	\$ -	\$ 1,062.00	\$ 6,138.00
PERSONAL DE LIMPIEZA	\$ 300.00	\$ 3,600.00	\$ 270.00	\$ 261.00	\$ -	\$ 531.00	\$ 3,069.00
TOTAL	\$ 5,160.00	\$61,920.00	\$ 4,644.00	\$ 4,489.20	\$ 915.12	\$10,048.32	\$51,871.68

Tercero: Se determinan los montos en concepto de vacación: El pago de la vacación es proporcional al tiempo y sólo se paga a los empleados que tienen más de un año de laborar para la cooperativa.

Se calcula de la siguiente manera:

JEFE DE NEGOCIOS:

Salario mensual: \$600

Vacación= $(\$600/2)+(\$600/2)*0.30$

Vacación= \$300+\$90

Vacación= \$390.00

Cédula 10 De cálculo de la vacación

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO				
CONCEPTO	CANTIDAD	SALARIO	SALARIO MENSUAL	VACACIÓN
GERENTE GENERAL	1	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 585.00
JEFE DE NEGOCIOS	1	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 390.00
CONTADOR	1	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 292.50
AUXILIAR CONTABLE	1	\$ 370.00	\$ 370.00	\$ 240.50
ASISTENTE DE GERENCIA	1	\$ 370.00	\$ 370.00	\$ 240.50
CAJERO	1	\$ 320.00	\$ 320.00	\$ 208.00
GESTOR DE COBROS	1	\$ 350.00	\$ 350.00	\$ 227.50
EJECUTIVOS DE NEGOCIOS	3	\$ 300.00	\$ 900.00	\$ 585.00
VIGILANTE	2	\$ 300.00	\$ 600.00	\$ 390.00
PERSONAL DE LIMPIEZA	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 195.00
TOTAL	13	\$ 4,260.00	\$ 5,160.00	\$ 3,354.00

Cuarto: Se detalla el cálculo de pago de aguinaldo.

El pago del aguinaldo es proporcional al tiempo de trabajo:

Para los empleados que tienen más de uno y menos de tres años de servicio, el aguinaldo es proporcional a 15 días.

Para los empleados que tienen más de tres y menos de diez años de servicio, el aguinaldo es proporcional a 19 días.

Para los empleados que tienen más de diez años de servicio, el aguinaldo es proporcional a 21 días.

- A más de 1 año y menos de 3 años:

JEFE DE NEGOCIOS: \$600.00

Aguinaldo = $(\$600/30)*15$

Aguinaldo = \$300.00

- A más de 3 años y menos de 10 años:

CONTADOR: \$450.00

Aguinaldo = $(\$450/30)*19$

Aguinaldo = \$ 285.00

Nota: Ver detalles de montos de pago de aguinaldo por empleado en cédula 7.

Quinto: Las dietas son retribuciones económicas otorgadas a los directivos, el valor asignado se toma de la propuesta que es aprobada en la asamblea general 2018.

Tabla 28 Montos para gastos en concepto de dietas.

DIETAS		
CONCEPTO	GASTO	TOTAL
Dietas	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00
TOTAL	\$ 3,500.00	\$ 42,000.00

Nota: La cuota en gastos destinados para dietas es fijo para cada mes.

Sexto: Los montos en capacitaciones son aprobadas por asamblea general.

Cédula 11 De Capacitación al personal y talleres ocupacionales a los asociados

CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TALLERES OCUPACIONALES A LOS ASOCIADOS/AS					
GASTOS	PRMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL
Capacitaciones y talleres	\$ 1,500.00	\$1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00
TOTAL	\$ 1,500.00	\$1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00

Nota: La cuota en gastos destinados para capacitaciones es fijo para cada trimestre.

Se detallan los gastos en capacitaciones al personal administrativo y talleres a los asociados, proyectados al año 2019, presentados por trimestres.

Tabla 29 Capacitación y talleres primer trimestre

CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TALLERES OCUPACIONALES PARA LOS ASOCIADOS.				
CAPACITACIONES		TALLERES		TOTAL
TEMA: "DISTRIBUCIÓN DE EXCEDENTES EN LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS"		FLORES		
CAPACITADOR	\$ 300.00	TALLERISTA	\$ 400.00	\$ 700.00
ALQUILER LOCAL	\$ 30.00	ALQUILER LOCAL	\$ 100.00	\$ 130.00
REFRIGERIO	\$ 60.00	REFRIGRIO	\$ 250.00	\$ 310.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 60.00	MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 300.00	\$ 360.00
TOTAL	\$ 450.00	TOTAL	\$ 1,050.00	\$ 1,500.00

Tabla 30 Capacitación y talleres segundo trimestre

CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TALLERES OCUPACIONALES PARA LOS ASOCIADOS.				
CAPACITACIONES		TALLERES		TOTAL
TEMA: "IMPORTANCIAS DE LAS TÉCNICAS FINANCIERAS"		PIÑATERÍA		
CAPACITADOR	\$ 300.00	TALLERISTA	\$ 400.00	\$ 700.00
ALQUILER LOCAL	\$ 30.00	ALQUILER LOCAL	\$ 100.00	\$ 130.00
REFRIGERIO	\$ 60.00	REFRIGRIO	\$ 250.00	\$ 310.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 60.00	MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 300.00	\$ 360.00
TOTAL	\$ 450.00	TOTAL	\$ 1,050.00	\$ 1,500.00

Tabla 31 Capacitación y talleres tercer trimestre

CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TALLERES OCUPACIONALES PARA LOS ASOCIADOS.				
CAPACITACIONES		TALLERES		TOTAL
TEMA: "DESARROLLO Y CRECIMIENTO DE LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS"		COSTURA		
CAPACITADOR	\$ 300.00	TALLERISTA	\$ 400.00	\$ 700.00
ALQUILER LOCAL	\$ 30.00	ALQUILER LOCAL	\$ 100.00	\$ 130.00
REFRIGERIO	\$ 60.00	REFRIGRIO	\$ 250.00	\$ 310.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 60.00	MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 300.00	\$ 360.00
TOTAL	\$ 450.00	TOTAL	\$ 1,050.00	\$ 1,500.00

Tabla 32 Capacitación y talleres cuarto trimestre

CAPACITACIONES AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TALLERES OCUPACIONALES PARA LOS ASOCIADOS.				
CAPACITACIONES		TALLERES		TOTAL
TEMA: "EDUCACIÓN FINANCIERA EN LAS ASOCIACIONES COOPERATIVAS"		DIBUJO Y PINTURA		
CAPACITADOR	\$ 300.00	TALLERISTA	\$ 400.00	\$ 700.00
ALQUILER LOCAL	\$ 30.00	ALQUILER LOCAL	\$ 100.00	\$ 130.00
REFRIGERIO	\$ 60.00	REFRIGRIO	\$ 250.00	\$ 310.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 60.00	MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 300.00	\$ 360.00
TOTAL	\$ 450.00	TOTAL	\$ 1,050.00	\$ 1,500.00

Séptimo: Se detallan los pagos de servicios básicos:

Tabla 33 Montos para gastos de servicios básicos

GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS		
SERVICIO	GASTO	TOTAL ANUAL
Agua	\$ 50.00	\$ 600.00
Internet y Telefonía	\$ 90.00	\$ 1,080.00
Energía Eléctrica	\$ 100.00	\$ 1,200.00
TOTAL	\$ 240.00	\$ 2,880.00

Nota: El gasto de servicios básicos es fijo para todos los meses.

Octavo: Se elabora una cédula de adquisición de papelería y útiles para 2019.

Cédula 12 De papelería y útiles

GASTOS DE PAPELERÍA Y ÚTILES														TOTAL
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Papel	Caja	\$ 30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$360.00
Bolígrafos	Caja	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 36.00
Tinta	Cartucho	\$100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$200.00
Clips	Caja	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 18.00
Post-it	Caja	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 48.00
TOTAL		\$138.50	\$38.50	\$ 38.50	\$38.50	\$38.50	\$ 38.50	\$ 138.50	\$ 38.50	\$38.50	\$38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$662.00

Noveno: Se calculan los montos destinados a la adquisición de insumos para atenciones al personal:

Cédula 13 De gastos destinados para atenciones al personal

GASTOS DE PAPELERÍA Y ÚTILES														TOTAL
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Papel	Caja	\$ 30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$30.00	\$30.00	\$ 30.00	\$ 30.00	\$360.00
Bolígrafos	Caja	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 36.00
Tinta	Cartucho	\$100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$100.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$200.00
Clips	Caja	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 18.00
Post-it	Caja	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 48.00
TOTAL		\$138.50	\$38.50	\$ 38.50	\$38.50	\$38.50	\$ 38.50	\$ 138.50	\$ 38.50	\$38.50	\$38.50	\$ 38.50	\$ 38.50	\$662.00

Décimo: Mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipo:

- El mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina se realiza dos veces en el año, en los meses de enero y julio.
- Se utilizan contratos eventuales que se negocian con el técnico respectivo, los montos son fijos y se cancelan el día que corresponde el mantenimiento.
- Estos empleados no gozan de prestaciones laborales: (aguinaldo, vacaciones, etc.) y no se les aplica retenciones:(ISS, AFP, etc.)

Tabla 34 Montos para gastos de mantenimiento de mobiliario y equipo de oficina.

GASTOS DE MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA			
MANTENIMIENTO	TIPO DE CONTRATO	MONTO	TOTAL
Mantenimiento de Equipo Computacional	Eventual	\$ 250.00	\$ 500.00
Mantenimiento de Instalaciones	Eventual	\$ 500.00	\$ 1,000.00
Mantenimiento de Aire Acondicionado	Eventual	\$ 150.00	\$ 300.00
TOTAL		\$ 900.00	\$ 1,800.00

Décimoprimer: Depreciación de activo fijo utilizado en el área administrativa.

Cédula 14 De depreciación de activo fijo

DEPRECIACIÓN DE ACTIVO FIJO							
LISTA DE ACTIVOS	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑO DE ADQ.	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN UNITARIA	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
Computadoras	4	\$ 750.00	\$ 3,000.00	2016	4	\$ 750.00	\$ 3,000.00
Escritorios	4	\$ 300.00	\$ 1,200.00	2017	2	\$ 600.00	\$ 2,400.00
Sillas	6	\$ 50.00	\$ 300.00	2017	2	\$ 150.00	\$ 900.00
Impresora multifuncional	1	\$ 500.00	\$ 500.00	2016	4	\$ 125.00	\$ 125.00
Aire Acondicionado	3	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00	2016	4	\$ 1,125.00	\$ 3,375.00
Edificio	1	\$ 228,940.15	\$ 228,940.15	2001	20	\$ 11,447.01	\$ 11,447.01
Archivero	3	\$ 100.00	\$ 300.00	2017	2	\$ 150.00	\$ 450.00
TOTAL		\$ 232,140.15	\$ 238,740.15			\$ 14,347.01	\$ 21,697.01

f) Gastos de comercialización.

Es la estimación de las erogaciones para promocionar y comercializar los préstamos, tomando como base la aprobación de solicitudes de crédito para un período determinado.

Para la elaboración de este presupuesto no se requiere el empleo de ningún método estadístico, sino más bien es el cumplimiento del plan de créditos de la unidad respectiva.

OBJETIVO: lograr la aplicación óptima de los gastos y controlarlos eficazmente en el área de comercialización de créditos.

REQUERIMIENTOS:

- i. Gastos estimados de promoción, publicidad y propaganda.

**ACOPASS DE R.L.
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)**

Presupuesto 6 De gastos de comercialización

GASTO	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	TOTAL
Viáticos y transporte	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$ 19,500.00
Papelería y útiles	\$ 118.50	\$ -	\$ -	\$ 118.50	\$ -	\$ -	\$ 118.50	\$ -	\$ -	\$ 118.50	\$ -	\$ -	\$ 474.00
Gestión de negocios y publicidad	\$1,500.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 6,200.00
Capacitaciones	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ 250.00	\$ -	\$ -	\$ 1,000.00
Depreciaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,212.50	\$ 4,212.50
TOTAL	\$3,368.50	\$1,900.00	\$1,900.00	\$2,268.50	\$1,900.00	\$1,900.00	\$2,268.50	\$1,900.00	\$1,900.00	\$2,868.50	\$2,500.00	\$ 6,712.50	\$31,386.50

- Para la determinación de las cifras en las diferentes erogaciones en concepto de comercialización y promoción de los servicios de la cooperativa se tomaron como base datos de los estados financieros de los últimos cinco años (Ver anexo 1).
- El gasto en papelería y útiles se realiza trimestralmente.

PROCEDIMIENTO:

Primero: Se determinan los montos destinados para viáticos.

Cédula 15 De viáticos

VIÁTICOS													TOTAL
CONCEPTO	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Viáticos	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$19,500.00
TOTAL	\$1,500.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$2,000.00	\$19,500.00								

Segundo: Se detallan los gastos en papelería y útiles para el departamento de comercialización.

Cédula 16 De papelería y útiles

GASTOS DE PAPELERÍA Y ÚTILES						
CONCEPTO	CONCEPTO	PRIMER TRIMESTR	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL
Papel	Caja	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 240.00
Bolígrafos	Caja	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 3.00	\$ 12.00
Tinta	Cartucho	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 50.00	\$ 200.00
Clips	Caja	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 1.50	\$ 6.00
Post-it	Caja	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 4.00	\$ 16.00
TOTAL	TOTAL	\$ 118.50	\$ 118.50	\$ 118.50	\$ 118.50	\$ 474.00

Tercero: Se detallan los montos destinados para gestión de negocios y publicidad.

Cédula 17 De gastos de gestión y publicidad

GASTOS DE GESTIÓN DE NEGOCIOS Y PUBLICIDAD													TOTAL
CONCEPTO	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Gestión de negocios y publicidad	\$1,500.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$ 400.00	\$400.00	\$400.00	\$ 500.00	\$500.00	\$ 500.00	\$6,200.00
TOTAL	\$1,500.00	\$ 400.00	\$ 400.00	\$400.00	\$400.00	\$400.00	\$ 400.00	\$400.00	\$400.00	\$ 500.00	\$500.00	\$ 500.00	\$6,200.00

- Las cantidades asignadas a la gestión de negocios y publicidad fueron proporcionados por el contador de la cooperativa con base a datos históricos de los últimos cinco años (2013-2017).

Cuarto: Se establecen los montos para capacitaciones presupuestados para 2019.

Cédula 18 De capacitaciones

CAPACITACIONES DE COMERCIALIZACIÓN					
GASTOS	PRIMER TRIMESTRE	SEGUNDO TRIMESTRE	TERCER TRIMESTRE	CUARTO TRIMESTRE	TOTAL
Capacitaciones	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 1,000.00
TOTAL	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 1,000.00

Se detallan los gastos en capacitaciones a los ejecutivos de negocios proyectados al año 2019, presentados por trimestres.

Tabla 35 Capacitaciones primer trimestre.

CAPACITACIONES	
TEMA: " NEGOCIACIÓN"	
CAPACITADOR	\$ 175.00
ALQUILER LOCAL	\$ -
REFRIGERIO	\$ 45.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 30.00
TOTAL	\$ 250.00

Tabla 36 Capacitaciones segundo trimestre.

CAPACITACIONES	
TEMA: " COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LOS CLIENTES"	
CAPACITADOR	\$ 175.00
ALQUILER LOCAL	\$ -
REFRIGERIO	\$ 45.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 30.00
TOTAL	\$ 250.00

Tabla 37 Capacitaciones tercer trimestre.

CAPACITACIONES	
TEMA: " FIDELIZACIÓN DE CLIENTES"	
CAPACITADOR	\$ 175.00
ALQUILER LOCAL	\$ -
REFRIGERIO	\$ 45.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 30.00
TOTAL	\$ 250.00

Tabla 38 Capacitaciones cuarto trimestre

CAPACITACIONES	
TEMA: " PLANIFICACION Y MANEJO DE CARTERA"	
CAPACITADOR	\$ 175.00
ALQUILER LOCAL	\$ -
REFRIGERIO	\$ 45.00
MATERIAL DIDÁCTICO	\$ 30.00
TOTAL	\$ 250.00

Quinto: Depreciación para gastos de comercialización.

Cédula 19 De depreciación de gastos de comercialización

DEPRECIACIÓN GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN							
LISTA DE ACTIVOS	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	AÑO DE ADQUISICIÓN	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN UNITARIA	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
Computadoras	3	\$ 750.00	\$ 2,250.00	2016	4	\$ 562.50	\$ 1,687.50
Escritorios	3	\$ 300.00	\$ 900.00	2017	2	\$ 450.00	\$ 1,350.00
Sillas	3	\$ 50.00	\$ 150.00	2017	2	\$ 75.00	\$ 225.00
Impresora multifuncional	1	\$ 500.00	\$ 500.00	2016	4	\$ 125.00	\$ 125.00
Aire Acondicionado	1	\$1,500.00	\$ 1,500.00	2016	4	\$ 375.00	\$ 375.00
Archivero	3	\$ 100.00	\$ 300.00	2017	2	\$ 150.00	\$ 450.00
TOTAL		\$3,200.00	\$ 5,600.00			\$ 1,737.50	\$ 4,212.50

g) Presupuesto de gastos financieros.

Son los gastos en intereses que paga la cooperativa a los depositantes por los recursos captados de acuerdo al tipo de depósito de que se trate.

Además comprende aquellas erogaciones que servirán para cubrir los costos de financiamiento generados por créditos obtenidos de fuentes bancarias y de actividades comerciales que sean necesarias para financiar los planes operativos de la asociación.

OBJETIVO: Determinar el total de gastos en concepto de intereses sobre los financiamientos recibidos.

REQUERIMIENTOS:

- i. Conocimiento de déficit y superávit de fondos después de prever los gastos estimados.
- ii. Conocer cómo se han de obtener los fondos faltantes cuando existe déficit y como se invertirán los excedentes si hay superávit.
- iii. Monto de intereses a pagar por financiamiento a obtener.
- iv. Monto del financiamiento que se espera percibir durante el ejercicio y tasa de interés que se ha de pactar.
- v. La tasa de interés para depósitos a plazo es del 5% anual y para el ahorro corriente es del 4%.

ACOPASS DE R.L.
GASTOS FINANCIEROS PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 7 De gastos financieros.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCTUBRE	NOV.	DIC.	
DEPÓSITO A PLAZO	\$ 10,000.00	\$ 8,295.83	\$ 6,932.50	\$ 5,841.83	\$ 4,969.30	\$ 4,271.27	\$ 3,712.85	\$ 3,266.11	\$ 2,908.73	\$ 2,622.81	\$ 2,394.08	\$ 2,211.10	\$ 57,426.43
AHORRO CORRIENTE	\$ 1,600.00	\$ 1,480.00	\$ 1,384.00	\$ 1,307.20	\$ 1,245.76	\$ 1,196.61	\$ 1,157.29	\$ 1,125.83	\$ 1,100.66	\$ 1,080.53	\$ 1,064.42	\$ 1,051.54	\$ 14,793.84
TOTALES	\$ 11,600.00	\$ 9,775.83	\$ 8,316.50	\$ 7,149.03	\$ 6,215.06	\$ 5,467.88	\$ 4,870.14	\$ 4,391.94	\$ 4,009.39	\$ 3,703.34	\$ 3,458.51	\$ 3,262.64	\$ 72,220.27

- Los intereses por pagar son calculados sobre los saldos de los financiamientos a obtener en el año 2019 y los acumulados de periodos anteriores (Ver CÉDULA 20).

Primero: Se elabora la cédula de los saldos de financiamientos sobre los cuáles se calcularan los intereses por pagar durante el año presupuestado.

Tabla 39 Saldos de financiamiento de periodos anteriores.

LÍNEA	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
DEPÓSITO A PLAZO	\$ 170,416.67	\$ 136,333.33	\$109,066.67	\$ 87,253.33	\$ 69,802.67	\$ 55,842.13	\$ 44,673.71	\$ 35,738.97	\$ 28,591.17	\$ 22,872.94	\$ 18,298.35	\$ 14,638.68
AHORRO CORRIENTE	\$ 15,000.00	\$ 12,000.00	\$ 9,600.00	\$ 7,680.00	\$ 6,144.00	\$ 4,915.20	\$ 3,932.16	\$ 3,145.73	\$ 2,516.58	\$ 2,013.27	\$ 1,610.61	\$ 1,288.49
TOTAL	\$ 185,416.67	\$ 148,333.33	\$118,666.67	\$ 94,933.33	\$ 75,946.67	\$ 60,757.33	\$ 48,605.87	\$ 38,884.69	\$ 31,107.75	\$ 24,886.20	\$ 19,908.96	\$ 15,927.17

Tabla 40 Saldos de financiamiento a obtener en el 2019.

LÍNEA	MESES											
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
DEPÓSITO A PLAZO	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33
AHORRO CORRIENTE	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
TOTAL	\$ 54,583.33											

Cédula 20 Saldos para el cálculo de gastos financieros.

LÍNEA	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
DEPÓSITO A PLAZO	\$ 200,000.00	\$ 165,916.67	\$ 138,650.00	\$ 116,836.67	\$ 99,386.00	\$ 85,425.47	\$ 74,257.04	\$ 65,322.30	\$ 58,174.51	\$ 52,456.27	\$ 47,881.68	\$ 44,222.01	\$ 1148,528.61
AHORRO CORRIENTE	\$ 40,000.00	\$ 37,000.00	\$ 34,600.00	\$ 32,680.00	\$ 31,144.00	\$ 29,915.20	\$ 28,932.16	\$ 28,145.73	\$ 27,516.58	\$ 27,013.27	\$ 26,610.61	\$ 26,288.49	\$ 369,846.04
TOTAL	\$ 240,000.00	\$ 202,916.67	\$ 173,250.00	\$ 149,516.67	\$ 130,530.00	\$ 115,340.67	\$ 103,189.20	\$ 93,468.03	\$ 85,691.09	\$ 79,469.54	\$ 74,492.30	\$ 70,510.50	\$ 1518,374.65

Segundo: Para el cálculo de los intereses a pagar en el año 2019, de los financiamientos que se obtendrán en el 2019 y obtenidos en periodos anteriores se utiliza la fórmula de interés simple.

$I = Pin$

En donde:

$I =$ Interés a pagar

$P =$ Saldo de los financiamientos.

$i =$ Tasa de interés

$n =$ Tiempo para el cual se calculan los intereses.

Para la aplicación de la fórmula se considera

Para los depósitos a plazo:

$n = 360$ días, correspondientes al promedio de los depósitos a plazo.

$i = 5\%$, tasa de interés

De lo anterior se obtiene un divisor fijo de 7,200 resultante al operar:

$$\frac{360 \times 100\%}{5\%} = 7,200$$

Obteniéndose así:

$$\frac{\text{Saldo mensual del financiamiento} \times 360}{\text{Divisor fijo}} = \text{interés mensual}$$

Ejemplo:

Depósito a plazo: Saldo de enero \$200,000.00

Aplicando:

$$\frac{\$200,000.00 \times 360}{7,200} = \$10,000.00$$

Para ahorro corriente:

$n = 360$ días, correspondientes al promedio de los depósitos de ahorro corriente.

$i = 4\%$, tasa de interés

De lo anterior se obtiene un divisor fijo de 9,000 resultante al operar:

$$\frac{360 \times 100\%}{4\%} = 9,000$$

Obteniéndose así:

$$\frac{\text{Saldo mensual del financiamiento} \times 360}{\text{Divisor fijo}} = \text{interés mensual}$$

Ejemplo:

Ahorro corriente: Saldo de enero \$40,000.00

Aplicando:

$$\frac{\$40,000.00 \times 360}{9,000} = \$1,600.00$$

Tercero: Los intereses por pagar se consolidan en el presupuesto de gastos financieros.

3. Presupuestos financieros.

Se utilizaron tablas las cuales contienen la información necesaria para la elaboración de cédulas presupuestarias y cada cédula presupuestaria contiene los datos necesarios para la elaboración de los presupuesto.

a) Presupuesto de capital.

Es el proceso de planeación y administración de las inversiones en activos fijos o en el diseño de métodos y procedimientos necesarios.

Mediante este proceso los gerentes tratan de identificar, desarrollar y evaluar las oportunidades de inversión que pueden ser rentables para la organización.

Una inversión de capital podría representar un aumento de los activos fijos, participación en otros negocios.

OBJETIVO: Seleccionar adecuadamente los proyectos de inversión; es decir, los proyectos que resulten más convenientes y que den respuesta a los requerimientos y planes de la cooperativa.

Para el presente ejercicio presupuestal la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada ACOPASS DE R.L. no prevé inversiones de capital, por lo que no se desarrolla este presupuesto.

b) Presupuesto de efectivo.

Éste presupuesto representa el cálculo anticipado con respecto a las entradas y salidas de efectivo que se espera en un periodo determinado.

El presupuesto de efectivo consta de cinco partes básicas, las cuales son: el saldo inicial, los ingresos de fondos, los egresos generados por gastos de efectivo, el saldo mínimo requerido y el financiamiento total requerido para el período a presupuestar.

OBJETIVO: Determinar la probable posición de caja al fin de cada periodo como resultado de las operaciones planeadas.

- Cálculo del IVA Débito Fiscal

Tabla 41 IVA débito fiscal

MES	COMISIÓN POR ADMINISTRACIÓN Y SERVICIO	VENTA DE PAPELERÍA	INGRESOS POR OTORGAMIENTO	INGRESOS NETOS	IVA	TOTAL INGRESOS
ENERO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
FEBRERO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
MARZO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
ABRIL	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
MAYO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
JUNIO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
JULIO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
AGOSTO	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
SEPTIEMBRE	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
OCTUBRE	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
NOVIEMBRE	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
DICIEMBRE	\$ 181.14	\$ 8.85	\$ 986.73	\$ 1,176.71	\$ 152.97	\$ 1,329.69
TOTAL ANUAL	\$ 2,173.67	\$ 106.19	\$ 11,840.71	\$ 14,120.58	\$ 1,835.67	\$ 15,956.25

- Cálculo del IVA Débito Fiscal

Tabla 42 IVA crédito fiscal

MES	COMPRA DE PAPELERÍA	SERVICIOS BÁSICOS	OTROS GASTOS	EGRESOS NETOS	IVA	TOTAL EGRESOS
ENERO	\$ 227.43	\$ 168.14	\$ 176.99	\$ 572.57	\$ 74.43	\$ 647.00
FEBRERO	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
MARZO	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
ABRIL	\$ 138.94	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 338.05	\$ 43.95	\$ 382.00
MAYO	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
JUNIO	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
JULIO	\$ 227.43	\$ 168.14	\$ 119.47	\$ 515.04	\$ 66.96	\$ 582.00
AGOSTO	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
SEPTIEMBRE	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
OCTUBRE	\$ 138.94	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 338.05	\$ 43.95	\$ 382.00
NOVIEMBRE	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
DICIEMBRE	\$ 34.07	\$ 168.14	\$ 30.97	\$ 233.19	\$ 30.31	\$ 263.50
TOTAL ANUAL	\$ 1,005.31	\$ 2,017.70	\$ 606.19	\$ 3,629.20	\$ 471.80	\$ 4,101.00

Tabla 43 IVA remanente

MESES	IVA DÉBITO FISCAL	IVA CRÉDITO FISCAL	IVA POR PAGAR O REMANENTE
ENERO	\$ 152.97	\$ 74.43	\$ 78.54
FEBRERO	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
MARZO	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
ABRIL	\$ 152.97	\$ 43.95	\$ 109.03
MAYO	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
JUNIO	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
JULIO	\$ 152.97	\$ 66.96	\$ 86.02
AGOSTO	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
SEPTIEMBRE	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
OCTUBRE	\$ 152.97	\$ 43.95	\$ 109.03
NOVIEMBRE	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
DICIEMBRE	\$ 152.97	\$ 30.31	\$ 122.66
TOTAL	\$ 1,835.67	\$ 471.80	\$ 1,363.88

ACOPASS DE R.L. utiliza las siguientes tasas para calcular el costo por el trámite de desembolso de préstamos, se detalla a continuación en la tabla 44:

Tabla 44 Comisión por trámites de desembolso

TRÁMITES POR DESEMBOLSO		
HASTA	\$10,000.00	1.75%
HASTA	\$12,000.00	1.70%
HASTA	\$15,000.00	1.60%
HASTA	\$20,000.00	1.45%
HASTA	\$30,000.00	1.30%
PROMEDIO		1.56%

Fuente: Datos proporcionados por ACOPASS DE R.L.

Con base en la información anterior se consideró una tasa promedio del 1.56% para el cálculo de los ingresos por trámites de otorgamiento, sobre las inversiones en préstamos del año 2019.

Tabla 45 Cálculo de ingresos por trámites de otorgamiento

CÁLCULO DE INGRESOS POR TRAMITES DE OTORGAMIENTO			
MES	INVERSIÓN EN PRÉSTAMOS PROYECTADA	PORCENTAJE PROMEDIO	TOTAL
ENERO	\$ 83,345.26	1.56%	\$ 1,300.19
FEBRERO	\$ 74,084.68	1.56%	\$ 1,155.72
MARZO	\$ 74,293.23	1.56%	\$ 1,158.97
ABRIL	\$ 64,824.09	1.56%	\$ 1,011.26
MAYO	\$ 64,824.09	1.56%	\$ 1,011.26
JUNIO	\$ 64,999.28	1.56%	\$ 1,013.99
JULIO	\$ 64,824.09	1.56%	\$ 1,011.26
AGOSTO	\$ 74,084.68	1.56%	\$ 1,155.72
SEPTIEMBRE	\$ 74,276.55	1.56%	\$ 1,158.71
OCTUBRE	\$ 74,084.68	1.56%	\$ 1,155.72
NOVIEMBRE	\$ 102,024.93	1.56%	\$ 1,591.59
DICIEMBRE	\$ 111,227.12	1.56%	\$ 1,735.14
TOTAL	\$ 926,892.69	1.56%	\$14,459.53

A continuación se presenta el presupuesto de efectivo:

ACOPASS DE R.L.
FLUJO DE EFECTIVO PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 8 De efectivo.

CONCEPTO	MESES												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
SALDO INICIAL/1	\$ 642,164.19	\$ 633,420.00	\$ 647,611.98	\$ 662,190.43	\$ 688,958.63	\$ 714,861.12	\$ 740,598.54	\$ 770,232.74	\$ 793,440.50	\$ 816,037.80	\$ 840,415.80	\$ 839,375.82	\$ 642,164.19
ENTRADAS DE EFECTIVO													
Captación de recursos													
Depósitos/2	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 29,583.33	\$ 355,000.00
Ahorros corrientes/3	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00	\$ 300,000.00
Recuperación de préstamos/4	\$ 26,580.37	\$ 34,285.52	\$ 34,403.54	\$ 34,538.95	\$ 34,642.22	\$ 34,745.49	\$ 34,863.36	\$ 34,966.63	\$ 35,084.66	\$ 35,218.67	\$ 35,336.69	\$ 35,512.19	\$ 410,178.29
Aportaciones/5	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 9,583.33	\$ 115,000.00
Ingresos por otorgamiento/6	\$ 1,300.19	\$ 1,155.72	\$ 1,158.97	\$ 1,011.26	\$ 1,011.26	\$ 1,013.99	\$ 1,011.26	\$ 1,155.72	\$ 1,158.71	\$ 1,155.72	\$ 1,591.59	\$ 1,735.14	\$ 14,459.53
Venta de papelería/7	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 10.00	\$ 120.00
Productos financieros													
Intereses sobre préstamos/8	\$ 25,103.68	\$ 26,735.89	\$ 27,294.41	\$ 27,728.38	\$ 28,172.46	\$ 28,843.02	\$ 29,091.07	\$ 29,694.14	\$ 30,308.62	\$ 30,928.88	\$ 31,934.90	\$ 33,098.06	\$ 348,933.50
Productos financieros por administración/9	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 204.69	\$ 2,456.25
INGRESOS TOTALES	\$ 117,365.59	\$ 126,558.48	\$ 127,238.28	\$ 127,659.94	\$ 128,207.29	\$ 128,983.86	\$ 129,347.04	\$ 130,197.85	\$ 130,933.35	\$ 131,684.63	\$ 133,244.54	\$ 134,726.74	\$ 1546,147.56
EFECTIVO DISPONIBLE	\$ 759,529.78	\$ 759,978.48	\$ 774,850.26	\$ 789,850.36	\$ 817,165.91	\$ 843,844.98	\$ 869,945.58	\$ 900,430.59	\$ 924,373.84	\$ 947,722.43	\$ 973,660.33	\$ 974,102.56	\$ 2188,311.75
SALIDAS DE EFECTIVO													
Desembolsos por inversiones de préstamos/10	\$ 83,345.26	\$ 74,084.68	\$ 74,293.23	\$ 64,824.09	\$ 64,824.09	\$ 64,999.28	\$ 64,824.09	\$ 74,084.68	\$ 74,276.55	\$ 74,084.68	\$ 102,024.93	\$ 111,227.12	\$ 926,892.69
Gastos administrativos/11	\$ 11,312.40	\$ 10,147.40	\$ 11,647.40	\$ 10,147.40	\$ 10,147.40	\$ 11,647.40	\$ 11,247.40	\$ 10,147.40	\$ 11,647.40	\$ 10,147.40	\$ 9,812.00	\$ 14,168.00	\$ 132,219.00
Gastos de comercialización/12	\$ 3,368.50	\$ 1,900.00	\$ 1,900.00	\$ 2,268.50	\$ 1,900.00	\$ 1,900.00	\$ 2,268.50	\$ 1,900.00	\$ 1,900.00	\$ 2,868.50	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 27,174.00
Gastos financieros/13	\$ 11,600.00	\$ 9,775.83	\$ 8,316.50	\$ 7,149.03	\$ 6,215.06	\$ 5,467.88	\$ 4,870.14	\$ 4,391.94	\$ 4,009.39	\$ 3,703.34	\$ 3,458.51	\$ 3,262.64	\$ 72,220.27
Provisión por saneamiento de activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7,000.00
Retiro de depósitos/14	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 19,104.17	\$ 19,104.17	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 16,375.00	\$ 201,958.33
Inversiones y otras participaciones	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 16.67	\$ 200.04
IVA/15	\$ 91.94	\$ 66.92	\$ 111.04	\$ 111.04	\$ 97.41	\$ 111.04	\$ 111.04	\$ 74.40	\$ 111.04	\$ 111.04	\$ 97.41	\$ 111.04	\$ 1,205.33
SALIDAS DE EFECTIVO TOTALES	\$ 126,109.77	\$ 112,366.50	\$ 112,659.84	\$ 100,891.74	\$ 102,304.80	\$ 103,246.43	\$ 99,712.84	\$ 106,990.09	\$ 108,336.04	\$ 107,306.63	\$ 134,284.52	\$ 154,660.47	\$ 1368,869.66
FLUJO NETO DE EFECTIVO/16	\$ 633,420.00	\$ 647,611.98	\$ 662,190.43	\$ 688,958.63	\$ 714,861.12	\$ 740,598.54	\$ 770,232.74	\$ 793,440.50	\$ 816,037.80	\$ 840,415.80	\$ 839,375.82	\$ 818,992.56	\$ 818,992.56
Saldo mínimo requerido													
Superávit o déficit													

*Los números colocados a la par de cada una de las cuentas hacen referencia a la descripción de donde provienen los montos para la elaboración del flujo de efectivo que se detallan a continuación.

- /1 El saldo inicial se tomó del efectivo y equivalente de efectivo del balance general del año 2017 (ver anexo 5)
- /2 Los depósitos a plazo se tomaron de los montos a captar en el año 2019, detallados en el presupuesto de captación de recursos. (ver página 92)
- /3 Los ahorros corrientes se tomaron de los montos a captar en el año 2019, detallados en el presupuesto de captación de recursos. (ver página 92)
- /4 El monto de recuperación de préstamos es tomado del presupuesto de recuperación de recursos financieros del año 2019. (ver página 82)
- /5 Las aportaciones son tomadas del presupuesto de captación de recursos del año 2019. (ver página 92)
- /6 Proviene de los gastos por realizar trámites por otorgamiento de préstamos en el año 2019. (Ver tablas 44 y 45 en páginas 131 y 132)
- /7 Venta de papelería que se espera reciclar en el año 2019.
- /8 Los montos de los intereses sobre préstamos incluye los intereses devengados de la cartera de préstamos y los intereses devengados de las inversiones y otras participaciones en CACTIUSA DE R.L, tomados del presupuesto de productos financieros del año 2019. (ver página 95)
- /9 Los montos de los productos financieros por administración reflejan la comisión que la cooperativa cobra por la administración de los ahorros de los asociados, esta cuenta se ve reflejada en el presupuesto de productos financieros del año 2019. (ver página 95)
- /10 Los montos de desembolso por inversiones de préstamos son tomados de los totales mensuales del presupuesto de inversión de recursos del año 2019. (ver página 76)
- /11 Los montos de los gastos administrativos son tomados de los totales mensuales del presupuesto de gasto de administración del año 2019, incluyendo las retenciones realizadas a los empleados. (ver página 109)
- /12 Los montos de los gastos de comercialización son tomados de los totales mensuales del presupuesto de gasto de comercialización del año 2019. (ver página 118)
- /13 Los montos de los gastos financieros son tomados de los totales mensuales del presupuesto de gasto financieros proyectados para el año 2019. (ver página 124)

/14 Retiros de depósitos efectuados mensualmente, con base a información financiera proporcionada por la cooperativa.

/15 IVA por pagar mensuales. (ver tabla 42 “IVA remanente” página 130) (Ver tabla 43 en página 131

/16 El flujo neto de efectivo representa la suficiencia o insuficiencia de fondos por mes.

c) Estado de resultado proforma.

El estado de resultados es un documento o informe financiero que muestra los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha obtenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

OBJETIVO: Reflejar la situación económica del año presupuestado.

REQUERIMIENTOS:

- i. Para la preparación del estado de resultados presupuestado se requiere los siguientes datos.
- ii. Presupuesto de inversión de recursos.
- iii. El ingreso por los servicios prestados.
- iv. El costo de los servicios prestados.
- v. Los gastos de operación presupuestados.
 - gastos de administración
 - gastos de comercialización
 - gastos financieros
 - otros gastos
- vi. Otros productos financieros resultantes de ciertas operaciones de la cooperativa.
- vii. Impuestos presupuestados a pagar.

ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 9 Estado de resultados proforma.

INGRESOS		\$ 368,994.13
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN	\$ 365,849.27	
Intereses Cartera de Créditos/1	\$ 348,933.50	
Ingresos por Otorgamiento/2	\$ 14,459.53	
Intereses sobre Depósitos/3	<u>\$ 2,456.25</u>	
INGRESOS OTRAS OPERACIONES DE INTERMEDIACIÓN	<u>\$ 3,144.86</u>	
Venta de papelería/4	\$ 120.00	
Excedentes Asociaciones Cooperativas/5	\$ 3,024.86	
(-) COSTOS Y GASTOS		\$ 254,596.42
COSTOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN	\$ 79,220.27	
Captación de depósitos/6	\$ 72,220.27	
Provisión por saneamiento de Activos/7	\$ 7,000.00	
GASTOS DE OPERACIÓN		
GASTOS DE ORGANISMOS DE DIRECCIÓN	\$ 175,254.19	
Gasto de organismo de Dirección/8	\$ 42,000.00	
Gasto de Funcionarios y Empleados/9	\$ 68,143.68	
Gastos Generales/10	\$ 65,110.51	
GASTOS DE NO OPERACIÓN	\$ 121.96	
Impuesto sobre la renta corriente	\$ 121.96	
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA		<u>\$ 114,397.71</u>
(-)RESERVAS		\$ 34,891.30
RESERVA LEGAL	\$ 17,159.66	
Reserva Legal 10% /12	\$ 11,439.77	
Reserva de Educación 5% /13	<u>\$ 5,719.89</u>	
RESERVAS INSTITUCIONALES	<u>\$ 17,731.65</u>	
Fondo para Desarrollo Empresarial 0.50% /14	\$ 571.99	
Fondo para Compra de Local 10% /15	\$ 11,439.77	
Reserva para Cuentas Incobrables 5% /16	<u>\$ 5,719.89</u>	
EXCEDENTE NETO		<u>\$ 79,506.41</u>

*Los números colocados a la par de cada una de las cuentas hacen referencia a la descripción de donde provienen los montos para la elaboración del flujo de efectivo que se detallan a continuación.

- /1 El monto de los intereses de la cartera de préstamos se tomó de los totales del presupuesto de productos financieros proyectados al año 2019 menos los montos de administración y servicios e inversiones y otras participaciones (Ver página 95)
- /2 Proviene de los gastos por realizar trámites por otorgamiento de préstamos en el año 2019. (Ver tablas 44 y 45 en páginas 131 y 132)
- /3 El monto de los intereses sobre depósitos se tomó de la cuenta administración y servicios del presupuesto de productos financieros proyectado al año 2019. (Ver página 95)
- /4 El monto de la venta de papelería se estimó con base a datos históricos tomados de los estados financieros de años anteriores (ver anexo 5)
- /5 Monto de excedentes de asociaciones cooperativas anuales. Son los intereses devengados por las inversiones y otras participaciones en CACTIUSA DE R.L. esto se encuentra reflejado en el presupuesto de productos financieros. (ver página 95)
- /6 Los intereses que la cooperativa pagará por la captación de depósitos de sus asociados se tomó de los totales del presupuesto de gastos financieros proyectado al año 2019. (Ver página 124)
- /7 Monto de provisión por saneamiento de activos anuales. Se estimó con base a datos históricos tomados de los estados financieros de años anteriores (ver anexo 5)
- /8 El monto de los gastos de organismo de dirección se tomó de la cuenta dietas proveniente del presupuesto de gastos administración proyectado al año 2019. (Ver página 109)
- /9 El monto de los gastos de funcionarios y empleados se tomó de los totales de pagos de salarios, cuotas patronales, vacación y aguinaldos reflejados en el presupuesto de gastos administración proyectado al año 2019. (Ver página 109)
- /10 El monto de los gastos generales se tomó de los totales de capacitaciones, pagos de servicios básicos, papelería y útiles, atenciones al personal, depreciación, mantenimiento de instalaciones, mobiliario y equipo reflejados en el presupuesto de gastos administración proyectado al año 2019 más el total del presupuesto de gastos de comercialización proyectado al año 2019. (Ver páginas 109 y 120)

- /11 Impuesto sobre la renta corriente anual. ACOPASS DE R.L. se encuentra en el listado de concesiones y autorizaciones, otorgadas por el ministerio de economía de gozar del beneficio de exención del impuesto sobre la renta con base al artículo 72 inciso a) de la ley general de asociaciones cooperativas, por tanto el impuesto reflejado en el estado de resultad son retenciones efectuadas a proveedores de la cooperativa.
- /12 El monto de la reserva legal se obtuvo multiplicando el excedente bruto antes de reserva por el 10%
- /13 El monto de los fondos de educación se obtuvo multiplicando el excedente bruto antes de reserva por el 5%
- /14 El monto de los fondos para el desarrollo empresarial se obtuvo multiplicando el excedente bruto antes de reserva por el 0.50%
- /15 El monto de los fondos para compra de local se obtuvo multiplicando el excedente bruto antes de reserva por el 10%
- /16 El monto de las reservas para cuentas incobrables se obtuvo multiplicando el excedente bruto antes de reserva por el 5%

d) Balance general proforma.

El balance general es el estado financiero en un momento determinado, presentando los cambios en el activo, pasivo y el patrimonio, al final de haber ejecutado el plan de operaciones en el período presupuestario

OBJETIVO: reflejar la situación financiera de la cooperativa al final de la ejecución del periodo presupuestario y mostrar el efecto del plan de operaciones, sobre las cuentas de activo, pasivo y patrimonio.

REQUERIMIENTOS:

- Saldo final a diciembre presupuesto de efectivo año 2019
- Balance general del año 2017
- Estado de resultado proyectado.
- Datos cartera de préstamos año 2017

ACOPASS DE R.L.
BALANCE GENERAL PROFORMA PARA EL AÑO 2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 10 Balance general proforma

		ACTIVO		
<u>ACTIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>			\$	3080,751.26
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	1		\$	818,992.56
Caja General		\$	3,767.37	
Caja Chica		\$	300.00	
Numerario en Reserva		\$	<u>11,278.35</u>	
DEPÓSITOS ASOCIACIONES COOPERATIVAS Y FEDERACIONES		\$	302,834.31	
DEPÓSITOS EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS		\$	500,812.53	
CRÉDITOS POR COBRAR	2		\$	<u>2261,758.70</u>
Créditos pactados hasta un año plazo		\$	46,726.67	
Créditos pactados a más de un año plazo		\$	2289,606.77	
Créditos vencidos		\$	25,000.00	
Estimaciones para Incobrabilidad de Créditos		\$	<u>(99,574.74)</u>	
<u>OTROS ACTIVOS</u>			\$	10,746.30
CUENTAS POR COBRAR	3		\$	2,052.23
Cuentas por Cobrar a partes Relacionadas		\$	-	
Cuentas por Cobrar a Asociados		\$	<u>2,052.23</u>	
EXISTENCIAS	4		\$	200.00
Papelería Útiles y Enseres		\$	<u>200.00</u>	
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO			\$	-
Arrendamientos		\$	-	
INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES	5		\$	<u>8,494.07</u>
Cactiusa de R.L.		\$	<u>8,494.07</u>	
<u>ACTIVOS FÍSICOS E INTANGIBLES</u>			\$	252,169.10
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	6		\$	295,691.13
Terrenos		\$	18,934.00	
Edificios		\$	228,940.15	
Instalaciones		\$	8,229.94	
Mobiliario de Oficina		\$	6,008.24	
Equipo de Computación		\$	19,695.07	
Equipo de Oficina		\$	1,702.66	
Enseres y Electrodomésticos		\$	431.07	
Equipo de Transporte		\$	<u>11,750.00</u>	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	7		\$	(73,542.57)
Depreciación Acumulada		\$	<u>(73,542.57)</u>	
ACTIVOS INTANGIBLES	8		\$	14,392.21
Licencia de Equipos		\$	2,392.21	
Sistema Informático de Microfinanzas		\$	<u>12,000.00</u>	
AMORTIZACIÓN ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES (CR)	9		\$	(7,480.94)
Amortización de Lincencia de Software		\$	<u>(7,480.94)</u>	
ACTIVOS RECIBIDOS EN PAGO O ADJUDICADOS	10		\$	<u>23,109.27</u>
Activos Adjudicados		\$	23,109.27	
TOTAL ACTIVOS			\$	<u>3343,666.66</u>

PASIVO			
<u>PASIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>			\$ 2430,872.38
DÉPOSITOS POR PAGAR /11		\$ 2430,872.38	
Depósito de Ahorro	\$ 2360,598.62		
Créditos por Pagar	\$ 61,897.32		
Intereses por Pagar	\$ 8,376.44		
<u>OTROS PASIVOS</u>			\$ 55,396.35
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR /12		\$ 11,564.71	
Cuentas por Pagar a Terceros	\$ 2,471.71		
Cuentas por Pagar a Asociados	\$ 2,430.34		
Pasivos Transitorios	\$ 6,662.66		
RETENCIONES Y PROVISIONES /13		\$ 43,720.60	
Retenciones a Empleados	\$ 837.36		
Provisiones	\$ 42,883.24		
PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES /14		\$ 111.04	
IVA Débito Fiscal	\$ 111.04		
<u>CAPITAL</u>			\$ 857,397.93
CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO /15		\$ 683,588.25	
Aportaciones pagadas	\$ 683,588.25		
RESERVAS /16		\$ 92,874.86	
Reserva Legal	\$ 54,758.09		
Reservas Institucionales	\$ 38,116.78		
PATRIMONIO RESTRINGIDO /17		\$ 1,428.41	
Donaciones, Subsidios y Legados	\$ 1,428.41		
PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO /18		\$ 79,506.41	
Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$ 79,506.41		
TOTAL PASIVO + CAPITAL		\$ 3343,666.66	

- /1 Tomado del saldo final de diciembre presupuesto de efectivo. (Ver página 133)
- /2 El monto de los créditos por cobrar se obtuvo del saldo a diciembre de la cédula 5 de productos financieros. (Ver página 102)
- /3 Montos anuales de las cuentas por cobrar a partes relacionadas y a asociados.
- /4 Papelería, útiles y enseres del año proyectado.
- /5 Monto de las inversiones y otras participaciones anuales en CACTUISA DE R.L., reflejado en la tabla 27. (Ver página 106)
- /6 Valor de los activos fijos de ACOPASS DE R.L. al final del año presupuestado, deduciendo la depreciación correspondiente a \$25,909.51

- /7 El monto total de la depreciación acumulada se obtiene de la suma de la depreciación del año anterior \$47,633.06 más la depreciación del año presupuestado correspondiente a \$25,909.51
- /8 Los montos de los activos intangibles corresponden a la suma de la licencia de equipo y el sistema informático de Microfinanzas.
- /9 La amortización acumulada de activos intangibles corresponden al monto de la amortización de la licencia de software.
- /10 Los activos recibidos en pago o adjudicados corresponden al monto de los activos adjudicados.
- /11 Los pasivos de intermediación se obtuvieron de la suma de los depósitos de ahorro (depósitos de ahorro del año anterior correspondientes a \$1, 907,556.95 más los totales del presupuesto de captación de recursos menos los retiros de depósitos del año) más los créditos por pagar e intereses por pagar.
- /12 El monto de las cuentas y documentos por pagar corresponden a la suma de las cuentas por pagar a terceros, a asociados y pasivos transitorios.
- /13 Montos de la retenciones y provisiones anuales
- /14 El monto del pasivo por impuesto corriente de obtuvo del IVA por pagar al mes de diciembre del año presupuestado.
- /15 El monto del capital social se obtiene de la suma del capital social del año anterior correspondiente a \$568,588.25 más el capital social del año presupuestado correspondiente a \$115,000.00
- /16 El monto de las reservas de obtienen de la suma de las reservas del año anterior más las reservas del año presupuestado.
- /17 El monto del patrimonio restringido se obtuvo de las donaciones, subsidios y legados.
- /18 Los montos de las pérdidas y excedentes del ejercicio se obtuvieron del estado de resultado del año presupuestado.

e) Estado de origen de fondos proyectados.

En el Estado de origen y aplicación de fondos es una información adicional en la que se detallan los recursos que han entrado en la cooperativa durante el ejercicio y la utilización que se les ha dado.

Esta información nos permite conocer si los recursos generados en la actividad han sido suficientes para atender la financiación requerida o si, por el contrario, la empresa ha tenido que recurrir a fuentes adicionales de financiación.

OBJETIVO: Mostrar las fuentes específicas de fondos y las aplicaciones de los mismos.

REQUERIMIENTOS:

1. Balance general del ejercicio anterior año 2017.
2. Balance general proforma año 2019
3. Hoja de trabajo para el Estado de origen y aplicación de fondos.

El origen y aplicación de fondos de ACOPASS DE R.L. se presentan en tres estados; estableciéndose primeramente los cambios en el activo y patrimonio, a través de la comparación del balance general de 2017 con el balance general presupuestado al 31 de diciembre.

Después de establecer las diferencias y la clasificación de cada cambio, ya sea origen (O), aplicación (A) ó ningún cambio (N), se pasa a formular los tres estados: el estado preliminar, el estado intermedio y el estado final presupuestado de origen y aplicación de fondos.

ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS PROFORMA PARA EL AÑO
2019
(EXPRESADO EN DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA)

Presupuesto 11 Estado de origen y aplicación de fondos

CONCEPTO	2019 /1	2017 /2	DIFERENCIA (VARIACION) 3/	
			Origen	Aplicación
ACTIVO				
Efectivo	\$ 818,992.56	\$ 642,164.19	\$ 176,828.37	\$ 176,828.37
Créditos por cobrar	\$ 2261,758.70	\$ 1772,024.44	\$ 489,734.26	\$ 489,734.26
Otros activos				
Cuentas por cobrar	\$ 2,052.23	\$ 2,893.02	\$ (840.79)	\$ 840.79
Existencias	\$ 200.00	\$ 134.62	\$ 65.38	\$ 65.38
Inversiones y otras participaciones	\$ 8,494.07	\$ 8,294.03	\$ 200.04	\$ 200.04
Propiedad planta y equipo	\$ 222,148.56	\$ 248,058.07	\$ (25,909.51)	\$ 25,909.51
Activos intangibles	\$ 6,911.27	\$ 9,716.62	\$ (2,805.35)	\$ 2,805.35
Activos recibidos en pago o adjudicados	\$ 23,109.26	\$ 21,561.87	\$ 1,547.39	\$ 1,547.39
TOTAL ACTIVOS	\$ 3343,666.66	\$ 2704,846.86	\$ 638,819.80	
PASIVO Y PATRIMONIO				
Pasivos de intermediación	\$ 2430,872.38	\$ 1977,825.73	\$ 453,046.65	\$ 453,046.65
Otros pasivos				
Cuentas y doc. Por pagar	\$ 11,564.71	\$ 9,564.71	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Retenciones y provisiones	\$ 43,720.60	\$ 36,041.80	\$ 7,678.80	\$ 7,678.80
Pasivo por impuesto corriente	\$ 111.04	\$ 91.94	\$ 19.10	\$ 19.10
Capital social	\$ 683,588.25	\$ 568,588.25	\$ 115,000.00	\$ 115,000.00
Reservas	\$ 92,874.86	\$ 57,983.56	\$ 34,891.30	\$ 34,891.30
Patrimonio restringido	\$ 1,428.41	\$ 1,172.67	\$ 255.74	\$ 255.74
Excedente del ejercicio	\$ 79,506.41	\$ 53,578.20	\$ 25,928.21	\$ 25,928.21
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 3343,666.66	\$ 2704,846.86	\$ 638,819.80	

1. Cifras tomadas del balance general proyectado año 2019.
2. Cifras tomadas del balance general año 2017.
3. Cifras obtenidas comparando los dos balances y clasificando los cambios en el activo, pasivo y capital como origen, aplicación o ningún cambio en estos rubros.

ACOPASS DE R.L.
ESTADO PRELIMINAR PRESUPUESTADO POR ORIGEN Y UTILIZACIÓN DE
FONDOS DEL AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019*

Cédula 21 Estado preliminar presupuestado por origen y utilización de fondos.

ORIGEN		
AUMENTOS EN EL PASIVO		\$ 462,744.54
Pasivo de intermediación	\$ 453,046.65	
Cuentas y documentos por pagar	\$ 2,000.00	
Retenciones y provisiones	\$ 7,678.80	
Pasivo por impuesto corriente	\$ 19.10	
DISMINUCIONES EN EL ACTIVO		\$ 29,555.65
Depreciacion	\$ 25,909.51	
Amortizacion	\$ 2,805.35	
Cuentas por cobrar	\$ 840.79	
AUMENTO EN EL PATRIMONIO		\$ 175,819.51
Aportaciones	\$ 115,000.00	
Utilidades	\$ 25,928.21	
Reservas	\$ 34,891.30	
TOTAL ORIGEN DE FONDOS		\$ 668,119.71
APLICACIONES		
DISMINUCION EN EL PASIVO		\$ -
AUMENTOS EN EL ACTIVO		\$ 668,375.44
Efectivo	\$ 176,828.37	
Creditos por cobrar	\$ 489,734.26	
Existencias	\$ 65.38	
Activos recibidos en pago	\$ 1,547.39	
Inversiones y otras participaciones	\$ 200.04	
DISMINUCIONES EN EL PATRIMONIO		\$ (255.74)
Patrimonio restringido	\$ (255.74)	
TOTAL FONDOS APLICADOS		\$ 668,119.71

*Desarrollado tomado como base el estado de origen y aplicación de recursos al 31 de diciembre de 2019.

ACOPASS DE R.L.
ESTADO INTERMEDIO PRESUPUESTADO POR ORIGEN Y UTILIZACIÓN DE
FONDOS DEL AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019*

Cédula 22 Estado intermedio por origen y utilización de fondos.

ORIGEN		
DISMINUCION EN ACTIVOS DE INTERMEDIACION		\$ 840.79
Cuentas por cobrar	\$ 840.79	
AUMENTOS EN EL PASIVO DE INTERMEDIACION		\$ 468,209.52
Pasivo de intermediacion	\$ 458,500.00	
Cuentas y doc. Por pagar	\$ 2,000.00	
Retenciones y provisiones	\$ 7,678.80	
Pasivo por impuesto corriente	\$ 30.72	
GASTOS QUE NO REPRESENTAN DESEMBOLSOS		\$ 62,162.53
Depreciacion	\$ 25,909.51	
Amortizacion	\$ 2,805.35	
Activos recibidos	\$ 4,263.01	
Reservas	\$ 29,184.66	
PATRIMONIO		\$ 127,924.55
Aportaciones	\$ 115,000.00	
Excedentes del ejercicio	\$ 12,924.55	
TOTAL ORIGEN DE FONDOS		\$ 659,137.39
	APLICACIONES	
AUMENTO EN EL ACTIVO DE INTERMEDIACION		\$ 659,064.85
Efectivo	\$ 117,999.37	
Creditos por cobrar	\$ 541,000.10	
Existencias	\$ 65.38	
DISMINUCION EN EL PASIVO DE INTERMEDIACION		\$ -
DISMINUCION EN EL PATRIMONIO		\$ 72.54
Patrimonio restringido	\$ 72.54	
TOTAL FONDOS APLICADOS		\$ 659,137.39

*Desarrollado tomado como base el estado de origen y aplicación de recursos al 31 de diciembre de 2019.

ACOPASS DE R.L.
ESTADO FINAL PRESUPUESTADO POR ORIGEN Y UTILIZACIÓN DE
FONDOS DEL AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019*

Cédula 23 Estado final presupuestado por origen y utilización de fondos

ORIGEN		
APORTACIONES		\$ 115,000.00
Excedentes		\$ 25,928.21
GASTOS QUE NO REPRESENTAN DESEMBOLSOS		\$ 63,606.16
Depreciacion	\$ 25,909.51	
Amortizacion	\$ 2,805.35	
Reservas	\$ 34,891.30	
Otros activos		
TOTAL ORIGEN DE FONDOS		\$ 204,534.37
APLICACIONES		
AUMENTO EN EL CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$ 203,242.72
Activos recibidos en pago		\$ 1,547.39
Patrimonio restringido		\$ (255.74)
OTROS PASIVOS		
TOTAL FONDOS UTILIZADOS		\$ 204,534.37

*Desarrollado tomado como base el estado de origen y aplicación de recursos al 31 de diciembre de 2019.

E. Plan de implementación de la propuesta.

1. Objetivos.

- Determinar cursos de acción a seguir a fin de orientar y realizar la aplicación de forma oportuna.
- Definir los recursos esenciales para la puesta en marcha de la presupuestación.
- Programar las actividades para verificar el tiempo que se requerirá para ejecutarlas.

2. Recursos

a) Humanos:

La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.) cuenta con trece empleados dentro de los cuales el gerente general será el encargado de elaborar los presupuestos anuales.

b) Tecnológicos:

Para utilizar la técnica se requiere que la cooperativa tenga a su disposición un equipo computacional que cuente con Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint, Project, Publisher, OneNote) lo cual es importante mencionar que la cooperativa ya posee los insumos informáticos para la implementación por lo que no se incurrirá en costos adicionales.

c) Financieros:

La asociación cooperativa no incurrirá en gastos adicionales para la implementación de la propuesta, ya que para su ejecución solo se les asignara actividades a los empleados con los

cuales ya se cuenta dentro del personal administrativo; además la cooperativa tiene las herramientas necesarias para la elaboración de los presupuestos.

3. Etapas del plan de implementación

Para la puesta en marcha de la técnica presupuestaria se vuelve imprescindible efectuar una serie de acciones que se desarrollarán de manera secuencial, las cuales son:

a) Planeación

Uno de los primeros pasos a dar, es elegir la persona o personas que se harán cargo de la elaboración de los presupuestos, desde su planeación. Para el caso de ACOPASS DE R.L. el encargado de esta responsabilidad será el gerente general.

La fase de planeación comprende múltiples aspectos: Recopilación de datos, su estudio cuidadoso, su ordenamiento e integración, en la cual intervienen los distintos departamentos o jefes.

b) Formulación

Esta fase integra la elaboración de los presupuestos parciales, que se hacen en forma analítica de cada departamento de la cooperativa, y la realización de los presupuestos previos, puesto que están sujetos a ajustes, pero con la visión completa, global del presupuesto.

c) Aprobación

Es la Asamblea General de Asociados, quien aprueba los presupuestos después de haber sido formulados; simultáneamente son verificados por los jefes de departamento que serán los responsables de llevarlos a cabo, así como el Consejo de administración que se encargara de la verificación de la puesta en marcha de los mismos.

Esta aceptación tiene por objeto lograr el apoyo y la cooperación consciente de todo el personal, así como su afinación, y ajuste, dando lugar al presupuesto definitivo a ejercer.

d) Ejecución y coordinación

El trabajo de llevar a cabo los presupuestos, es de todo el personal, desde los ejecutivos de crédito, bajo las órdenes de su jefe, hasta los funcionarios de la administración; por lo que será necesario capacitar al personal con respecto a los métodos y procedimientos de implementación.

e) Control

Corresponde a la serie de funciones encaminadas a la observación, y vigilancia del ejercicio del presupuesto.

El objetivo de controlar el desarrollo del presupuesto, es localizar actitudes perjudiciales en el momento en que aparecen, para evitar que ocasionen momentos críticos o de mayor importancia negativa.

El control del presupuesto se hace, básicamente, partiendo de los presupuestos, registrando lo realizado, y por comparación, determinar las variaciones, mismas que se estudian y analizan, para dar lugar a acciones correctivas y superaciones.

Para el control se propone la elaboración de informes de resultados, en que se coloquen las cuentas principales del balance general y estado de resultados con las cifras presupuestadas y las cifras reales y también el jefe responsable de estos resultados con el fin de implementar en esa área las medidas correctivas de las desviaciones.

CUENTAS	AL 31 DE DICIEMBRE 2019 PRESUPUESTADO	AL 31 DE DICIEMBRE REAL	VARIACIONES		% DE VARIACION	RESPONSABLE
			FAVORABLE	DESFAVORABLE		
CUENTAS DEL BALANCE GENERAL						
Efectivo y equivalente de efectivo						
Créditos por cobrar						
Propiedad planta y equipo						
CUENTAS DEL ESTADO DE RESULTADOS						
Ingresos por actividades de intermediación						
Gastos de administración						
Gastos financieros						
Excedentes						

Referencia bibliográfica.

A. Libros

- Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Cuarta edición.
- Burbano Ruiz, Jorge. Presupuestos: Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Segunda edición. Pág. 42 2001.
- Del Rio González, Cristóbal. El Presupuesto, novena edición. 2003.
- Glenn, Welsch. Presupuesto, planificación y control de utilidades. Quinta edición. 2002
- Hilton Welsch, Rivera Gordon, Presupuestos: Planificación y Control. Sexta Edición, Pág. 29. 2005.
- Meyer, Jean. Gestión presupuestaria. Primera edición. Pág. 21 1991
- Sweeny HW Allen; Robert Rachlin “Manual de Presupuestos” Ed. Calipso 1985, Pág. 118.

B. Trabajos de Graduación

- Bolaños Cortez, M. I., De Paz Gavidia, A.I., Guerrero Flores, S.C., (año 2015). “Modelo de Auditoría Interna y Herramientas de Control Interno para Asociaciones Cooperativas inscritas en el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), de la zona paracentral para implementarse a partir del año 2015” (Trabajo de Graduación). UES.
- López Alvarado, ML (año 2015). “Evaluación de los indicadores de estabilidad y medición aplicando el sistema de monitoreo perlas, en una cooperativa de ahorro y crédito federada.” (Trabajo de Graduación). USAC.
- Torres Escobar, S.I., Durán Hernández, J.C. Guerra Guevara, L.A., (año 2014). “Proceso de Adopción de la Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador (NIFACES): Caso práctico en ACODETTS DE R.L.” (Trabajo de Graduación). UES.

C. Leyes

- Constitución de la República emitida en 1983, Decreto Constituyente N° 38, del 15 de diciembre de 1983 publicado en el Diario Oficial N° 234, Tomo N° 281.
- Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) Emitida el 25 de noviembre de 1969, por Decreto legislativo No. 560, Publicado en Diario Oficial No. 229, Tomo No 225 de fecha 9 de diciembre del mismo año.
- Código Tributario de El Salvador, Decreto Legislativo No. 230, de fecha 14 de diciembre de 2000, publicado en el Diario Oficial No. 241, Tomo 349.
- Ley de impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la prestación de servicios, decreto legislativo N° 296 publicado en el Diario oficial N° 174, el 22 de septiembre de 1992.
- Ley General de Asociaciones Cooperativas, decreto Legislativo N° 45, del 30 de junio de 1994, publicado en el Diario oficial. N° 148, Tomo 324, del 15 de agosto de 1994.
- Reglamento de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, decreto Ejecutivo N° 62, del 20 de agosto de 1986, publicado en el Diario oficial N° 7, Tomo 294, del 13 de enero de 1987.
- Estatutos de ACOPASS DE R.L.

D. Otros

- Apuntes de clases, Técnicas Presupuestarias ciclo 02/2017, UES, FMP.
- Banco Cooperativo Visionario BANCOVI “Cooperativismo”, San Vicente, 2011.
- Cañas Álvarez, F.A., Durán Pineda, F.V., “Ensayo Historia de las Cooperativas en El Salvador”, 2012.
- Estados de la situación financiera de ACOPASS DE R.L. años 2013, 2014, 2015, 2016, y 2017.
- Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. INSAFOCOOP, “Memoria de Labores 2017” San Salvador, 2017.
- Memoria de labores de ACOPASS DE R.L. año 2017.

AneXos

Anexo # 1

Modelo de cuestionario dirigido a personal
administrativo de ACOPASS DE R.L.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Numero: _____

La información recolectada es de carácter confidencial, se garantiza absoluta reserva.

Cuestionario dirigido a personal administrativo de ACOPASS DE R.L.

Objetivo: Recolectar información con el propósito de hacer un diagnóstico sobre el uso de presupuestos en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

Indicaciones: Marque con una "X" la opción de su preferencia.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA.

1. Género del empleado(a): M: _____ F: _____
2. Cargo del empleado(a) : _____
3. Área de responsabilidad a la que pertenece el cargo: _____
4. Jefe inmediato al que se reporta: _____
5. Tiempo de laborar en la Cooperativa:
Años _____ Meses _____ Días _____
6. Edad del empleado(a): _____ Años.

II. GESTIÓN DE PLANEACIÓN DE "ACOPASS" DE R.L.

7. ¿Con cuáles de los siguientes elementos de planeación cuenta en su puesto de trabajo o en la cooperativa?

Elementos de planeación	Indique cual
Misión	
Visión	
Políticas de trabajo	
Estrategias	
Reglamento	
Manuales administrativos	
Instructivos	
Programas de trabajo	
Normativa legal	
Programas informáticos	

Otros (explique): _____

8. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la cooperativa?

- a) Finanzas
- b) Ser eficiente en la captación de las aportaciones de los asociados(as)
- a) Aumentar la cartera de créditos.
- b) Incrementar el patrimonio de la Cooperativa
- c) Diversificar las fuentes de financiamiento
- d) Otro (especifique) _____

Servicios

- e) Diversificar los servicios ofrecidos por la cooperativa
- f) Fortalecer los procesos administrativos
- g) Fortalecer la plataforma electrónica y equipo tecnológico
- h) Otro (especifique): _____

Personal

- i) Mejorar la atención de los asociados(as)
- j) Capacitar al personal y directivos
- k) Desarrollar programas de proyección social hacia la comunidad
- l) Otro (especifique): _____

Mercadeo

- m) Incrementar el número de asociados(as)
- n) Desarrollar una campaña de promoción de la cooperativa
- o) Buscar nuevos mercados
- p) Otro (especifique): _____

9. ¿Cuál es el horizonte de planificación de los objetivos de la cooperativa?

Corto plazo _____ Mediano plazo: _____ Largo plazo _____

10. ¿La Cooperativa cumple con sus objetivos planteados?

SI: _____ NO: _____

11. ¿Cuáles son los métodos que se emplean en la cooperativa para planificar los recursos financieros?

- a) Métodos estadísticos
- b) Métodos no estadísticos
- c) Indique el método _____

12. ¿De qué forma se realiza la planificación de los recursos financieros de La asociación cooperativa?

- a) Manual
- b) Sistema informático
- c) Programa informático que utiliza: _____

III. GESTIÓN DE ORGANIZACIÓN DE “ACOPASS” DE R.L.

13. ¿Cuál es la instancia encargada de planificar los recursos financieros de la asociación Cooperativa?

- a) El consejo de Administración
- b) La gerencia general
- c) Jefe de Negocios
- d) Contador
- e) Es un equipo de trabajo

¿Quiénes integran el equipo de trabajo?

14. ¿A cuál Federación o confederación está afiliada ACOPASS DE R.L.?

15. Señale los lineamientos que recibe de estas organizaciones en la planificación y control de los recursos financieros de la cooperativa.

- a) Legales
- b) Tecnológicos
- c) Administrativos
- d) Ambientales
- e) sociales
- f) Otro (especifique): _____

16. ¿Cuáles son los beneficios que ha recibido de INSAFOCOOP en su puesto de trabajo?

- g) Capacitaciones en materia legal
- h) Organización de Asambleas ordinarias
- i) Fortalecimiento en cooperativismo

- j) Programas sociales hacia la comunidad

--
- k) Otro (especifique): _____

--

IV. GESTIÓN DE DIRECCIÓN DE “ACOPASS” DE R.L.

17. ¿Considera que la planificación de los recursos financieros contribuye a la toma de decisiones en la cooperativa?

SI: _____ NO: _____

¿Por qué? _____

18. ¿Considera importante emplear una técnica gerencial sobre presupuestos para la planeación de los recursos financieros de la cooperativa?

SI: _____ NO: _____

¿Por qué?: _____

19. ¿Estaría en disposición de implementar la presupuestación como herramienta que contribuya a la toma de decisiones en la asociación cooperativa?

SI: _____ NO: _____

V. GESTIÓN DE CONTROL DE “ACOPASS” DE R.L.

20. ¿Qué tipo de informes elabora en su puesto de trabajo?

- a) Informe de desempeño Financiero

--
- b) Informe de desempeño Administrativo

--
- c) Informe de operaciones de Mercadeo

--
- d) Informe de desempeño Laboral

--
- e) Otros (explique): _____

--

21. De acuerdo a la pregunta anterior ¿quién recibe los informes?

- a) El Consejo de Administración

--
- b) La Gerencia General

--
- c) Jefe de Negocios

--
- d) Contador

--
- e) Otra instancia: (especifique cual): _____

--

22. ¿Cuál es el período en el que se elaboran los informes en su puesto de trabajo?

- a) Diario

--
- b) Semanal

--

- c) Mensual
- d) Trimestral
- e) Semestral
- f) Anual.

23. ¿Cuál es la utilidad de los informes que se generan en la cooperativa

- a) Cumplimiento de metas económicas y financieras
- b) Observar el crecimiento de la cooperativa
- c) Observar la cobertura de mercado de la cooperativa
- d) Evaluar la operatividad de las políticas crediticias de la cooperativa
- e) Evaluar la productividad de los empleados de la cooperativa
- f) Ver la calidad de los servicios que ofrece la cooperativa
- g) Integración de personal de la cooperativa

Encuestadora : _____
Fecha de la encuesta : _____
Observaciones : _____

Anexo # 2

Modelo de la guía de entrevista dirigida a gerente general, jefe de negocios y contador de ACOPASS DE R.L.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Numero: _____

La información recolectada es de carácter confidencial, se garantiza absoluta reserva.

Guía de entrevista dirigida a gerente general, jefe de negocios y contador de ACOPASS DE R.L.

Objetivo: Recolectar información con el propósito de hacer un diagnóstico sobre el uso de presupuestos en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Parroquia San Sebastián Cojutepeque de Responsabilidad Limitada (ACOPASS DE R.L.)

I. PREGUNTAS GENERALES SOBRE LAS ASOCIADAS Y ASOCIADOS.

1. ¿Cuál es el número actual de asociados?, ¿cuántas son mujeres?, ¿Cuántos son hombres?
2. ¿A cuánto ascienden las aportaciones de los asociados y asociadas?
3. ¿Han distribuido excedentes en los últimos años?
4. ¿Cuáles son las políticas de distribución de excedentes?
5. ¿Cómo se aplica la política de distribución de excedentes?

II. PREGUNTA SOBRE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA ACTUAL DE LA COOPERATIVA.

6. ¿Cuál es el estado económico y financiero actual de ACOPASS DE R.L.?
7. ¿Cuáles son las fuentes de fondos para las actividades de operación de la cooperativa?
8. ¿Quién es el encargado de la asignación de recursos en la cooperativa?
9. ¿Programa la cooperativa la asignación de recursos financieros para la adquisición de activos operacionales?

III. PREGUNTA SOBRE LOS SERVICIOS CREDITICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA

10. ¿Cuáles son las líneas crediticias que ofrece la cooperativa en la actualidad?
11. Explique las condiciones de crédito en la actualidad para cada línea.
12. Las tasas de interés que cobra la cooperativa sobre los préstamos son:
13. ¿A cuánto asciende la cartera crediticia actual?
14. ¿Cuál es la tasa de morosidad de la cartera de préstamos?

15. ¿Cuál es la meta de colocación de créditos mensuales?
16. ¿Cuáles son los planes de comercialización que tiene la cooperativa?

IV. PREGUNTAS SOBRE LOS DEPÓSITOS DE AHORRO

17. ¿Cuáles son los requisitos para abrir una cuenta de ahorro en la cooperativa?
18. ¿Cuáles son los plazos de los depósitos de ahorro?
19. ¿Con base a que se establece la tasa de interés sobre los depósitos de ahorro?

Entrevistadoras:

Fecha de la entrevista:

Observaciones:

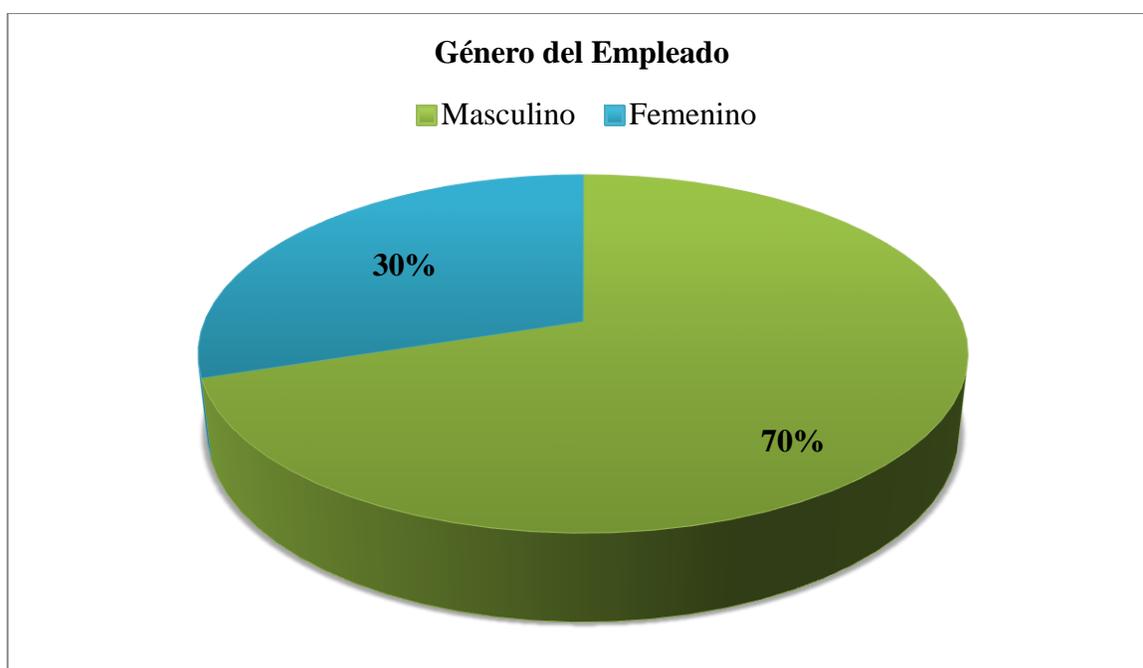
Anexo # 3

Tabulación del cuestionario dirigido al Personal Administrativo de ACOPASS DE R.L.

1. Género del empleado.

Objetivo: Conocer el porcentaje de cada género de las personas que conforman nuestra población.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Masculino	7	70%
2	Femenino	3	30%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

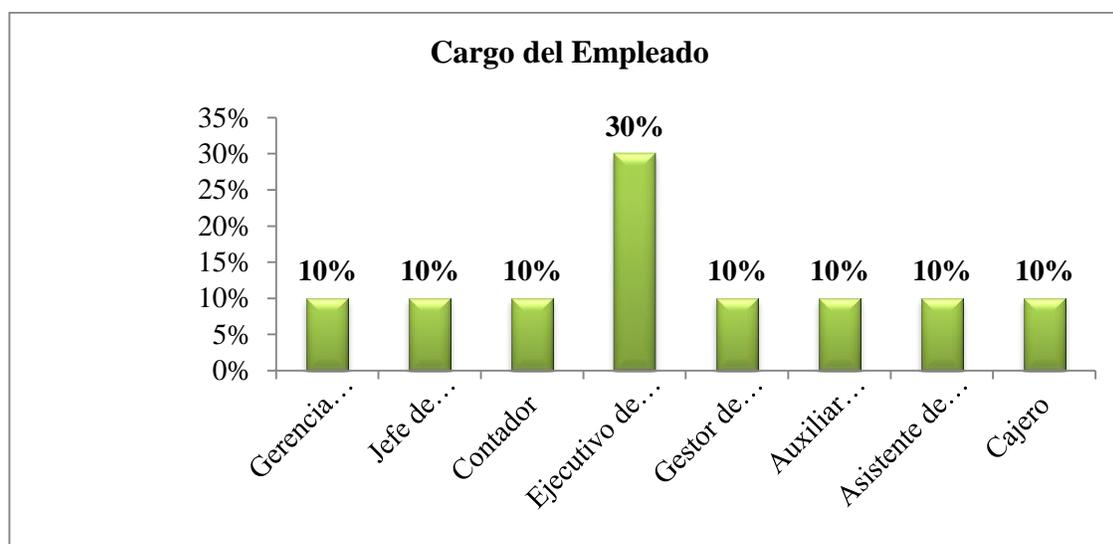
Como se puede observar un 70% de los empleados son hombres y un 30% son mujeres.

De acuerdo a la política de contratación de la cooperativa aquellos cargos que dan presentación e imagen a la cooperativa son las mujeres las que permanecen en las instalaciones de la cooperativa en cambio los hombres son quienes realizan trabajo de promoción de los servicios de la cooperativa en el departamento de Cuscatlán.

2. Cargo del empleado

Objetivo: Conocer el cargo de los empleados de la asociación cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Gerencia General	1	10%
2	Jefe de Negocios	1	10%
3	Contador	1	10%
4	Ejecutivo de Negocios	3	30%
5	Gestor de Cobros	1	10%
6	Auxiliar Contable	1	10%
7	Asistente de Gerencia	1	10%
8	Cajero	1	10%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

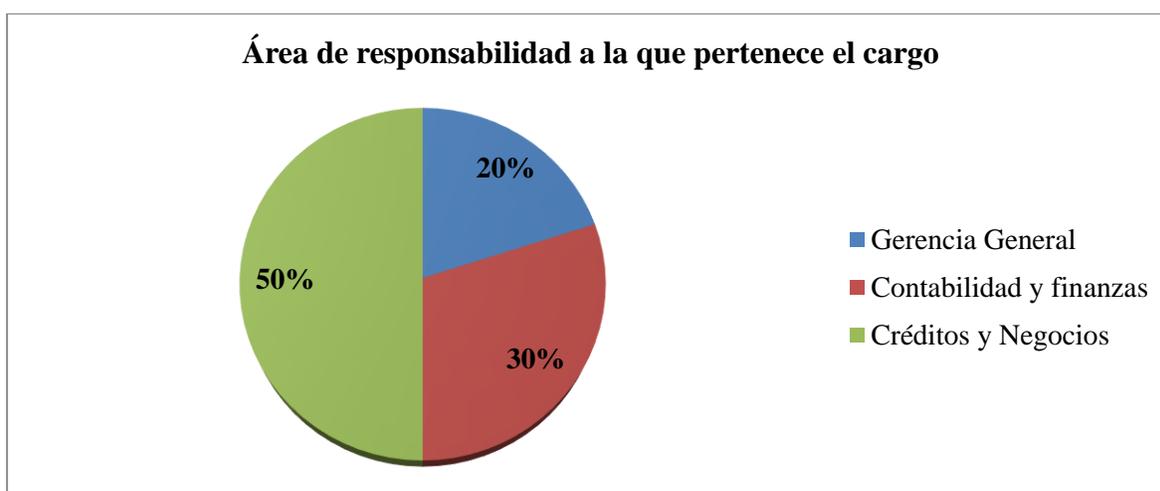
De acuerdo a los porcentajes presentados en la tabla aparece un solo empleado en cada puesto de trabajo a excepción de la fuerza de ventas que son los promotores de los servicios de la cooperativa los cuales representan el 30%.

Por ser una estructura de puestos pequeña existe una persona para cada puesto de trabajo prácticamente.

3. Área de responsabilidad a la que pertenece el cargo.

Objetivo: Determinar el área de responsabilidad al que pertenece cada empleado de la asociación cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Gerencia General	2	20%
2	Contabilidad y finanzas	3	30%
3	Créditos y Negocios	5	50%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

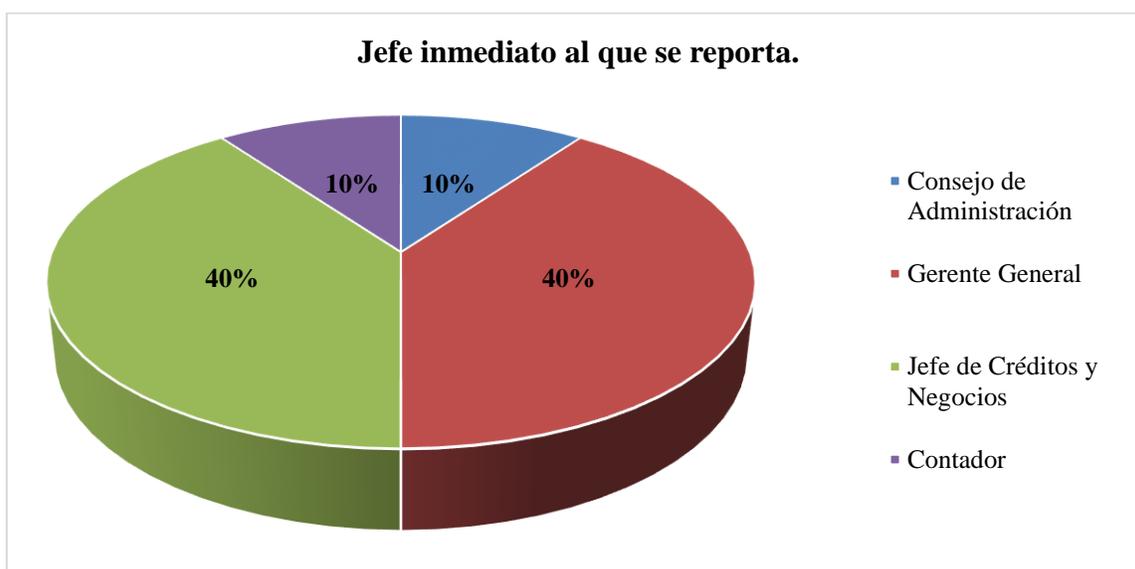
En la gráfica se puede observar que en la cooperativa existen 3 categorías que presentan las áreas de responsabilidad, un 50% pertenecen al área de Créditos y negocios que representan la naturaleza de la cooperativa, un 30% de contabilidad y finanzas, un 20% que representa la gerencia general.

La Gerencia General es quien controla los distintos departamentos de la asociación cooperativa en estudio, es la encargada de recibir informes sobre el desempeño de cada uno de ellos; además de planifica los recursos que son necesarios para su funcionamiento y toma decisiones importantes dentro de la misma.

4. Jefe inmediato al que se reporta

Objetivo: Analizar la Jerarquización de acuerdo al jefe inmediato que se reporta cada empleado según su puesto de trabajo.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVIV A	PORCENTUA L
1	Consejo de Administración	1	10%
2	Gerente General	4	40%
3	Jefe de Créditos y Negocios	4	40%
4	Contador	1	10%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

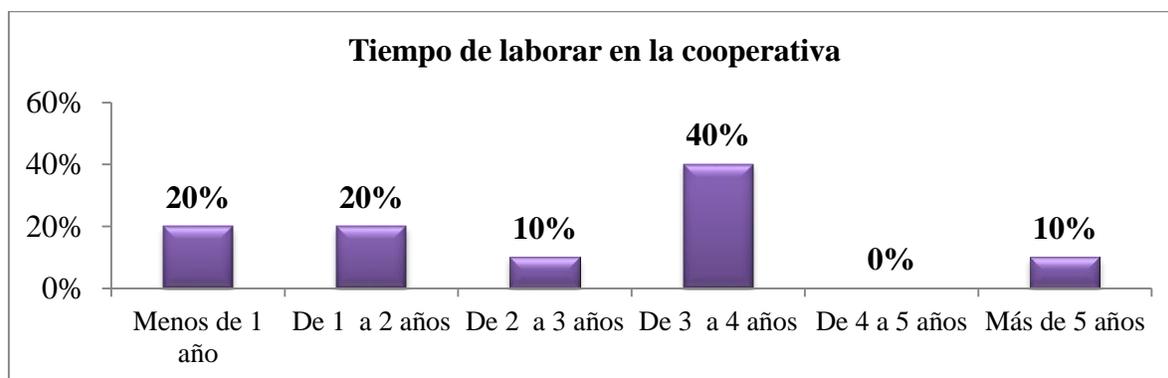
En el gráfico se observa que existen cuatro niveles de mandos de los cuales créditos y negocios y gerente general tiene 40% de empleados que se reportan con él respectivamente, de igual forma el Contador y el Consejo de Administración un 20% para cada área.

Por política propia de la cooperativa las actividades y decisiones a tomar, son consultadas con el Consejo de Administración para su aprobación, sin embargo en las decisiones de menor categoría influyen en los demás puestos y es de acuerdo al nivel jerárquico al que representa de acuerdo a sus responsabilidades.

5. Tiempo de laborar en la cooperativa

Objetivo: Conocer el Tiempo que cada uno de los empleados tiene de laborar al servicio de la cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Menos de 1 año	2	20%
2	De 1 a 2 años	2	20%
3	De 2 a 3 años	1	10%
3	De 3 a 4 años	4	40%
4	De 4 a 5 años	0	0%
5	Más de 5 años	1	10%
TOTAL		10	100%



Interpretación

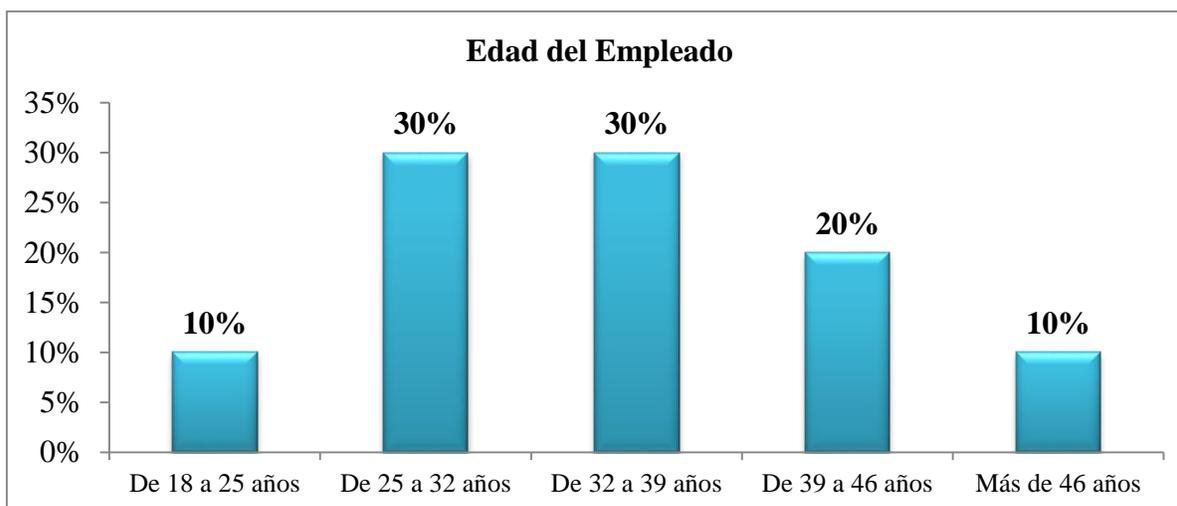
En el gráfico se puede observar que los tiempos que los empleados tienen de laborar en la cooperativa oscilan entre menos de un año y más de cinco años. Donde el mayor número está entre tres y cuatro años siendo un 40% de ellos, entre menos de un año y entre uno y dos años lo representa un 20% respectivamente, y un 10% corresponde a los empleados que tienen entre dos y 3 años y el otro 10% tienen más de cinco años.

En ACOPASS DE R.L. los empleados que están al servicio de sus asociados/as tienen estabilidad laboral, además reciben prestaciones de ley y privilegios que los obtienen siendo empleados. Para ser empleado de la cooperativa es un requisito indispensable ser asociado/a.

6. Edad del Empleado

Objetivo: Identificar el rango de edades de la población a encuestar.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIV A	PORCENTUA L
1	De 18 a 25 años	1	10%
2	De 25 a 32 años	3	30%
3	De 32 a 39 años	3	30%
4	De 39 a 46 años	2	20%
5	Más de 46 años	1	10%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

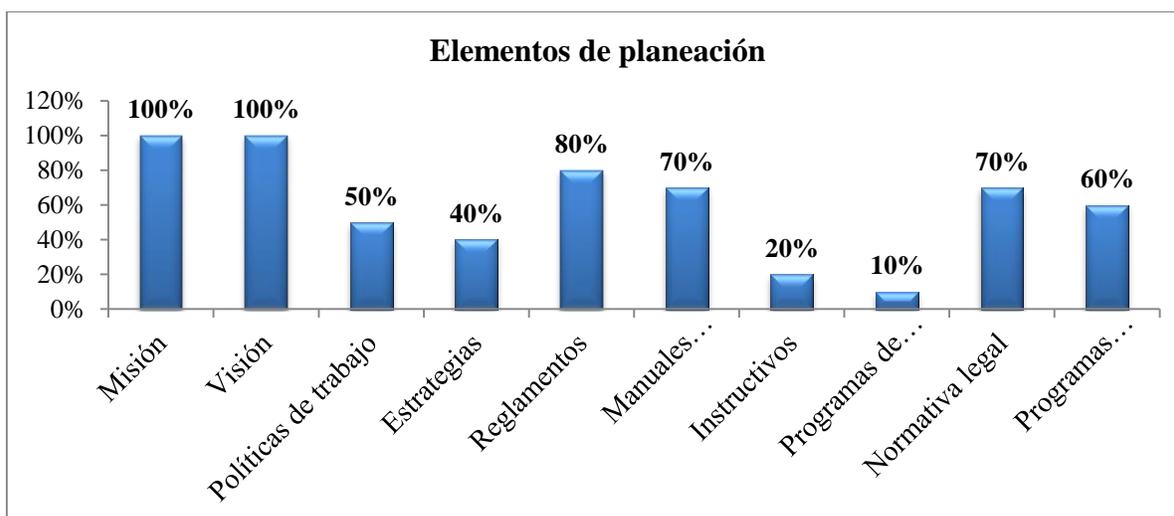
Las edades de los empleados de ACOPASSDE R.L. tal y como se presentan en el gráfico se encuentran entre los 18 o más de los 46 años de edad.

En la cooperativa no existe una edad específica para ocupar un puesto de trabajo, sin embargo es necesario que sea mayor de edad, en la actualidad dentro de los empleados de oficina existe mucha juventud y eso es una estrategia que ayuda al cumplimiento de los objetivos de la misma, ya que aportan creatividad y dinamismo a la hora de desarrollar sus actividades, también, existen empleados que en su mayoría son de 32 años en adelante lo cual significa que dentro de la cooperativa existe experiencia por parte de ellos.

7. ¿Con cuáles de los siguientes elementos de planeación cuenta en su puesto de trabajo o en la cooperativa?

Objetivo: Conocer los elementos de planeación con los que cada empleado cuenta en su puesto de trabajo.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Misión	10	100%
10	2	Visión	10	100%
10	3	Políticas de trabajo	5	50%
10	4	Estrategias	4	40%
10	5	Reglamentos	8	80%
10	6	Manuales administrativos	7	70%
10	7	Instructivos	2	20%
10	8	Programas de trabajo	1	10%
10	9	Normativa legal	7	70%
10	10	Programas informáticos	6	60%



Interpretación:

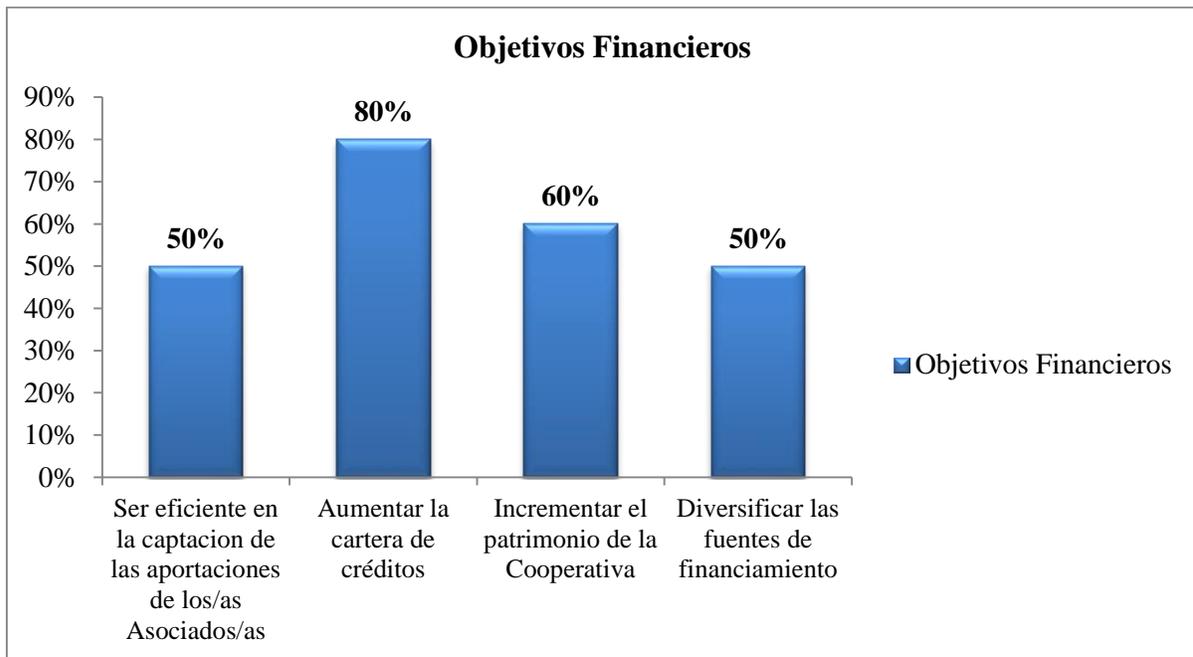
Entre los elementos de planeación con los que cuentan los empleados son: misión, visión, políticas de trabajo, reglamentos, manuales administrativos, normativa legal y programas informáticos.

Estos elementos son utilizados como herramienta para el cumplimiento de las actividades que cada uno realiza en su puesto de trabajo, la eficiencia de cada empleado depende en gran medida de los elementos de planeación con los que ellos cuentan.

8. ¿Cuáles son los objetivos que persigue la cooperativa?

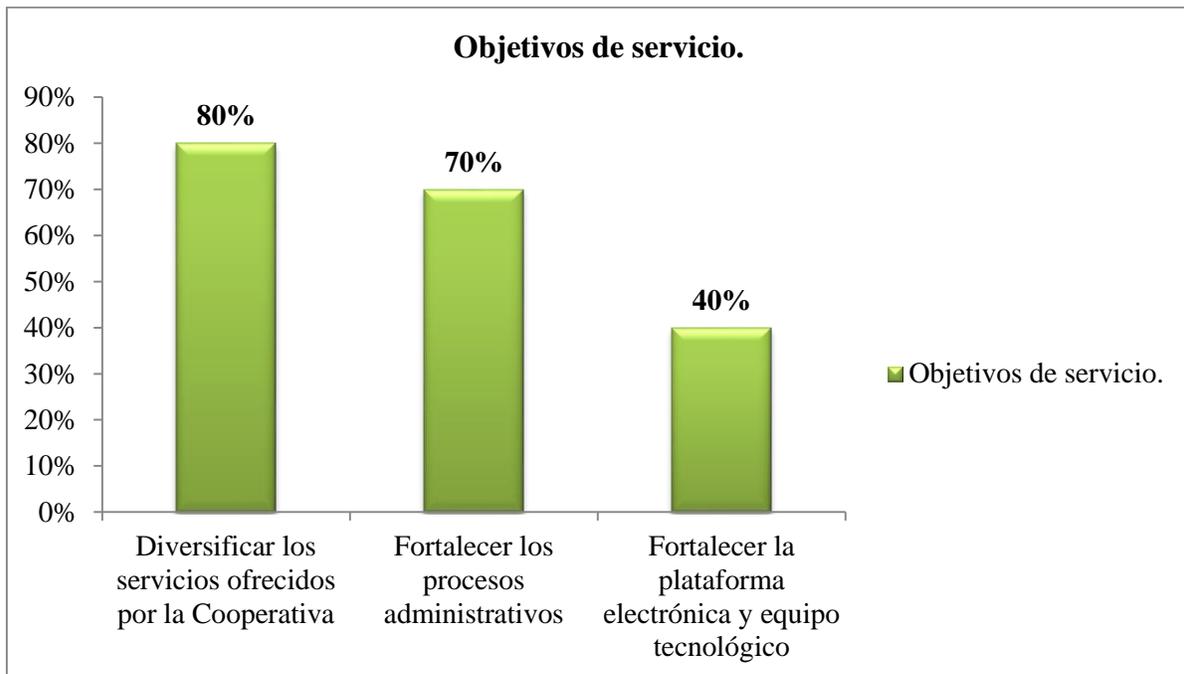
Objetivo: La tabla presenta los objetivos que persigue la cooperativa en sus diferentes áreas de funcionamiento al servicio de sus asociados/as.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
		Finanzas		
10	1	Ser eficiente en la captación de las aportaciones de los/as Asociados/as	5	50%
10	2	Aumentar la cartera de créditos	8	80%
10	3	Incrementar el patrimonio de la cooperativa	6	60%
10	4	Diversificar las fuentes de financiamiento	5	50%
		Servicios		
10	1	Diversificar los servicios ofrecidos por la cooperativa	8	80%
10	2	Fortalecer los procesos administrativos	7	70%
10	3	Fortalecer la plataforma electrónica y equipo tecnológico	4	40%
		Personal		
10	1	Mejorar la atención de los/as Asociados/as	10	100%
10	2	Capacitar al personal y directivos	5	50%
10	3	Desarrollar programas de proyección social hacia la comunidad	3	30%
		Mercadeo		
10	1	Incrementar el número de Asociados	8	80%
10	2	Desarrollar una campaña de promoción de la cooperativa	6	60%
10	3	Buscar nuevos mercados	3	30%



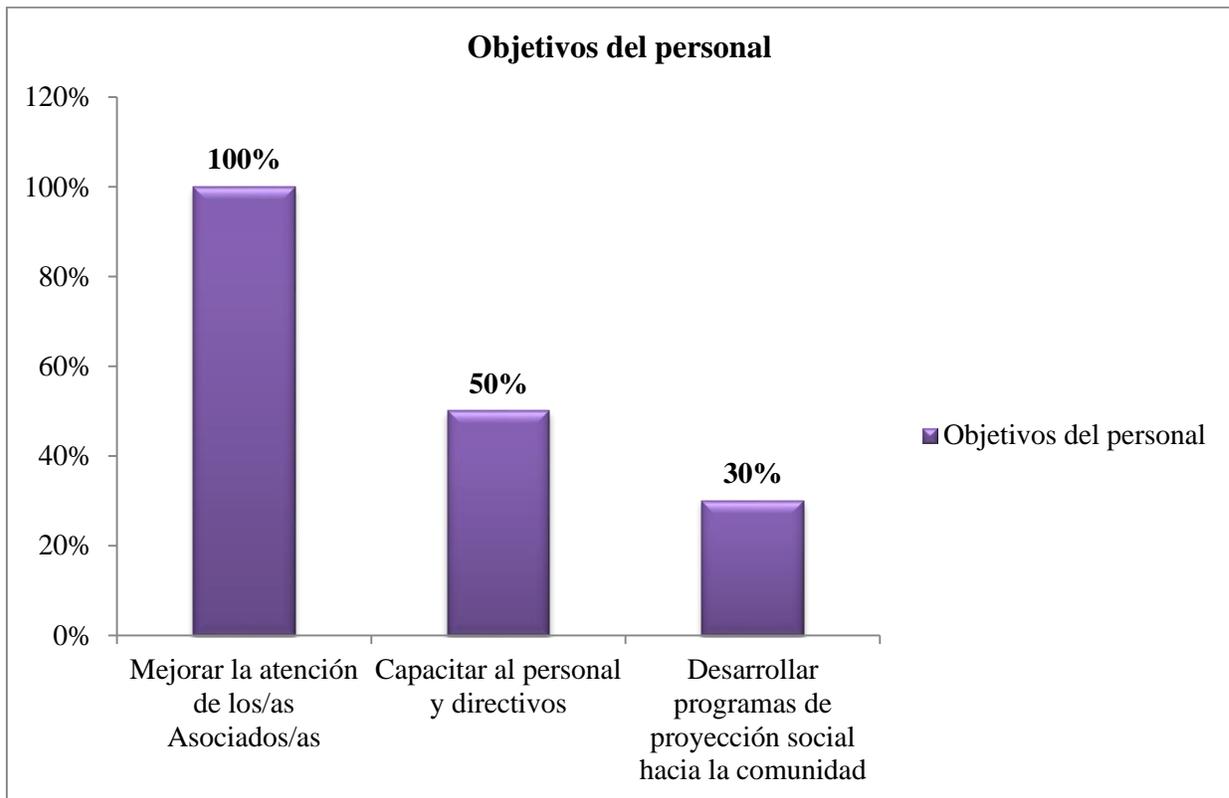
Interpretación:

Entre los objetivos financieros que persigue la cooperativa están la captación de aportaciones, aumentar la cartera crediticia, incrementar el patrimonio de la cooperativa y diversificar las fuentes de financiamiento. Son objetivos firmes que sin duda gracias a ellos la cooperativa en términos financieros se encuentra con excelente liquidez y solvencia con sus deudas, cada uno de estos objetivos financieros aporta al cumplimiento del objetivo general de la cooperativa.



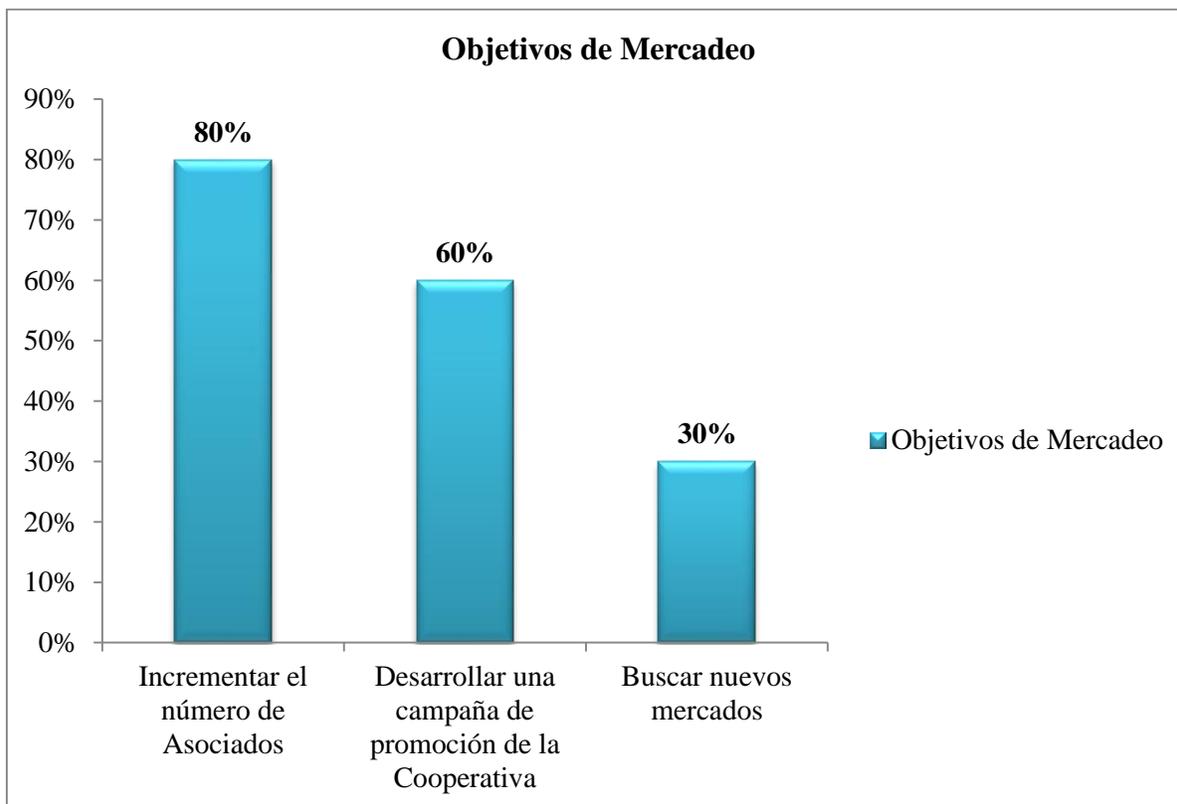
Interpretación:

Los servicios que ofrece ACOPASS DE R.L. son ahorro y crédito; por tanto lo que ésta principalmente persigue dentro de este rubro es diversificar los servicios a ofrecer a sus asociados, dentro de sus objetivos también buscan fortalecer los procesos administrativos y la plataforma electrónica y equipo tecnológico; esto con el fin de garantizar una atención rápida y de calidad.



Interpretación:

En la cooperativa la mejor carta de presentación es la de los empleados, es por ello que los dos objetivos que más énfasis tienen son de mejorar la atención de los asociados/as y capacitar al personal y directivos. Es importante que los empleados estén en capacitación constante ya que las exigencias de los asociados/as son múltiples y diversas de acuerdo a la necesidad del servicio que necesiten, esto contribuye a una imagen positiva y a brindar servicios de calidad.



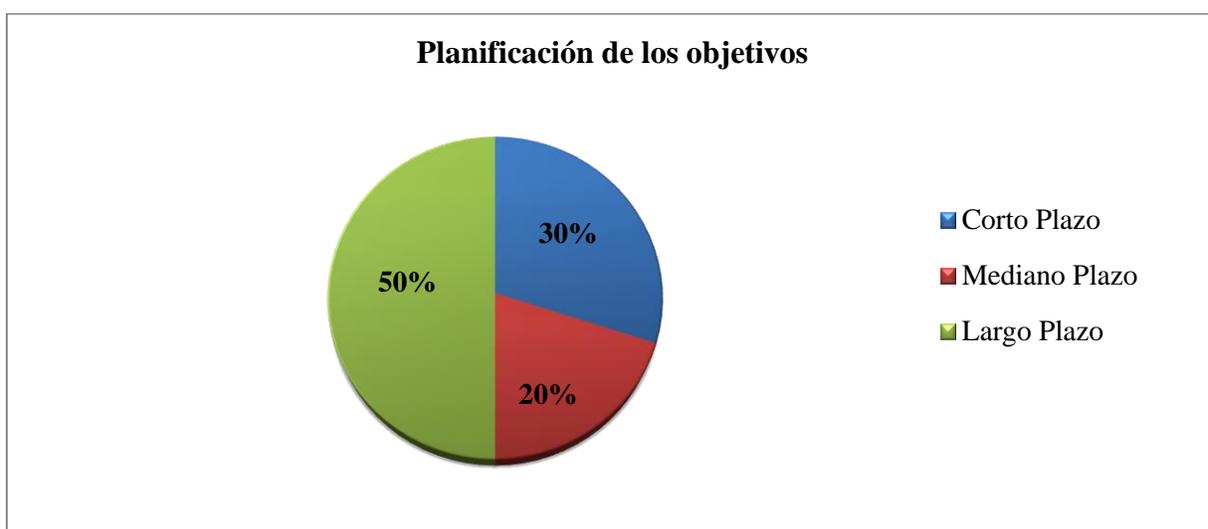
Interpretación:

Incrementar el número de asociados/as es el objetivo principal de mercadeo de la asociación en estudio, esto se puede lograr con un objetivo concreto que es desarrollar una campaña de promoción de la cooperativa. Es importante que el público conozca los servicios ofrecidos, los requisitos y además las promociones que ofrece ACOPASS DE R.L.

9. ¿Cuál es el horizonte de planificación de los objetivos de la cooperativa?

Objetivo: Identificar cuál es el horizonte de tiempo de los objetivos planificados por la cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Corto Plazo	3	30%
2	Mediano Plazo	2	20%
3	Largo Plazo	5	50%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

Se observa en el gráfico que los horizontes de planeación de los objetivos son un 50% largo plazo, un 30% corto plazo y 20% mediano plazo.

En ACOPASS DE R.L. los objetivos son en su mayoría a largo plazo debido a los servicios que ofrece la cooperativa, ya que, en su mayoría son créditos a largo plazo. Sin embargo también hay objetivos que por su responsabilidad deben ser planeados para ser cumplidos en el corto y mediano plazo. Para la cooperativa son importantes las metas que se establecen a cada empleado para poder dar cumplimiento a los objetivos gerenciales, y dichas metas van ligadas a un horizonte de tiempo que debe cumplirse de manera individual por cada empleado así los objetivos conjuntos que persiguen todos los miembros de ACOPASS DE R.L.

10. ¿La cooperativa cumple con sus objetivos planteados?

Objetivo: Analizar si la cooperativa cumple con sus objetivos planteados.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Si	8	80%
2	No	2	20%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

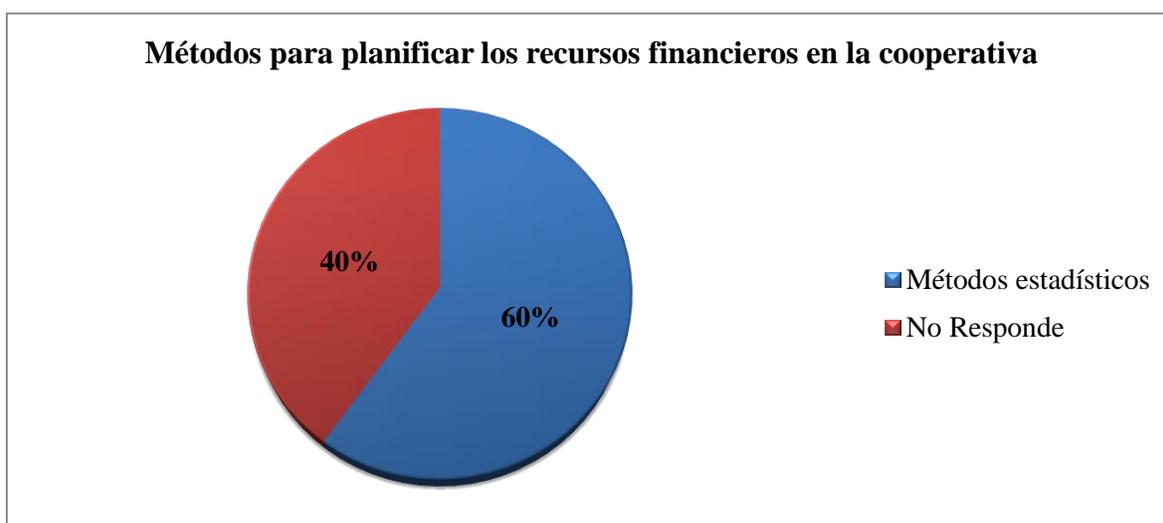
Un 80% de los empleados respondieron que sí y solamente un 20% respondió que no.

El cumplimiento de los objetivos es en parte por el empoderamiento que cada empleado tiene en su puesto de trabajo y por las metas individuales que se proponen, la cooperativa presenta liquidez y solvencia económica y financiera y esto es gracias al cumplimiento de sus objetivos y el apego a su realización. Es así como ACOPASS DE R.L. puede hacer frente a sus responsabilidades económicas.

11. ¿Cuáles son los métodos que se emplean en la cooperativa para planificar los recursos financieros?

Objetivo: Conocer los métodos que emplea la cooperativa para la planificación de los recursos humanos.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Métodos estadísticos	6	60%
2	Métodos no estadísticos	0	0%
3	No Responde	4	40%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

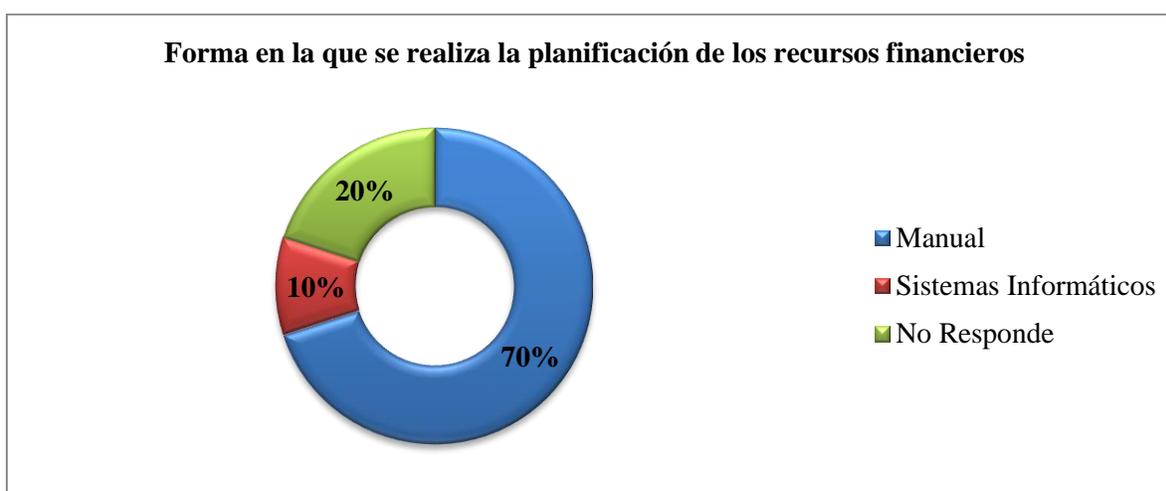
El 60% de los encuestados respondieron que los métodos que emplea la cooperativa para la planificación de los recursos financieros son métodos estadísticos, mientras que el 40% restante no respondió.

Los métodos utilizados en la cooperativa en estudio son los métodos de dispersión de datos y el método de mínimos cuadrados; los métodos de planificación son de conocimiento para la Gerencia General, Departamento de Negocios y Contabilidad y Finanzas, mientras que los demás áreas manifiestan desconocer sobre la planificación de los recursos financieros de la cooperativa.

12. ¿De qué forma se realiza la planificación de los recursos financieros de la asociación?

Objetivo: Conocer la forma en la que se realiza la planificación de recursos financieros de La cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Manual	7	70%
2	Sistemas Informáticos	1	10%
3	No Responde	2	20%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

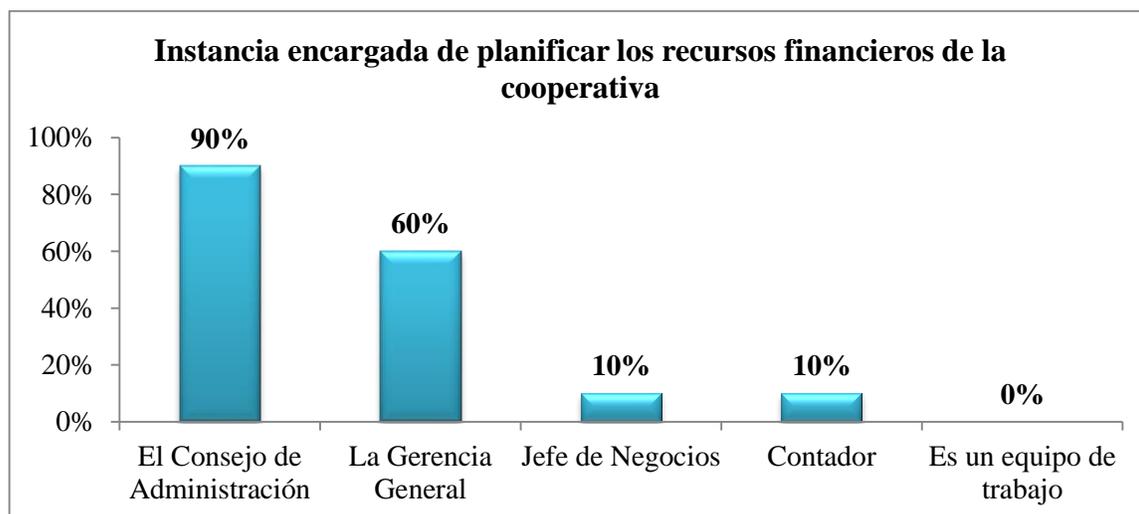
Del 100% de los encuestados, el 70% manifestó que la forma en la que realizan la planificación de los recursos financieros es manual, mientras que un 10% dicen realizar la planificación con un sistema informático; un 20% no respondió ya que desconocen sobre el tema y no realizan dicha planificación.

En la cooperativa en estudio las planificaciones de recursos financieros las realiza El Consejo de Administración con apoyo del Gerente General por medio de Microsoft Excel, actualmente la cooperativa no cuenta con un Sistema informático de planificación, sin embargo cuentan con un sistema de control de ingresos y egresos, utilizado únicamente por la Cajera de dicha asociación.

13. ¿Cuál es la instancia encargada de planificar los recursos financieros de la asociación cooperativa?

Objetivo: Determinar cuál es la instancia encargada de planificar los recursos financieros de la asociación cooperativa.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	El Consejo de Administración	9	90%
10	2	La Gerencia General	6	60%
10	3	Jefe de Negocios	1	10%
10	4	Contador	1	10%
10	5	Es un equipo de trabajo	0	0%



Interpretación:

En la asociación en estudio un 90% y un 60% dijo que la instancia encargada de planificar los recursos financieros es El Consejo de Administración y La Gerencia General respectivamente.

Mientras que un 20% mencionó que es El Jefe de Negocios y el Contador en conjunto.

El encargado de planificar los recursos financieros en la asociación cooperativa es el Consejo de Administración ya que es la máxima autoridad; El Gerente General es de apoyo en la realización de la misma ya que él es quien tiene el conocimiento y necesidad de cada departamento.

14. ¿A cuál Federación o confederación está afiliada ACOPASS DE R.L.?

Objetivo: Conocer si ACOPASS DE R.L. está afiliada a una Federación o Confederación.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVIV A	PORCENTUA L
1	Federación	0	0%
2	Confederación	0	0%
3	Ninguna	8	80%
4	No Responde	2	20%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

Como se puede observar un 80% de los encuestados dijeron que ACOPASS DE R.L. no está afiliada a ninguna federación, mientras que el 20% restante no respondió a la pregunta.

En la actualidad ACOPASS DE R.L. no está afiliada a ninguna Federación, por lo que de igual forma no está afiliada a una Confederación; un porcentaje de empleados no respondieron ya que explicaron que desconocen sobre el tema.

15. Señale los lineamientos que recibe de estas organizaciones en la planificación y control de los recursos financieros de la cooperativa.

Objetivo: Identificar cuáles son los lineamientos que reciben los empleados sobre la planificación y control de los recursos financieros de La cooperativa.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Legales	2	20%
10	2	Tecnológicos	1	10%
10	3	Administrativos	2	20%
10	4	Ambientales	1	10%
10	5	Sociales	0	0%
10	6	no responde	6	60%



Interpretación:

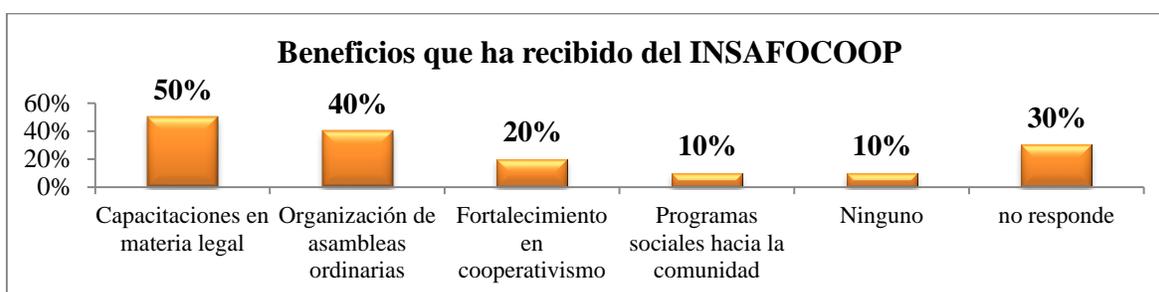
Como se puede observar en la gráfica el 60% de los empleados optaron por no responder, mientras que un porcentaje de empleados respondieron que los lineamientos que reciben para la planificación y control de recursos financieros son tecnológicos y ambientales con un 10% cada uno; un 40% de los empleados dijo que recibe lineamientos legales y administrativos.

En ACOPASS DE R.L. la mayoría de empleados no respondieron ya que explicaron que no reciben lineamientos de este tipo; los lineamientos para la planificación y control de recursos financieros son recibidos únicamente por el Gerente General ya que él es quien conoce sobre las necesidades de cada Departamento, y el Jefe de Negocios quien es el que controla los recursos financieros de su departamento.

16. ¿Cuáles son los beneficios que ha recibido de INSAFOCOOP en su puesto de trabajo?

Objetivo: Indagar sobre los beneficios que el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo otorga al personal de ACOPASS DE R.L.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Capacitaciones en materia legal	5	50%
10	2	Organización de asambleas ordinarias	4	40%
10	3	Fortalecimiento en cooperativismo	2	20%
10	4	Programas sociales hacia la comunidad	1	10%
10	5	Ninguno	1	10%
10	6	no responde	3	30%



Interpretación:

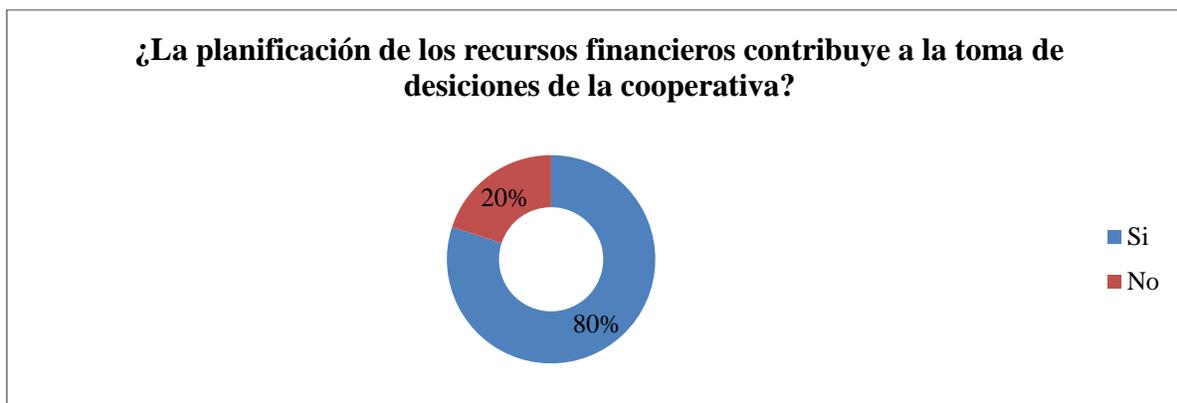
El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo brinda diversos servicios a la población; los cuales se clasifican en Gestión al Desarrollo; Fomento y Asistencia Técnica; Registro Cooperativo; Vigilancia y Fiscalización; Jurídico y Formación. Estos son brindados de acuerdo a las necesidades de cada cooperativa. En ACOPASS DE R.L. los beneficios de los cuales más goza el personal, son del área de fomento y Asistencia Técnica.

El principal beneficio que el INSAFOCOOP otorga a los empleados de ACOPASS DE R.L. es el de capacitaciones en materia legal ya que un 50% de los encuestados afirman recibirlo; seguido de la asistencia en organización de asambleas ordinarias con un 40%; el 10 % dice participar en programas sociales hacia la comunidad promovidos por el INSAFOCOOP; sin embargo el 10% afirma no recibir ningún beneficio y otro 30% no respondió a la pregunta lo cual podría indicar que es personal de nuevo ingreso a la cooperativa y aún no conoce de los servicios que el instituto les brinda.

17. ¿Considera que la planificación de los recursos financieros contribuye a la toma de decisiones en la cooperativa?

Objetivo: Conocer si los empleados de ACOPASS DE R.L. consideran que la planificación de los recursos financieros contribuye en le toma de decisiones en la cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Si	8	80%
2	No	2	20%
TOTAL		10	100%



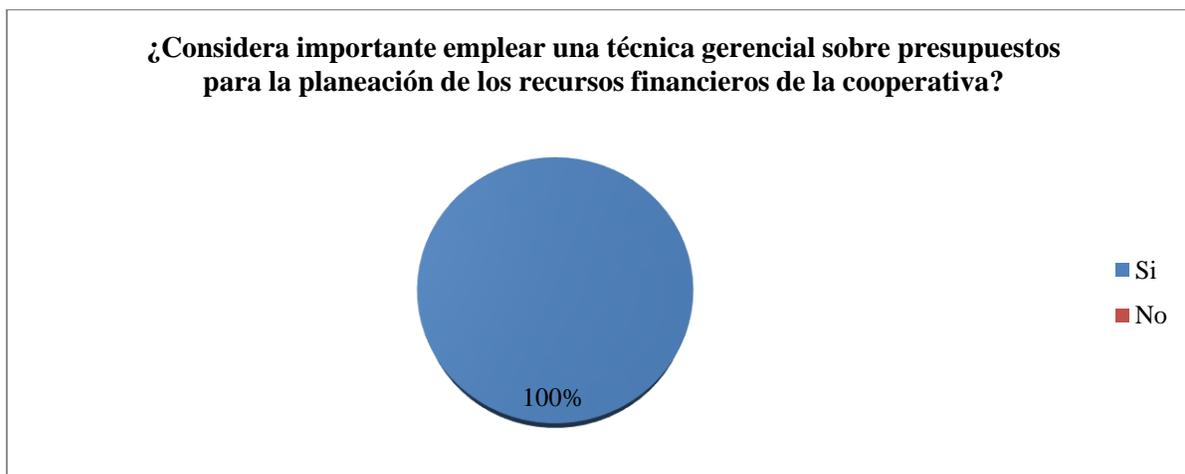
Interpretación:

Actualmente en la cooperativa realizan la planificación de sus recursos financieros mediante métodos estadísticos lo que les permite realizar un mejor proceso de toma de decisiones considerando datos históricos; sin embargo estos elementos no son suficientes porque no se consideran factores externos a la cooperativa que en el ejercicio de sus actividades estos pueden afectar los resultados financieros de la Asociación. Es por ello que el 80% de los empleados de ACOPASS DE R.L. consideran que necesitan fortalecer los métodos y técnicas de planificación de recursos financieros para disminuir los riesgos de las decisiones que se toman en pro del desarrollo de la cooperativa. El 20% de los empleados consideran que el proceso de planificación de los recursos financieros no es indispensable para el proceso de toma de decisiones.

18. ¿Considera importante emplear una técnica gerencial sobre presupuestos para la planeación de los recursos financieros de la cooperativa?

Objetivo: Indagar si para los empleados de ACOPASS DE R.L. es importante emplear una técnica gerencial sobre presupuestos para la planeación de los recursos financieros de la cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Si	10	100%
2	No	0	0%
		10	100%



Interpretación:

El 100% del personal administrativo encuestado de ACOPASS DE R.L. considera que el empleo de una técnica gerencial sobre presupuestos en las actividades de la asociación es importante para la planificación y control de los recursos financieros de la cooperativa.

19. ¿Estaría en disposición de implementar la presupuestación como herramienta que contribuya a la toma de decisiones en la asociación cooperativa?

Objetivo: Determinar si el personal de ACOPASS DE R.L. está en disposición de implementar la presupuestación como herramienta que contribuya a la toma de decisiones en la asociación cooperativa.

N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
		RELATIVA	PORCENTUAL
1	Si	9	90%
2	No	0	0%
3	No Responde	1	10%
TOTAL		10	100%



Interpretación:

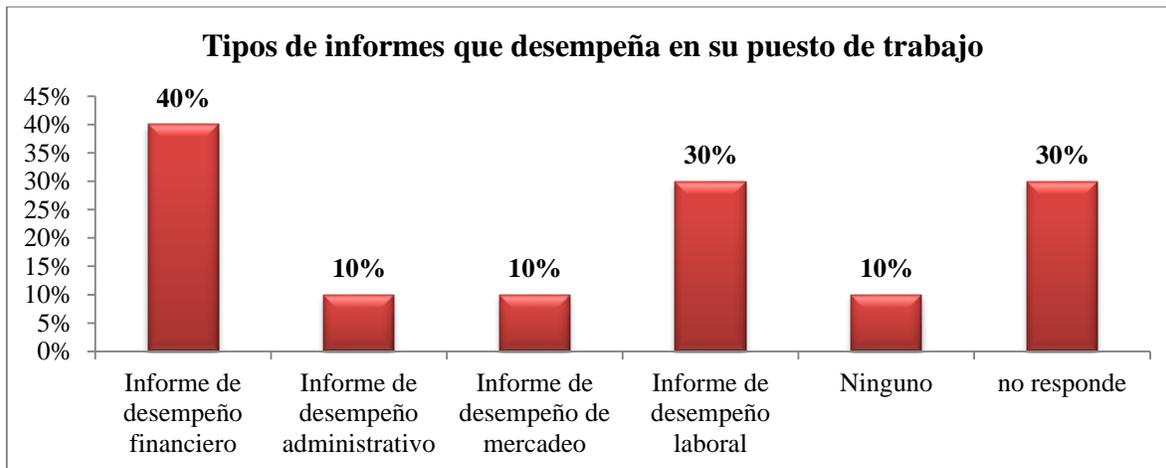
Al implementar la presupuestación como herramienta se estará atendiendo los factores que inciden en el resultado financiero de la cooperativa.

El 90% del personal de la cooperativa está en disposición de implementar la presupuestación como herramienta que contribuya a la toma de decisiones de la asociación cooperativa; el 10% restante del personal encuestado no respondió lo que puede indicar que no es que no esté de acuerdo en implementar la herramienta sino más bien no tienen los conocimientos para poder implementarla.

20. ¿Qué tipo de informes elabora en su puesto de trabajo?

Objetivo: Conocer cuáles son los tipos de informes que el personal de ACOPASS DE R.L. elabora en sus respectivos puestos de trabajo.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Informe de desempeño financiero	4	40%
10	2	Informe de desempeño administrativo	1	10%
10	3	Informe de desempeño de mercadeo	1	10%
10	4	Informe de desempeño laboral	3	30%
10	5	Ninguno	1	10%
10	6	no responde	3	30%



Interpretación:

El informe de desempeño financiero indica las operaciones financieras realizadas por los empleados y sirven a las autoridades de la Cooperativa como evaluaciones que ayudan a identificar el estado financiero de ACOPASS DE R.L.; en el informe de desempeño administrativo están relacionados con el funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización. El informe de desempeño de mercadeo refleja las necesidades, tendencias y perfil del mercado; así como la opinión, conducta y hábitos de los Asociados. El informe de desempeño laboral detalla el desarrollo de las responsabilidades asignadas a los empleados; así como el cumplimiento de las mismas.

El 30% de los empleados de ACOPASS DE R.L. afirma que los informes que elaboran en sus puestos de trabajo son informes de desempeño financiero; la elaboración de informes de desempeño

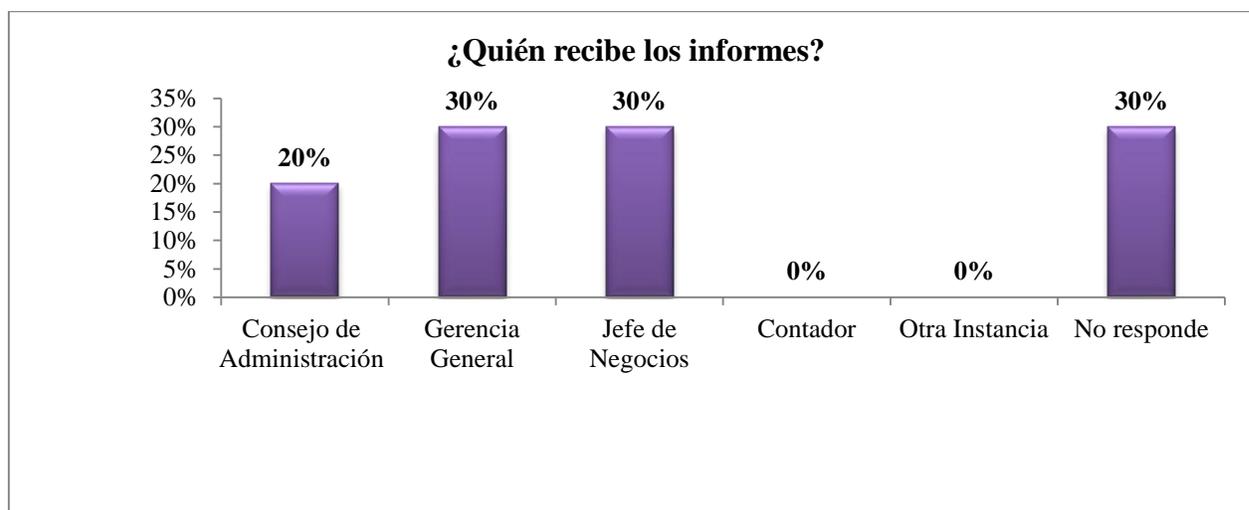
administrativo la realizan el 10 % del personal y los informes de mercadeo e informes de desempeño laboral los realizan un 20% del personal respectivamente.

Así como también 20% del personal dice no realizar ningún tipo de informe y otro 30% no responde lo que también podría indicar que no tienen conocimiento sobre la elaboración de estos informes.

21. De acuerdo a la pregunta anterior ¿quién recibe los informes?

Objetivo: Conocer quién o quiénes son las autoridades encargadas de recibir y revisar los informes que elaboran los empleados en la cooperativa.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Consejo de Administración	2	20%
10	2	Gerencia General	3	30%
10	3	Jefe de Negocios	3	30%
10	4	Contador	0	0%
10	5	Otra Instancia	0	0%
10	6	No responde	3	30%



Interpretación:

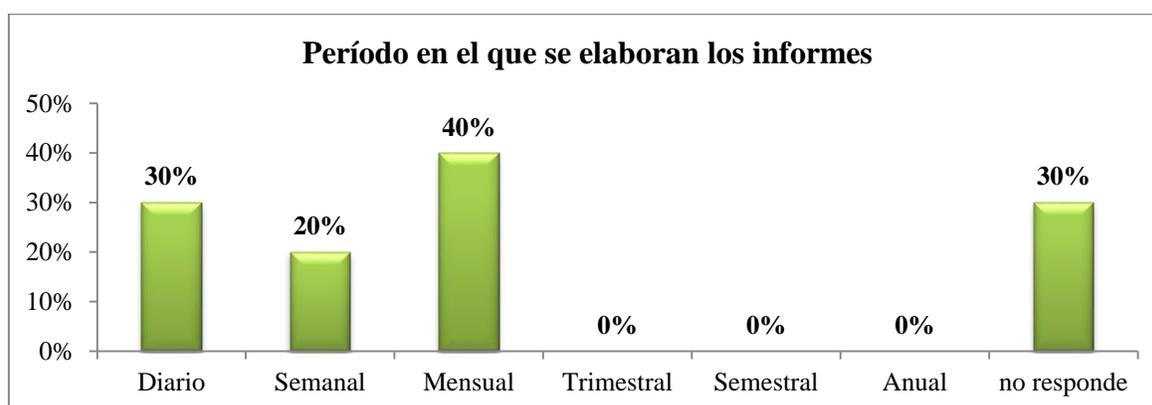
Los ejecutivos de negocios presentan sus informes de desempeño financiero a al jefe de negocios y éste consolida la información de todos los ejecutivos para entregarla al gerente general el cual rinde

esta información ante el contador y el Consejo de Administración quien es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa por tanto es una de las autoridades encargadas de realizar evaluaciones y análisis de las operaciones de la cooperativa.

22. ¿Cuál es el período en el que se elaboran los informes en su puesto de trabajo?

Objetivo: Estimar con qué frecuencia el personal de ACOPASS DE R.L. elaboran los informes en sus puestos de trabajo.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Diario	3	30%
10	2	Semanal	2	20%
10	3	Mensual	4	40%
10	4	Trimestral	0	0%
10	5	Semestral	0	0%
10	6	Anual	0	0%
10	7	no responde	3	30%



Interpretación:

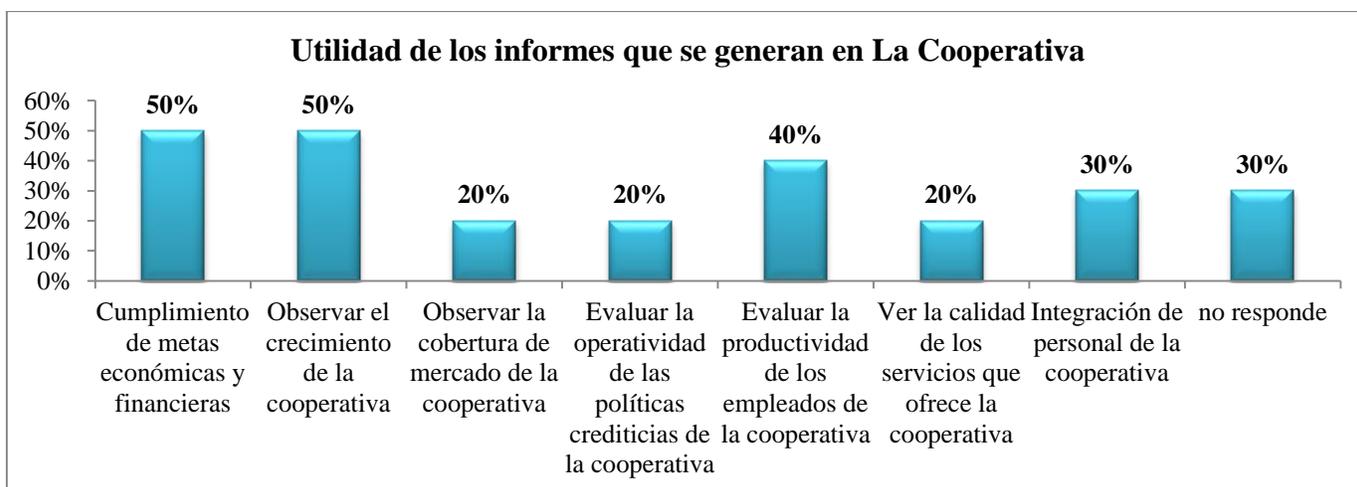
Del personal de ACOPASS DE R.L. encuestado el 40% afirman que elaboran sus informes mensualmente; 30% del personal elabora diariamente sus informes; 20% del personal los elabora semanalmente. Pero también 30% no respondieron a este ítem; lo que podría relacionarse con el personal que en la pregunta 20 respondieron que no elaboraran informes en sus puestos de trabajo.

La frecuencia con la cual los empleados elaboran los informes es en relación a sus puestos de trabajo. Los informes que se elaboran diario son requeridos a la cajera y asistente de gerencia. Los ejecutivos de negocios elaboran informes una vez por semana y al finalizar el mes también realizan un consolidado de todas sus actividades realizadas. El gerente general elabora informes cada semana para presentarlo en las reuniones de Consejo de administración que se realizan los días jueves de cada semana.

23. ¿Cuál es la utilidad de los informes que se generan en la cooperativa?

Objetivo: Investigar cual es la utilidad de los informes que el personal de ACOPASS DE R.L. elabora en sus respectivos puestos de trabajo.

BOLETAS VÁLIDAS	N°	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
			RELATIVA	PORCENTUAL
10	1	Cumplimiento de metas económicas y financieras	5	50%
10	2	Observar el crecimiento de la cooperativa	5	50%
10	3	Observar la cobertura de mercado de La Cooperativa	2	20%
10	4	Evaluar la operatividad de las políticas crediticias de la cooperativa	2	20%
10	5	Evaluar la productividad de los empleados de la cooperativa	4	40%
10	6	Ver la calidad de los servicios que ofrece la cooperativa	2	20%
10	7	Integración de personal de la cooperativa	3	30%
10	8	no responde	3	30%



Interpretación:

El personal de la cooperativa concuerdan que la utilidad de los informes que elaboran es evaluar el cumplimiento de metas económicas y financieras y para observar el crecimiento de la cooperativa con un 50% respectivamente; las autoridades de la cooperativa utilizan los informes de los empleados para evaluar si los ejecutivos de negocios logran las metas de colocación de créditos y también cual es la tendencia del crecimiento del patrimonio de la Asociación. También 4 personas

del personal encuestados afirman que la utilidad de los informes es evaluar la productividad de los empleados; esto permite evaluar el desempeño del personal y si estos cumplen con las responsabilidades que se les han sido asignadas, también otra de las finalidades de los informes es observar la cobertura de mercado de la cooperativa, evaluar la productividad de las políticas crediticias y ver la calidad de los servicios que ofrece la cooperativa ya que el 20% respectivamente respondió a estas opciones. Verificar la integración de personal de la cooperativa el 30 % afirma que esta es la utilidad de los informes, y 30% de ACOPASS no responde por tanto se considera que son el personal que respondió que no elaboran informes.

Anexo # 4

Cuadro resumen de la entrevista realizada al gerente general, jefe de negocios y contador de ACOPASS DE R.L.

N°	PREGUNTA	ENTREVISTADOS		
		GERENTE GENERAL	JEFE DE NEGOCIOS	CONTADOR
1	¿Cuál es el número actual de asociados?, ¿cuántas son mujeres?, ¿Cuántos son hombres?	Actualmente la asociación cooperativa cuenta con 2,207 Asociados, de los cuales 1,188 son mujeres y 1,019 son hombres.	La asociación cooperativa cuenta con 1,188 mujeres y 1,019 hombres asociados.	Actualmente cuenta con 1,188 asociadas y 1,019 asociados
2	¿A cuánto ascienden las aportaciones de los asociados y asociadas?	\$590,187.22	Las aportaciones de los asociados/as ascienden a los \$590,000.00	A la fecha las aportaciones de los asociados son de \$590,187.22
3	¿Han distribuido sus excedentes en los últimos años?	Sí, todos los años se hace distribución de excedentes, lo que varía año con año es la forma en la cual se desarrolla; un año las utilidades se capitalizan a los asociados y otro año se les proporciona.	Todos los años se hace distribución de excedentes.	Todos los años se distribuyen los excedentes. Un año las utilidades se capitalizan y el otro año se les proporciona a los asociados

4	<p>¿Cuáles son las políticas de distribución de excedentes?</p>	<p>El porcentaje para el pago de los intereses que correspondan a los asociados, en proporción a sus aportaciones, cuando así lo acuerde la Asamblea General, en este caso la tasa de interés que se pague no será mayor a la que pague el sistema bancario por ahorros corrientes.</p>	<p>Una de las políticas es que las tasas de interés que se pagan no serán mayores a la que pague el sistema bancario.</p>	<p>La tasa de interés no será mayor a la que pague el sistema bancario</p>
5	<p>¿Cómo se aplica la política de distribución de excedentes?</p>	<p>El remanente que queda después de aplicar las deducciones anteriores se distribuirá entre los asociados, en proporción a las operaciones que hubieren efectuado con la cooperativa o a su participación en el trabajo de ella, de acuerdo con lo que se disponga en la Asamblea General.</p>	<p>El remanente después de deducciones se distribuirá entre los asociados</p>	<p>De acuerdo con lo que disponga Asamblea General, el remanente después de deducciones se distribuirá entre los asociados.</p>

6	<p>¿Cuál es el estado económico y financiero actual de ACOPASS DE R.L.?</p>	<p>Situación económica: \$2, 875,968.91 Situación financiera: Las deudas en ACOPASS DE R.L. son de \$53,700.00; comparado con sus activos son muy inferiores, por lo tanto tiene una gran capacidad para afrontar sus obligaciones.</p>	<p>Situación económica: \$2, 875,968.91 Situación financiera: \$53,700.00</p>	<p>Situación económica: \$2, 875,968.91 Situación financiera: las deudas de ACOPASS DE R.L. son de \$53,700.00</p>
7	<p>¿Cuáles son las fuentes de fondos para las actividades de operación de la cooperativa?</p>	<p>Fuentes de financiamiento interna (depósitos de los asociados y aportaciones). Fuentes de financiamiento externo para la construcción del edificio. Las fuentes de financiamiento varían dependiendo del monto que en la cooperativa se necesita y de la institución que les presente un menor porcentaje por el préstamo.</p>	<p>Financiamiento interno y financiamiento externo</p>	<p>Financiamiento interno que son los depósitos y aportaciones de los asociados y financiamiento externo que son necesarias para las construcciones de la cooperativa.</p>

8	¿Quién es el encargado de la asignación de recursos en la cooperativa?	Para requisiciones de papelería u otros recursos de bajos costos el Gerente General autoriza la compra y el encargado de asignar el recurso es el Contador de la cooperativa, mientras que para requisiciones de mayor costo el encargado de asignar el recurso es el Consejo de Administración.	el encargado de asignar recursos en ACOPASS DE R.L. es el Consejo de Administración seguido del Gerente General	Dependiendo del monto a asignar los encargados son el Consejo de Administración y el Gerente General
9	¿Programa la cooperativa la asignación de recursos financieros para la adquisición de activos operacionales?	Sí, todos los años por medio de métodos estadísticos (dispersión de datos, método de mínimos cuadrados, variaciones.)	La asignación de recursos financieros se programan año con año	Si, por medio de métodos estadísticos
10	¿Cuáles son las líneas crediticias que ofrece la cooperativa en la actualidad?	Comercio, consumo, vivienda, producción, inversión, servicio.	Comercio, consumo, vivienda, producción, inversión, servicio.	Comercio, consumo, vivienda, producción, inversión, servicio.
11	Explique las condiciones de crédito en la actualidad para cada	Plazo máximo: 15 años, Monto mínimo \$100.00, Monto máximo a otorgar	Plazo máximo: 15 años, Monto mínimo \$100.00, Monto máximo a otorgar	Plazo máximo: 15 años, Monto mínimo \$100.00, Monto máximo a otorgar

	línea.	\$30,000.00	\$30,000.00	\$30,000.00
12	Las tasas de interés que cobra la cooperativa sobre los préstamos son:	Del 12% al 24% distribuidos por montos; para préstamos pequeños es mayor el porcentaje, mientras que para préstamos grandes la tasa de interés es del 12%.	Del 12% al 24% dependiendo del monto del préstamo.	La tasa de interés que cobra la cooperativa depende del monto del préstamo; oscila entre el 12% y el 24%
13	¿A cuánto asciende la cartera crediticia actual?	\$1, 795,260.00	\$1, 795,260.00	\$1, 795,260.00
14	¿Cuál es la tasa de morosidad de la cartera de préstamos?	25.10%	25.10%	25.10%
15	¿Cuál es la meta de colocación de créditos mensuales?	\$120,000.00 mensuales (\$40,000.00 mensuales por cada Ejecutivo de negocios.)	120000 mensuales entre los 3 ejecutivos	\$120,000.00 mensuales
16	¿Cuáles son los planes de comercialización que tiene la cooperativa?	Por el momento, se está negociando dentro de las empresas con los empleados; a un futuro se pretende penetrar en la unidad de microcrédito.	Se pretende ingresar en la unidad de microcréditos.	Actualmente dentro de la empresa se planea penetrar a la unidad de microcréditos

17	¿Cuáles son los requisitos para abrir una cuenta de ahorro en la cooperativa?	Ser asociado de la cooperativa (\$21.00) \$6 para cuenta de aportaciones, \$5 para apertura de la cuenta de ahorros y \$10 de membresía.	Se asociado de la cooperativa y aportar \$21 que se distribuirán en cuenta de aportaciones, apertura de cuenta y membresía	Primeramente ser asociado de la cooperativa y aportar \$6 a cuenta de aportaciones, \$5 para apertura de cuenta de ahorro y \$10 de membresía
18	¿Cuáles son los plazos de los depósitos de ahorro?	Ahorro a la vista: no tienen un plazo definido ya que el Asociado decide el tiempo. Depósitos a plazo: desde 1 mes hasta 1 año	No tienen un plazo definido	Los depósitos de ahorro no tienen un plazo definido ya que el Asociado lo elige.
19	¿Con base a que se establece la tasa de interés sobre los depósitos de ahorro?	Se establece en con base al: margen de rentabilidad que la cooperativa desea obtener y el soporte del mercado.	La tasa de interés se establece tomando en cuenta el margen de rentabilidad y el soporte del mercado	Se establece con base a la rentabilidad que tenga la cooperativa y el soporte del mercado

NOTA: Los entrevistados respondieron a la pregunta 3 referente a la distribución de excedentes con la palabra UTILIDADES; aunque en la realidad eso es, la LEY DE GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS la cita como excedente.

Anexo # 5

Información contable de ACOPASS DE
R.L. años 2013, 2014, 2015, 2016 y 2017.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

ACOPASS DE R.L.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(EXPRESADO EN US DÓLARES)

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	\$ 2414,188.63	<u>PASIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	\$ 1977,825.73
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 642,164.19	DÉPOSITOS POR PAGAR	\$ 1977,825.73
Caja General	\$ 2,810.26	Depósito de Ahorro	\$ 1907,556.95
Caja Chica	\$ 300.00	Créditos por Pagar	\$ 61,897.32
Numerario en Reserva	\$ 11,936.26	Intereses por Pagar	\$ 8,371.46
DEPÓSITOS ASOCIACIONES COOPERATIVAS Y FEDERACIONES	\$ 202,834.31	<u>OTROS PASIVOS</u>	\$ 45,698.45
DEPÓSITOS EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 424,283.36	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 9,564.71
CRÉDITOS POR COBRAR	\$ 1772,024.44	Cuentas por Pagar a Terceros	\$ 1,971.71
Créditos pactados hasta un año plazo	\$ 40,174.08	Cuentas por Pagar a Asociados	\$ 1,930.34
Créditos pactados a más de un año plazo	\$ 1801,488.04	Pasivos Transitorios	\$ 5,662.66
Créditos vencidos	\$ 24,217.17	RETENCIONES Y PROVISIONES	\$ 36,041.80
Estimaciones para Incobrabilidad de Créditos	\$ (93,854.85)	Retenciones a Empleados	\$ 1,286.89
<u>OTROS ACTIVOS</u>	\$ 11,321.67	Provisiones	\$ 34,754.91
CUENTAS POR COBRAR	\$ 2,893.02	PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 91.94
Cuentas por Cobrar a partes Relacionadas	\$ -	IVA Débito Fiscal	\$ 91.94
Cuentas por Cobrar a Asociados	\$ 2,893.02	<u>PATRIMONIO</u>	\$ 681,322.68
EXISTENCIAS	\$ 134.62	CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	\$ 568,588.25
Papelería Útiles y Enseres	\$ 134.62	Aportaciones pagadas	\$ 568,588.25

GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ -	RESERVAS	\$ 57,983.56
Arrendamientos	\$ -	Reserva Legal	\$ 37,598.43
		Reservas Institucionales	\$ 20,385.13
INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES	\$ 8,294.03		
Cactiusa de R.L.	\$ 8,294.03	RESULTADOS POR APLICAR	\$ -
		Excedentes de ejercicios anteriores	\$ -
<u>ACTIVOS FÍSICOS E INTANGIBLES</u>	<u>\$ 279,336.56</u>		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 295,691.13	PATRIMONIO RESTRINGIDO	\$ 1,172.67
Terrenos	\$ 18,934.00	Donaciones, Subsidios y Legados	\$ 1,172.67
Edificios	\$ 228,940.15		
Instalaciones	\$ 8,229.94	PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 53,578.20
Mobiliario de Oficina	\$ 6,008.24	Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$ 53,578.20
Equipo de Computación	\$ 19,695.07	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2704,846.86
Equipo de Oficina	\$ 1,702.66		
Enseres y Electrodomésticos	\$ 431.07		
Equipo de Transporte	\$ 11,750.00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (47,633.06)		
Depreciación Acumulada	\$ (47,633.06)		
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 14,392.21		
Licencia de Equipos	\$ 2,392.21		
Sistema Informático de Microfinanzas	\$ 12,000.00		
AMORTIZACIÓN ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES (CR)	\$ (4,675.59)		
Amortización de Licencia de Software	\$ (4,675.59)		
ACTIVOS RECIBIDOS EN PAGO O ADJUDICADOS	\$ 21,561.87		
Activos Adjudicados	\$ 21,561.87		
TOTAL ACTIVOS	\$ 2704,846.86	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2704,846.86

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017
(EXPRESADO EN US DÓLARES)

INGRESOS			\$ 324,226.15
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 323,983.77	
Intereses Cartera de Créditos	\$ 301,054.48		
Ingresos por Otorgamiento	\$ 13,352.90		
Intereses sobre Depósitos	\$ 9,576.39		
INGRESOS OTRAS OPERACIONES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 242.38	
Venta de papelería	\$ 120.25		
Excedentes Asociaciones Cooperativas	\$ 122.13		
(-) COSTOS Y GASTOS			\$ 247,135.22
COSTOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 86,807.11	
Captación de depósitos	\$ 73,307.11		
Costo por Créditos obtenidos	\$ 6,900.00		
Provisión por saneamiento de Activos	\$ 6,600.00		
GASTOS DE OPERACIÓN			
GASTOS DE ORGANISMOS DE DIRECCIÓN		\$ 160,206.15	
Gasto de organismo de Dirección	\$ 13,336.35		
Gasto de Funcionarios y Empleados	\$ 78,368.58		
Gastos Generales	\$ 68,501.22		
GASTOS DE NO OPERACIÓN		\$ 121.96	
Impuesto Sobre la renta Corriente	\$ 121.96		
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA			<u><u>\$ 77,090.93</u></u>

(-) **RESERVAS** \$ 23,512.73

RESERVA LEGAL \$ 11,563.64

Reserva Legal 10% \$ 7,709.09

Reserva de Educación 5% \$ 3,854.55

RESERVAS INSTITUCIONALES \$ 11,949.09

Fondo para Desarrollo Empresarial 0.50% \$ 385.45

Fondo para Compra de Local 10% \$ 7,709.09

Reserva para Cuentas Incobrables 5% \$ 3,854.55

EXCEDENTE NETO \$ 53,578.20

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
(EXPRESADO EN US DÓLARES)

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	<u>\$ 2057,835.07</u>	<u>PASIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	<u>\$ 1705,129.29</u>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 331,640.78	DÉPOSITOS POR PAGAR	\$ 1705,129.29
Caja General	\$ 8,363.25	Depósito de Ahorro	\$ 1617,445.67
Caja Chica	\$ 300.00	Créditos por Pagar	\$ 80,089.85
Numerario en Reserva	\$ 23,756.00	Intereses por Pagar	\$ 7,593.77
DEPÓSITOS ASOCIACIONES COOPERATIVAS Y FEDERACIONES	\$ 94,284.05	<u>OTROS PASIVOS</u>	<u>\$ 37,663.92</u>
DEPÓSITOS EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 204,937.48	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 8,316.80
 		Cuentas por Pagar a Terceros	\$ 2,927.17
CRÉDITOS POR COBRAR	\$ 1726,194.29	Cuentas por Pagar a Asociados	\$ 568.60
Créditos pactados hasta un año plazo	\$ 19,180.73	Pasivos Transitorios	\$ 4,821.03
Créditos pactados a más de un año plazo	\$ 1522,660.58	 	
Créditos vencidos	\$ 249,440.92	RETENCIONES Y PROVISIONES	\$ 29,170.36
Estimaciones para Incobrabilidad de Créditos	\$ (65,087.94)	Retenciones a Empleados	\$ 1,287.35
 		Provisiones	\$ 27,883.01
<u>OTROS ACTIVOS</u>	<u>\$ 15,234.03</u>	 	
CUENTAS POR COBRAR	\$ 3,859.50	PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 176.76
Cuentas por Cobrar a partes Relacionadas	\$ 202.84	IVA Débito Fiscal	\$ 176.76
Cuentas por Cobrar a Asociados	\$ 3,656.66	 	
 		<u>PATRIMONIO</u>	<u>\$ 612,094.92</u>
EXISTENCIAS	\$ 3,264.86	CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	\$ 456,831.00
Papelería Útiles y Enseres	\$ 3,264.86	Aportaciones pagadas	\$ 456,831.00
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$ 202.84	RESERVAS	\$ 42,179.93
Arrendamientos	\$ 202.84	Reserva Legal	\$ 29,889.34
 		Reservas Institucionales	\$ 12,290.59
INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES	\$ 8,109.67	 	
Cactiusa de R.L.	\$ 8,109.67	RESULTADOS POR APLICAR	\$ 65,357.62
		Excedentes de ejercicios anteriores	\$ 65,357.62

<u>ACTIVOS FÍSICOS E INTANGIBLES</u>	\$ 281,819.03		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 294,961.44	PATRIMONIO RESTRINGIDO	\$ 1,172.67
Terrenos	\$ 18,934.00	Donaciones, Subsidios y Legados	\$ 1,172.67
Edificios	\$ 228,940.15		
Instalaciones	\$ 8,229.94	PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 46,553.70
Mobiliario de Oficina	\$ 6,008.24	Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$ 46,553.70
Equipo de Computación	\$ 18,965.38		
Equipo de Oficina	\$ 1,702.66		
Enseres y Electrodomésticos	\$ 431.07		
Equipo de Transporte	\$ 11,750.00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ (30,674.21)		
Depreciación Acumulada	\$ (30,674.21)		
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 14,392.21		
Licencia de Equipos	\$ 2,392.21		
Sistema Informático de Microfinanzas	\$ 12,000.00		
AMORTIZACIÓN ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES (CR)	\$ (2,922.28)		
Amortización de Licencia de Software	\$ (2,922.28)		
ACTIVOS RECIBIDOS EN PAGO O ADJUDICADOS	\$ 6,061.87		
Activos Adjudicados	\$ 6,061.87		
TOTAL ACTIVOS	\$ 2354,888.13	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 2354,888.13

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016
(EXPRESADO EN US DÓLARES)

INGRESOS			\$ 293,392.21
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 293,301.10	
Intereses Cartera de Créditos	\$ 261,721.24		
Ingresos por Otorgamiento	\$ 19,426.49		
Intereses sobre Depósitos	<u>\$ 12,153.37</u>		
INGRESOS OTRAS OPERACIONES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 66.56	
Venta de papelería	\$ 47.54		
Excedentes Asociaciones Cooperativas	<u>\$ 19.02</u>		
INGRESOS DE NO OPERACIÓN		<u>\$ 24.55</u>	
Otros ingresos de no operación	<u>\$ 24.55</u>		
(-) COSTOS Y GASTOS			\$ 226,408.47
COSTOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 86,429.40	
Captación de depósitos	\$ 67,922.60		
Costo por Créditos obtenidos	\$ 14,506.80		
Provisión por saneamiento de Activos	<u>\$ 4,000.00</u>		
GASTOS DE OPERACIÓN			
GASTOS DE ORGANISMOS DE DIRECCIÓN		\$ 139,887.19	
Gasto de organismo de Dirección	\$ 12,724.35		
Gasto de Funcionarios y Empleados	\$ 62,570.40		
Gastos Generales	<u>\$ 64,592.44</u>		
GASTOS DE NO OPERACIÓN		<u>\$ 91.88</u>	
Impuesto Sobre la renta Corriente	\$ 91.88		
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA			<u><u>\$ 66,983.74</u></u>

(-) RESERVAS			\$ 20,430.04
RESERVA LEGAL		\$ 10,047.56	
Reserva Legal 10%	\$ 6,698.37		
Reserva de Educación 5%	\$ 3,349.19		
		<hr/>	
RESERVAS INSTITUCIONALES		\$ 10,382.48	
Fondo para Desarrollo Empresarial 0.50%	\$ 334.92		
Fondo para Compra de Local 10%	\$ 6,698.37		
Reserva para Cuentas Incobrables 5%	\$ 3,349.19		
		<hr/>	
EXCEDENTE NETO			<u><u>\$ 46,553.70</u></u>

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

ACOPASS DE R.L.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

(EXPRESADO EN US DÓLARES)

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	\$ 1888,220.40	<u>PASIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	\$ 1511,014.99
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 541,249.82	DÉPOSITOS POR PAGAR	\$ 1511,014.99
Caja General	\$ -	Depósito de Ahorro	\$ 1442,410.97
Caja Chica	\$ 100.00	Créditos por Pagar	\$ 64,829.34
Numerario en Reserva	\$ 13,674.75	Intereses por Pagar	\$ 3,774.68
DEPÓSITOS ASOCIACIONES COOPERATIVAS Y FEDERACIONES	\$ 205,302.83	<u>OTROS PASIVOS</u>	\$ 33,473.80
DEPÓSITOS EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 322,172.24	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 8,132.61
CRÉDITOS POR COBRAR	\$ 1346,970.58	Cuentas por Pagar a Terceros	\$ 3,000.13
Créditos pactados hasta un año plazo	\$ 92,821.60	Cuentas por Pagar a Asociados	\$ 905.26
Créditos pactados a más de un año plazo	\$ 1213,859.28	Pasivos Transitorios	\$ 4,227.22
Créditos vencidos	\$ 85,647.26	RETENCIONES Y PROVISIONES	\$ 25,230.60
Estimaciones para Incobrabilidad de Créditos	\$ (45,357.56)	Retenciones a Empleados	\$ 609.24
<u>OTROS ACTIVOS</u>	\$ 13,795.43	Provisiones	\$ 24,621.36
CUENTAS POR COBRAR	\$ 2,294.92	PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 110.59
Cuentas por Cobrar a partes Relacionadas	\$ -	IVA Débito Fiscal	\$ 110.59
Cuentas por Cobrar a Asociados	\$ 2,294.92	<u>PATRIMONIO</u>	\$ 641,228.11
EXISTENCIAS	\$ 3,478.38	CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	\$ 564,443.56
Papelería Útiles y Enseres	\$ 3,478.38	Aportaciones pagadas	\$ 564,443.56

GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$	250.00	RESERVAS	\$	34,027.91
Arrendamientos	\$	250.00	Reserva Legal	\$	23,190.97
			Reservas Institucionales	\$	10,836.94
INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES	\$	8,022.13			
Cactiusa de R.L.	\$	8,022.13	RESULTADOS POR APLICAR	\$	515.44
			Excedentes de ejercicios anteriores	\$	515.44
<u>ACTIVOS FÍSICOS E INTANGIBLES</u>	<u>\$</u>	<u>283,701.07</u>			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	294,961.44	PATRIMONIO RESTRINGIDO	\$	1,172.67
Terrenos	\$	18,934.00	Donaciones, Subsidios y Legados	\$	1,172.67
Edificios	\$	228,940.15			
Instalaciones	\$	8,229.94	PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$	41,068.53
Mobiliario de Oficina	\$	6,008.24	Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$	41,068.53
Equipo de Computación	\$	18,965.38			
Equipo de Oficina	\$	1,702.66			
Enseres y Electrodomésticos	\$	431.07			
Equipo de Transporte	\$	11,750.00			
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	(28,858.55)			
Depreciación Acumulada	\$	(28,858.55)			
ACTIVOS INTANGIBLES	\$	13,342.21			
Licencia de Equipos	\$	1,342.21			
Sistema Informático de Microfinanzas	\$	12,000.00			
AMORTIZACIÓN ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES (CR)	\$	(1,805.90)			
Amortización de Licencia de Software	\$	(1,805.90)			
ACTIVOS RECIBIDOS EN PAGO O ADJUDICADOS	\$	6,061.87			
Activos Adjudicados	\$	6,061.87			
TOTAL ACTIVOS	\$	2185,716.90	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$	2185,716.90

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
(EXPRESADO EN US DÓLARES)

INGRESOS			\$ 293,392.21
INGRESOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 293,301.10	
Intereses Cartera de Créditos	\$ 261,721.24		
Ingresos por Otorgamiento	\$ 19,426.49		
Intereses sobre Depósitos	\$ 12,153.37		
INGRESOS OTRAS OPERACIONES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 66.56	
Venta de papelería	\$ 47.54		
Excedentes Asociaciones Cooperativas	\$ 19.02		
INGRESOS DE NO OPERACIÓN		\$ 24.55	
Otros ingresos de no operación	\$ 24.55		
(-) COSTOS Y GASTOS			\$ 226,408.47
COSTOS POR ACTIVIDADES DE INTERMEDIACIÓN		\$ 86,429.40	
Captación de depósitos	\$ 67,922.60		
Costo por Créditos obtenidos	\$ 14,506.80		
Provisión por saneamiento de Activos	\$ 4,000.00		
GASTOS DE OPERACIÓN			
GASTOS DE ORGANISMOS DE DIRECCIÓN		\$ 139,887.19	
Gasto de organismo de Dirección	\$ 12,724.35		
Gasto de Funcionarios y Empleados	\$ 62,570.40		
Gastos Generales	\$ 64,592.44		
GASTOS DE NO OPERACIÓN		\$ 91.88	
Impuesto Sobre la renta Corriente	\$ 91.88		
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA			\$ 66,983.74

(-) **RESERVAS** \$ 20,430.04

RESERVA LEGAL

Reserva Legal 10%

\$ 6,698.37

Reserva de Educación 5%

\$ 3,349.19

\$ 10,047.56

RESERVAS INSTITUCIONALES

Fondo para Desarrollo Empresarial 0.50%

\$ 334.92

Fondo para Compra de Local 10%

\$ 6,698.37

Reserva para Cuentas Incobrables 5%

\$ 3,349.19

\$ 10,382.48

EXCEDENTE NETO

\$ 46,553.70

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

ACOPASS DE R.L.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014

(EXPRESADO EN US DÓLARES)

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO DE INTERMEDIACIÓN</u>	\$ 1247,180.03	<u>PASIVOS CORRIENTES</u>	\$ 633,686.67
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 258,706.17	CUENTAS POR PAGAR	\$ 633,510.52
Caja General	\$ 24,354.87	Depósito de Ahorro	\$ 608,166.95
Caja Chica	\$ 100.00	Cuentas por Pagar a Asociados	\$ 836.44
Numerario en Reserva	\$ 3,000.00	Obligaciones con Terceros	\$ 24,507.13
DEPÓSITOS ASOCIACIONES COOPERATIVAS Y FEDERACIONES	\$ 60,238.29	Retenciones a asociados	\$ 1,712.51
DEPÓSITOS EN OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ 171,013.01	excedentes por pagar	\$ 678.77
CRÉDITOS POR COBRAR	\$ 986,019.67	Retenciones a Empleados	\$ 225.44
Créditos pactados hasta un año plazo	\$ 89,079.29	Retenciones a terceros	\$ 237.38
Créditos pactados a más de un año plazo	\$ 872,918.19	cuotas patronales	\$ 319.93
Créditos vencidos	\$ 49,416.93	prestaciones a empleados	\$ 1,244.73
Estimaciones para Incobrabilidad de Créditos	\$ (25,394.74)	PASIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	\$ 176.15
OTROS ACTIVOS	\$ 3,025.62	IVA Débito Fiscal	\$ 176.15
CUENTAS POR COBRAR	\$ 2,454.19	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	\$ 16,488.14
Cuentas por Cobrar a partes Relacionadas	\$ -	CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	\$ 8,015.00
Cuentas por Cobrar a Asociados	\$ 2,454.19	Acreedores	\$ 8,015.00
EXISTENCIAS	\$ -	OTROS PASIVOS	\$ 8,473.14
Papelería Útiles y Enseres	\$ -	Cuentas cobradas por anticipado	\$ 5,941.64
		Cuotas de ingreso	\$ 2,531.50

GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	\$	-		
Arrendamientos	\$	-		
INVERSIONES Y OTRAS PARTICIPACIONES	\$	571.43		
Cactiusa de R.L.	\$	571.43		
<u>ACTIVOS FÍSICOS E INTANGIBLES</u>	\$	<u>30,554.32</u>		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	30,777.55		
Terrenos	\$	-		
Edificios	\$	-		
Instalaciones	\$	-		
Mobiliario de Oficina	\$	3,097.34		
Equipo de Computación	\$	14,377.44		
Equipo de Oficina	\$	1,482.77		
Enseres y Electrodomésticos	\$	70.00		
Equipo de Transporte	\$	11,750.00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	(14,392.67)		
Depreciación Acumulada	\$	(14,392.67)		
ACTIVOS INTANGIBLES	\$	14,392.21		
Licencia de Equipos	\$	2,392.21		
Sistema Informático de Microfinanzas	\$	12,000.00		
AMORTIZACIÓN ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES (CR)	\$	(415.65)		
Amortización de Licencia de Software	\$	(415.65)		
ACTIVOS RECIBIDOS EN PAGO O ADJUDICADOS	\$	192.88		
Activos Adjudicados	\$	192.88		
TOTAL ACTIVOS	\$	1280,759.97		
			PATRIMONIO	\$ 565,616.23
			Donaciones	\$ 1,172.67
			Aportaciones pagadas	\$ 564,443.56
			RESERVAS	\$ 34,027.91
			Reserva Legal	\$ 23,190.97
			Reserva Laboral	\$ 3,081.03
			Otras reservas	\$ 39,460.96
			Reservas Institucionales	\$ 10,836.94
			PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 30,941.02
			Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$ 30,941.02
			TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 1280,759.97

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014
(EXPRESADO EN US DÓLARES)

INGRESOS			\$ 165,890.01
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 163,484.20	
Productos financieros	\$ 163,484.20		
INGRESOS DE NO OPERACIÓN		<u>\$ 2,405.81</u>	
Otros ingresos de no operación	\$ 2,405.81		
(-) COSTOS Y GASTOS			\$ 121,370.57
COSTOS FINANCIEROS		\$ 121,370.57	
Costos financieros	\$ 30,423.43		
GASTOS DE OPERACIÓN		<u>\$ 90,947.14</u>	
Gastos de administración	\$ 90,947.14		
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA			<u><u>\$ 44,519.44</u></u>
RESERVAS			\$ 13,578.42
RESERVA LEGAL		\$ 6,677.91	
Reserva Legal 10%	\$ 4,451.94		
Reserva de Educación 5%	<u>\$ 2,225.97</u>		
RESERVAS INSTITUCIONALES		<u>\$ 6,900.51</u>	
Fondo para Desarrollo Empresarial 0.50%	\$ 222.60		
Fondo para Compra de Local 10%	\$ 4,451.94		
Reserva para Cuentas Incobrables 5%	<u>\$ 2,225.97</u>		
EXCEDENTE NETO			<u><u>\$ 30,941.02</u></u>

**ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD
LIMITADA**

ACOPASS DE R.L.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

(EXPRESADO EN US DÓLARES)

ACTIVO		PASIVO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>	\$ 825,637.09	<u>PASIVOS CORRIENTES</u>	\$ 601,852.89
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 72,452.48	Cuentas por Pagar	\$ 578,972.91
cuentas por cobrar	\$ 818,108.46	Obligaciones con Terceros	\$ 19,285.02
IVA crédito fiscal	\$ 25.43	Retenciones a asociados	\$ 95.01
Inversiones	\$ 571.43	Retenciones a Empleados	\$ 211.51
pagos anticipados	\$ 450.00	Retenciones a terceros	\$ 67.50
deudores varios	\$ 374.60	cuotas patronales	\$ 325.84
		prestaciones a empleados	\$ 2,587.72
		IVA Débito Fiscal	\$ 307.38
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>	\$ 6,315.71	<u>PASIVO NO CORRIENTE</u>	\$ 6,324.21
propiedad planta y equipo	\$ 6,107.17	otros pasivos	\$ 6,324.21
activos intangibles netos	\$ 15.66		
documentos en protesto	\$ 192.88		
		<u>PATRIMONIO</u>	\$ 130,929.09
		capital social cooperativo	\$ 108,458.11
		aportaciones pagadas	\$ 22,470.98
		donaciones	\$ 1,172.67
		RESERVAS	\$ 36,659.17
		EXCEDENTES DE EJERCICIOS ANTERIORES	\$ 30,941.02
		PÉRDIDAS Y EXCEDENTES DEL EJERCICIO	\$ 25,246.42
		Pérdidas y Excedentes del Ejercicio	\$ 25,246.42
TOTAL ACTIVOS	\$ 831,952.80	TOTAL PASIVO + CAPITAL	\$ 831,952.80

**ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PARROQUIA SAN SEBASTIÁN COJUTEPEQUE DE RESPONSABILIDAD
LIMITADA
ACOPASS DE R.L.
ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013
(EXPRESADO EN US DÓLARES)**

INGRESOS			\$ 121,010.01
INGRESOS OPERACIONALES		\$ 119,060.01	
Productos financieros	\$ 119,060.01		
INGRESOS DE NO OPERACIÓN		<u>\$ 1,950.00</u>	
Otros ingresos de no operación	\$ 1,950.00		
(-) COSTOS Y GASTOS			\$ 84,684.22
COSTOS FINANCIEROS		\$ 84,684.22	
Costos financieros	\$ 19,366.17		
GASTOS DE OPERACIÓN		<u>\$ 65,318.05</u>	
Gastos de administración	\$ 65,318.05		
EXCEDENTE BRUTO ANTES DE RESERVA			<u><u>\$ 36,325.79</u></u>
(-) RESERVAS			\$ 11,079.37
EXCEDENTE NETO			<u><u>\$ 25,246.42</u></u>

Anexo # 6

Técnica de análisis DAFO

Para el desarrollo de la presupuestación es necesario conocer la situación actual interna y del entorno de ACOPASS DE R.L. Es muy importante éste tipo de herramienta, debido a que se analizan puntos fuertes de la cooperativa, puntos débiles y puntos en los que se necesita reforzar para el logro de los objetivos.

Análisis interno

Éste análisis está conformado por todos aquellos aspectos positivos que de alguna manera ayudan al crecimiento y fortalecimiento de la cooperativa, y de aquellos aspectos negativos que afectan su desempeño.

Tabla 47 Análisis interno, Técnica de análisis DAFO.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Disposición y lealtad de los asociados/as. • Buena atención al cliente. • Agilidad en los servicios • Buena ubicación. • Apoyo del INSAFOCOOP. • Capacitación al personal. • Solvencia de la cooperativa. • Automatización de procesos. • Depósitos de los asociados/as. • Aportaciones a capital social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poco personal • Infraestructura poco favorecedor • Falta de publicidad de la cooperativa • Sistema tecnológico • Falta de la unidad de mercadeo • Falta de servicios • Poca comunicación y organización entre miembros. • La morosidad • Falencias en el manejo contable. • Manejo en los artículos de papelería.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018

Análisis externo

El análisis externo está conformado por aquellos aspectos que fuera de la cooperativa pueden beneficiar o afectar negativamente las actividades a realizarse.

Tabla 48 Análisis externo, Técnica de análisis DAFO.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Los avances tecnológicos. • La recepción de remesas familiares, permite incrementar la demanda de servicios. • El incremento del ingreso de asociados a través de los beneficios que se ofrecen. • Fortalecimiento del sistema cooperativista en El Salvador. • Invertir en publicidad y promoción de los servicios que ofrece la cooperativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hábitos de ahorro en la población. • Alto número de competidores importantes con reconocimiento en el mercado. • La delincuencia. • Bancos comerciales • Campañas publicitarias. • Inestabilidad económica del país.

FUENTE: Elaborado por grupo de investigación, año 2018

A continuación se plantean las diferentes estrategias derivadas del análisis DAFO de tal manera que se puedan aprovechar las fortalezas y oportunidades que posee la cooperativa así como también contrarrestar las debilidades y amenazas, con el fin del cumplimiento de sus objetivos.

Estrategias FO

- Diversificación de los servicios que ofrece la cooperativa, con el fin de incursionar en nuevos mercados, y así incrementar el ingreso de asociados/as.
- Capacitar al personal de la cooperativa en diferentes áreas con el apoyo de Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), para brindar un servicio de calidad.

Estrategias DO

- Implementar campañas de publicidad que permitan dar a conocer los servicios ofrecidos por la cooperativa.

- Mejorar el clima laboral entre los empleados de la cooperativa, incentivándolos y motivándolos para que mejoren las relaciones internas.

Estrategias FA

- Dar capacitación constante a los empleados y asociados de la cooperativa en cuanto a la importancia del ahorro, para que ellos sean portadores de su buena experiencia de ser parte de la cooperativa y así atraer más asociados.
- Agilizar la atención y el desarrollo de los servicios ofrecidos en la cooperativa.

Estrategias DA

- Crear unidad de mercadeo que aporte estrategias de publicidad para poder competir en el mercado con cooperativas de Ahorro y Crédito de la zona de Cuscatlán.
- Mejorar los sistemas tecnológicos, es decir, actualizar los mecanismos utilizados para el desarrollo de las actividades propias de la cooperativa.

Anexo # 7
Técnica de análisis CAME

El análisis CAME determina cuáles pueden ser las acciones estratégicas a tomar para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	ESTRATEGIAS OFENSIVA. (FO)	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN (DO)
OPORTUNIDADES (O)	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificar los servicios que ofrece la cooperativa. • Introducir sus servicios a nuevos mercados. • Mejorar la estructura física de la cooperativa. • Implementar campañas de publicidad que permita dar a conocer los servicios que ofrece la cooperativa. • Estudiar a la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modificar sistemas tecnológicos. • Capacitar de manera constante al personal administrativo de la cooperativa. • Reestructuración de los procesos utilizados para el desarrollo de las actividades diarias de la cooperativa.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS	
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS DEFENSIVA.(FA)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)
	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos de mercado. • incrementar el número de asociados/as. • Potenciar las diferencias con la competencia. • Mejorar los servicios que ofrece la cooperativa. • Agilizar los procesos de los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos nichos de mercado. • Poner en marcha procesos de innovación que permitan mejorar la competitividad de la cooperativa. • Implementar planes de formación y capacitación para los empleados administrativos de la cooperativa.

Anexo # 8
Análisis PESTEL

El propósito del análisis PESTEL es elaborar una lista finita de oportunidades que podrían beneficiar a la cooperativa y de amenazas que se deberían eludir y su propósito es identificar las variables clave que prometen respuestas a ser procesadas. Las asociaciones cooperativas deben tener capacidad para responder en forma ofensiva o defensiva a los factores, formulando estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuentan con leyes, reglamentos, estatutos que rigen el funcionamiento de la cooperativa. 2. Apoyo por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio en la Administración municipal que no apoye el desarrollo de las cooperativas.
ECONÓMICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de las tasas de interés en el mercado financiero. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No estar afiliada a ninguna federación de cooperativas.
SOCIAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumento de la creación de pequeñas empresas en el sector; las cuales necesitan financiamiento para su creación. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La delincuencia en general. 2. Inseguridad para los empleados de campo, para desplazarse a realizar sus labores.
TECNOLÓGICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Explotación de las redes sociales como medios de comunicación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cooperativa no cuenta con la tecnología de punta para la comunicación con la sociedad.
ECOLÓGICO	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de programas eco ambientales con instituciones educativas del municipio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de apoyo por parte del Ministerio de Medio Ambiente para ejecutar programas ecos ambientales.
LEGAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestaciones laborales a los empleados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modificatorias de leyes que rigen a la cooperativa.

Anexo # 9

**Sistema de monitoreo PERLAS aplicado a
ACOPASS DE R.L. para el año 2019**

Evaluación de los indicadores de estabilidad y medición aplicando el sistema de monitoreo PERLAS, en ACOPASS DE R.L., aplicadas al año 2019.

La aplicación del sistema de monitoreo PERLAS, en ACOPASS DE R.L., es una guía financiera de apoyo para el Consejo de Administración y la gerencia en la toma de decisiones acertadas y oportunas, además ofrece un análisis de medición de riesgos inherentes, de acuerdo al cumplimiento de las metas de excelencia.

A continuación se aplican los indicadores del sistema de monitoreo PERLAS:

PROTECCIÓN

Para medir la suficiencia de provisiones para préstamos incobrables aplicamos los siguientes indicadores:

- **P1. Estimación para incobrabilidad de Préstamos / Cartera de préstamos >12 meses.**

Propósito: Medir la suficiencia de la estimación para préstamos incobrables en comparación con las provisiones requeridas para cubrir todos los préstamos mayor a 12 meses.

$$\frac{\text{Estimación para incobrabilidad de préstamos}}{\text{Cartera de préstamos mayores a 12 meses}} * 100$$

$$\frac{\$99,574.74}{\$908,354.83} * 100$$

10.86%

Dado que los préstamos mayores a 12 meses proyectados para el año 2019 son muy elevados, esto aumentará el riesgo de no tener estimaciones suficientes al momento de la no recuperación y depuración del préstamo por tal razón afecta de forma considerable la situación financiera.

- **P2. Estimaciones netas / Cartera de préstamos menores a un año.**

Propósito: Medir la suficiencia de provisiones para cubrir préstamos menores a 12 meses.

$$\frac{\text{Estimaciones netas de préstamos}}{\text{Morosidad menor a 12 meses}} * 100$$

$$\frac{\$5,719.89}{\$18,537.85} * 100$$

30.86%

La protección respecto a los préstamos menores a 12 meses cubrirán un 29.76%. En este caso el riesgo es considerable ya que al momento de la no recuperación y depuración de los préstamos las provisiones son muy bajas y no logran cubrir en su totalidad a los préstamos.

- **P3. Depuración completa de préstamos mayores a 12 meses.**

Propósito: Medir el total de depuración de los préstamos mayores a 12 meses.

$$\frac{\text{Préstamos mayores a 12 meses 2019} - \text{Préstamos mayores a 12 meses 2017}}{\text{Préstamos mayores a 12 meses 2017}} * 100$$

$$\frac{\$2,289,606.77 - \$1,801,488.04}{\$1,801,488.04} * 100$$

27.10%

Los préstamos mayores a 12 meses serán depurados en un 27.10% del total, esto ocasiona que la cartera de préstamos disminuya, dando como resultado el aumento de excedentes del período.

- **P4. Solvencia (Activo / Depósitos de ahorros + Aportaciones)**

Propósito: Medir el nivel de protección que tiene la cooperativa para ahorros y aportaciones de sus asociados, en caso de la liquidación de los activos y pasivos.

$$\frac{\text{Activo}}{\text{Depósitos de ahorros + Aportaciones}} * 100$$

$$\frac{\$3,343,666.66}{\$2,360,598.62 + \$683,588.25} * 100$$

109.84%

Los activos de ACOPASS DE R.L. lograrán cubrir en su totalidad las aportaciones y depósitos de ahorros de los asociados en conjunto.

ESTRUCTURA FINANCIERA EFECTIVA

Para medir la composición de las cuentas más importantes del estado de situación financiera y la estructura financiera eficaz necesaria para lograr la seguridad, solidez, rentabilidad y un crecimiento real, la cooperativa aplica los siguientes indicadores:

- **E1. Activos productivos (Pasivos/Activo)**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total invertido en la cartera de préstamos.

$$\frac{\text{Pasivo}}{\text{Activo}} * 100$$

$$\frac{\$2,486,268.72}{\$3,343,666.66} * 100$$

74.36%

La meta para este indicador se concentra entre 70% – 80%. La colocación de préstamos tendrá participación del 74.36% del activo total; dicho porcentaje será resultado de las depuraciones mensuales y a la numerosa colocación de préstamos.

- **E2. Depósitos de ahorros / Activo.**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con depósitos de ahorros.

$$\frac{\text{Depósitos de ahorros}}{\text{Activo}} * 100$$

$$\frac{\$2,360,598.62}{\$3,343,666.66} * 100$$

70.60%

El activo total financiado con los depósitos de ahorros asociados, alcanzará un 70.60%, siendo un porcentaje satisfactorio para la cooperativa, sin embargo se necesita aumentar la captación

en la cartera de ahorro de los asociados un poco más, mediante estrategias de mercadeo, con el fin de aumentar la liquidez de la cooperativa.

- **E3. Cuentas y documentos por pagar / Activo.**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con préstamos externo tales como deudas con otras instituciones financieras y entidades bancarias.

$$\frac{\text{Cuentas y documentos por pagar}}{\text{Activo.}} * 100$$

$$\frac{\$11,564.71}{\$3,343,666.66} * 100$$

0.35%

El porcentaje del activo total financiado con préstamos externo será de 0.35%. Las obligaciones adquiridas por la cooperativa es bajo lo cual es muy bueno ya que no es recomendable un endeudamiento alto.

- **E4. Aportaciones / Activo.**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con las aportaciones de asociados.

$$\frac{\text{Aportaciones}}{\text{Activo}} * 100$$

$$\frac{\$683,588.25}{\$3,343,666.66} * 100$$

20.44%

El activo total financiado con las aportaciones de asociados, es del 20.44%; la cooperativa tendrá un parámetro en aportación de asociados que capitalizarán el activo, sin embargo; se debe evaluar el costo beneficio de aumentar la cartera de aportación asociados ya que las aportaciones de los asociados serán considerables al total de los activos.

- **E5. Capital institucional/ Activo**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total financiado con capital institucional.

$$\frac{\text{Capital institucional}}{\text{Activo}} * 100$$

$$\frac{\$777,891,52}{\$3,343,666.66} * 100$$

23.26%

El porcentaje del activo institucional, respecto a los activos totales será del 23.26%, la meta para este indicador establece un porcentaje mayor e igual al 10%, donde se obtiene un capital institucional que satisface las expectativas requeridas por la cooperativa en estudio.

TASA DE RETORNO Y COSTOS

Estos indicadores miden el ingreso promedio para cada uno de los activos más productivos del estado de situación financiera, además miden el rendimiento (costo) para las cuentas de pasivos y capital más importantes o de mayor materialidad en la estructura financiera.

- **R1. Excedente bruto / Activo promedio**

Propósito: Medir el margen bruto de ingresos generado con el rendimiento promedio de los activos de la cooperativa.

$$\frac{\text{Excedente bruto}}{\text{Activo promedio}} * 100$$

$$\frac{\$114,397.71}{\$3,024,256.76} * 100$$

3.78%

El margen bruto obtenido de los ingresos menos los gastos financieros equivale al 3.78%, efecto de las depuraciones efectuadas mensualmente y el nivel de colocación por parte de los ejecutivos de negocios, para aumentar este porcentaje la cooperativa debe aumentar su cartera de préstamos.

- **R2. Gastos de administración / Activo promedio**

Propósito: Medir el costo relacionado con la administración con el promedio de los activos de la cooperativa de ahorro y crédito e indica el nivel de eficiencia o ineficiencia operativa.

$$\frac{\text{Gastos de administración}}{\text{Activo promedio}} * 100$$

$$\frac{143,867.69}{\$3,024,256.76} * 100$$

4.76%

El costo relacionado con los gastos administrativos en relación al promedio ponderado de los activos de la cooperativa, es del 4.76%.

- **R3. Excedente neto /activo promedio**

Propósito: Medir la suficiencia del excedente neto y la capacidad de aumentar el capital institucional a los niveles óptimos.

$$\frac{\text{Excedente neto}}{\text{Activo promedio}} * 100$$

$$\frac{\$79,506.41}{\$3,024,256.76} * 100$$

2.63%

Al medir la suficiencia del excedente neto, se obtendrá un 2.63%, la meta es mayor al 10%, suficiente para alcanzar la meta del E5 (Capital institucional/Activo total), se evidencia un crecimiento mínimo respecto a los ingresos y gastos registrados en el periodo. Se deben crear estrategias para aumentar los ingresos en colocación de créditos y disminución de gastos de operación.

LIQUIDEZ

Los indicadores de liquidez demuestran si la cooperativa de ahorro y crédito administra eficaz su efectivo para satisfacer la demanda de retiros y requisitos para la reserva de liquidez. También mide el efectivo inactivo para asegurar que dicho activo improductivo no afecte de forma negativa la rentabilidad de la cooperativa.

- **L1. (Disponibilidades – pasivos transitorios)/ Depósitos de ahorro.**

Propósito: Medir la suficiencia de las reservas de efectivo líquido para satisfacer los retiros de ahorros de sus asociados, después de pagar todas la obligaciones inmediatas menores a 30 días.

$$\frac{\text{Disponibilidad – pasivos transitorios}}{\text{Depósitos de ahorro}} * 100$$

$$\frac{\$818,992.56 - \$6,662.66}{\$2,360,598.62} * 100$$

34.41%

Existe una suficiencia de efectivo líquido para satisfacer las necesidades de depósitos de ahorros, estableciendo un 34.41%, la cooperativa cuenta con suficiencia de efectivo para cubrir un porcentaje considerable al momento de efectuarse retiros de ahorro de sus asociados.

- **L2. Encaje legal / Depósitos de ahorros**

Propósito: Medir el cumplimiento con los requisitos sobre el depósito de reservas de liquidez.

$$\frac{\text{Encaje legal}}{\text{Depósitos de ahorro}} * 100$$

$$\frac{\$54,758.09}{\$2,360,598.62} * 100$$

2.32%

ACOPASS DE R.L., establece un 10% de encaje legal sobre el total de depósitos de asociados. ACOPASS DE R.L. actualmente obtiene un porcentaje muy bajo siendo este del 2.32%

- **L3. Activos improductivos/ Activos**

Propósito: Medir el porcentaje del activo invertido en cuentas improductivas.

$$\frac{\text{Activos improductivos}}{\text{Activos}} * 100$$

$$\frac{\$295,691.13}{\$3,343,666.66} * 100$$

8.84%

Se obtendrá un 8.85% de activos improductivos sobre los activos lo cual ayuda a proyectar un aumento en sus activos improductivos sin ninguna variante.

CALIDAD DE ACTIVOS

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de activos improductivos que tienen un impacto negativo en la rentabilidad y solvencia. Estos indicadores son: la morosidad de préstamos, activos improductivos y el financiamiento de activos improductivos

- **A1. Activos improductivos/ Activos**

Propósito: Medir el porcentaje del activo total que no produce ingreso.

$$\frac{\text{Activos improductivos}}{\text{Activos}} * 100$$

$$\frac{\$295,691.13}{\$3,343,666.66} * 100$$

8.84%

El activo total que no produce ingreso (Improductivos) alcanzará un 8.84%; se registra un activo improductivo alto, sin embargo; dicho monto no genera ningún ingreso para la cooperativa.

SEÑALES DE CRECIMIENTO (TASAS ANUALIZADAS)

Los indicadores de esta sección miden el porcentaje de crecimiento en cada una de las cuentas más importantes de los estados financieros, así como el crecimiento del número de asociados y el crecimiento del activo total de la cooperativa.

- **S1. Préstamos netos**

Propósito: Medir el crecimiento del año de la cartera de préstamos con respecto al año anterior.

$$\frac{\text{préstamos netos 2019} - \text{préstamos netos 2017}}{\text{préstamos netos 2017}} * 100$$

$$\frac{\$2,486,268.72 - \$1,932,127.28}{\$1,932,127.28} * 100$$

28.68%

La cartera de préstamos neta en el año 2019 aumentará en 28.68 %. Para futuros años el departamento de créditos debe hacer esfuerzo de colocación con base a metas, analizar y determinar los motivos que afectan la abstención de demanda de préstamos.

- **S2. Depósitos de ahorros a asociados**

Propósito: Medir el crecimiento de los depósitos de ahorros asociados con respecto al año anterior.

$$\frac{\text{Depósitos de ahorro 2019} - \text{Depósitos de ahorro 2017}}{\text{Depósitos de ahorro 2017}} * 100$$

$$\frac{\$2,360,598.62 - \$1,907,556.95}{\$1,907,556.95} * 100$$

23.75%

Los depósitos de ahorros a asociados aumentarán en 23.75%, si la cooperativa en estudio desea seguir aumentando los depósitos de ahorro deben analizar e incentivar al asociado la cultura del ahorro para su crecimiento y disminución en retiros de ahorro.

- **S3. Préstamo externo**

Propósito: Medir el crecimiento por refinanciamiento y disminución con respecto a los pagos efectuados del préstamo externo con respecto al año anterior.

$$\frac{\text{préstamo externo 2019} - \text{préstamo externo 2017}}{\text{préstamo externo 2017}} * 100$$

$$\frac{\$11,564.71 - \$9,564.71}{\$9,564.71} * 100$$

20.91%

El crecimiento del préstamo externo aumentará en \$2,000.00 respecto al año 2017. Dicho aumento afectará de forma considerable el endeudamiento de los activos de la cooperativa.

- **S4. Aportaciones**

Propósito: Medir el crecimiento de las aportaciones de los asociados con respecto al año anterior.

$$\frac{\text{Aportaciones 2019} - \text{Aportaciones 2017}}{\text{Aportaciones 2018}} * 100$$

$$\frac{\$683,588.25 - \$568,588.25}{\$568,588.25} * 100$$

20.23%

El crecimiento de las aportaciones para el año 2019 será del 20.23% en comparación con las aportaciones del año 2017, se obtendrá un incremento satisfactorio para la cooperativa.

- **S5. Capital institucional**

Propósito: Medir el crecimiento del capital institucional con respecto al año anterior.

$$\frac{\text{Capital institucional 2019} - \text{Capital institucional 2017}}{\text{Capital institucional 2018}} * 100$$

$$\frac{\$777,891.52 - \$627,744.48}{\$627,744.48} * 100$$

23.92%

El crecimiento del capital institucional en el ejercicio 2019, será del 23.92% en comparación con el año 2017.

- **S6. Capital institucional neto.**

$$\frac{\text{Capital institucional neto 2019} - \text{Capital institucional neto 2017}}{\text{Capital institucional neto 2018}} * 100$$

$$\frac{\$857,397.93 - \$681,322.68}{\$681,322.68} * 100$$

25.84%

El crecimiento del capital institucional neto en el ejercicio 2019, será del 25.84% en comparación con el año 2017.

- **S7. Activo total**

Propósito: Medir el crecimiento del año hasta la fecha del activo total.

$$\frac{\text{Activo total 2019} - \text{Activo total 2017}}{\text{Activo total 2018}} * 100$$

$$\frac{3,334,666.66 - \$2,704,846.86}{\$2,704,846.86} * 100$$

23.62%

El crecimiento del activo en el ejercicio 2019, será del 23.62% en comparación con el año 2017.

Tabla 49 Resultados Sistema de monitoreo PERLAS

PROTECCIÓN		%
P1	(Estimacion para incobrabilidad de préstamos/ Préstamos mayores a 12 meses) *100	10.96%
P2	(Estimacion para incobrabilidad de préstamos/ Cartera de préstamos menor a 12 meses)*100	30.86%
P3	Depuración completa de préstamos mayores a 12 meses	27.10%
P4	Solvencia (Activos/(Depósitos de ahorro + Aportaciones)) *100	109.84%
ESTRUCTURA FINANCIERA EFECTIVA		%
E1	(Pasivos/Activo)*100	74.36%
E2	(Depósitos de ahorro/Activo)*100	70.60%
E3	(Cuentas y documentos por pagar/Activo)*100	0.35%
E4	(Aportaciones/Activo)*100	20.44%
E5	(Capital institucional/Activo)*100	23.26%
TASAS DE RETORNO Y COSTOS		%
R1	(Excedente bruto/Activo promedio)*100	3.78%
R2	(Gastos de administración/Activo promedio)*100	4.76%
R3	(Excedente neto/Activo promedio)*100	2.63%
LIQUIDEZ		%
L1	(Disponibilidades-Pasivos transitorios/ Depósitos de ahorro) *100	34.41%
L2	(Encaje legal/Depósito de ahorro)*100	2.32%
L3	(Activos improductivos/Activo)*100	8.84%
CALIDAD DE ACTIVOS		%
A1	(Activos improductivos/Activo)*100	8.84%
SEÑALES DE CRECIMIENTO (TASAS ANUALIZADAS)		%
S1	Préstamos netos	28.68%
S2	Depósito de ahorros	23.75%
S3	Préstamos externos	20.91%
S4	Aportaciones	20.23%
S5	Capital institucional	23.92%
S6	Capital institucional neto	25.84%
S7	Activo	23.62%