

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**“ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ENFRENTAR LAS DIFICULTADES DE
LIQUIDEZ Y SOLVENCIA PRODUCIDAS POR LOS EFECTOS DEL COVID-19 EN
LA COOPERATIVA ACACEMES DE R.L. DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE
SERVICIOS FINANCIEROS”**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

Hernández Hernández Blanca Estela

Martínez Amaya Roxana Emperatriz

Rodríguez Villanueva José Luis

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA

JUNIO DE 2021

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador General de Seminario de Graduación	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de Proceso de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	: Lic. Carlos Ernesto Ramírez
Jurado Examinador	: Lic. Carlos Ernesto Ramírez
	Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón
	Maf. Julio Aníbal Ayala González

Junio de 2021

San Salvador, El Salvador, Centro América

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Padre Celestial por haberme permitido concretizar con éxito este proyecto. También agradezco a toda mi familia, a mis compañeros de equipo por la oportunidad de trabajar juntos, a nuestro asesor Lic. Carlos Ernesto Ramírez por el tiempo dedicado en las asesorías, a mis jefes que me animaron; y, a todas las personas que me apoyaron e hicieron posible el logro de esta meta.

Blanca Estela Hernández Hernández

Mis agradecimientos primeramente a Dios Todopoderoso, quien me acompañó durante toda la carrera y hasta aquí puedo decir que nunca me abandonó, siempre estuvo a mi lado en los momentos más difíciles, me guio por el camino de la inteligencia y sabiduría. También agradezco a mis padres, familiares y personas que me apoyaron e hicieron posible que llegara a la meta final con mucho éxito.

Roxana Emperatriz Martínez Amaya.

Gracias a Dios, mi Padre celestial por permitirme finalizar esta etapa de estudios superiores; gracias a todos los que me acompañaron en este camino. A mis padres y a mis amados hermanos Vicente Villanueva, Adonay Enrique Rodríguez Villanueva (con gran cariño Q.D.D.G.). Wilmer Antonio Rodríguez Villanueva por formar parte de mi vida, a mi querida esposa Evangelina Santos de Rodríguez por su paciencia e hijos por ser la gran motivación para seguir en los momentos de desánimo, y a todos mis amigos y docentes que colaboraron en mi formación.

José Luis Rodríguez Villanueva.

ÍNDICE

CONTENIDO	Pág. No.
ÍNDICE	
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL	1
1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACACEMES DE R.L	1
1.1.1. ANTECEDENTES	2
1.1.2. SERVICIOS Y BENEFICIOS	3
1.1.3. PROBLEMAS DE LIQUIDEZ POR CUOTAS NO PAGADAS.	4
1.2. PRINCIPALES DEFINICIONES.	4
1.3. ESTRATEGIAS FINANCIERAS	5
1.3.1. TIPOS DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS	5
1.3.2. OBJETIVOS	9
1.4. RAZONES FINANCIERAS	10
1.5. BASE TÉCNICA	11
1.6. BASE LEGAL	12
CAPÍTULO II – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	16
2.1. ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
2.1.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	16
2.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
2.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL	17
2.2.1. ESPACIAL	17
2.2.2. TEMPORAL.	17
2.3. SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO	17
2.3.1. UNIDADES DE ANÁLISIS	17
2.3.2. POBLACIÓN Y MARCO MUESTRAL	18
2.4. TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS	20
2.4.1. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN	20
2.4.2. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	20
2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS	21
2.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	21

2.7.	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.	23
2.7.1	DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.	30
CAPÍTULO III – PROPUESTA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ENFRENTAR LAS DIFICULTADES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA PRODUCIDAS POR LOS EFECTOS DEL COVID-19		34
3.1.	PLANTEAMIENTO DEL CASO.	34
3.3.	BENEFICIOS Y LIMITANTES	37
3.4.	CASO PRÁCTICO.	38
3.4.1.	ESTRATEGIAS FINANCIERAS	38
3.4.3.	ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	52
3.4.4.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	55
	CONCLUSIONES	62
	RECOMENDACIONES	63
	BIBLIOGRAFÍA	64
	ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág. No
TABLA 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.	19
TABLA 2: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	22
TABLA 3. MATRIZ DE ANÁLISIS DE ENTREVISTAS REALIZADAS AL GERENTE ADMINISTRATIVO Y AL CONTADOR GENERAL.	23
TABLA 4. CAPTACIÓN DE APORTACIÓN MENSUAL Y ANUAL 2020	39
TABLA 5. CAPTACIÓN DE AHORRO NAVIDEÑO 2020	39
TABLA 6. CAPTACIÓN DE CUOTA SOCIAL MENSUAL Y ANUAL AÑO 2020 ASOCIADOS ANTIGUOS	40
TABLA 7. CAPTACIÓN DE APORTACIÓN MENSUAL Y ANUAL PARA EL AÑO 2020 DE ASOCIADOS NUEVOS.	41
TABLA 8. CAPTACIÓN DE AHORRO NAVIDEÑO MENSUAL Y ANUAL DEL AÑO 2020 DE ASOCIADOS NUEVOS.	42
TABLA 10. TABLA DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO POR \$500,000.00	44
TABLA 11. TABLA DE ABONO A PRÉSTAMO Y PAGO DE INTERÉS DE PRÉSTAMO OBTENIDO AÑO 2020	45
TABLA 12. AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO POR \$2,000.00	47
TABLA 13. TABLA DE COLOCACIÓN DE PRÉSTAMOS A NUEVOS ASOCIADOS AÑO 2020	48
TABLA 14. CAPTACIÓN DE CUOTAS POR TRAMITACIONES POR PRÉSTAMOS A ASOCIADOS NUEVOS	48
TABLA 15. RETORNO DEL CAPITAL POR PRÉSTAMOS A ASOCIADOS NUEVOS	49
TABLA 16. COBRO DE INTERESES POR OTORGAMIENTO DE PRÉSTAMOS A ASOCIADOS NUEVOS	50
TABLA 17. CAPTACIÓN DE CUOTA SOCIAL MENSUAL Y ANUAL 2020 DE ASOCIADOS NUEVOS	51
TABLA 18. CAPTACIÓN DE INTERÉS POR LA INVERSIÓN DEL DEPÓSITO A PLAZO FIJO.	52
TABLA 19. CAPTACIÓN DE CUOTAS DE RESERVA PROTECCIÓN CARTERA DE PRÉSTAMOS A ASOCIADOS NUEVOS	54
TABLA 20. AHORRO NAVIDEÑO ABONADO A LOS PRESTAMOS	55
TABLA 21. DISTRIBUCIÓN DE INVERSIÓN DEL PRÉSTAMO OBTENIDO,	56
TABLA 22. RESUMEN DE LOS INGRESOS MENSUALES Y ANUALES QUE RECIBIRÁ LA COOPERATIVA POR DIFERENTES CONCEPTOS.	58
TABLA 23. PRESUPUESTO DE COSTOS FINANCIEROS POR TRIMESTRE 2020	59
TABLA 24. GASTOS	60
TABLA 25. FLUJO DE CAJA PROYECTADO AÑO 2020	61

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág. No

FIGURA NO. 1. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA LA COOPERATIVA	36
---	----

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. GUIAS DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA
ANEXO 2. CIRCULAR No. 05/2020
ANEXO 3. CIRCULAR No. 07/2020
ANEXO 4. BALANCE GENERAL PROYECTADO
ANEXO 5. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
ANEXO 6. FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la crisis socioeconómica causada por la pandemia del COVID-19 que se ve arraigada en la actualidad, la economía en El Salvador mantiene una posición deficitaria, dado que por las medidas que tomó el gobierno entre ellas la que más afectó es la cuarentena obligatoria, la que limitó que las personas salieran de sus casas, para lo cual tuvieron que suspender el transporte público entre otras; los ingresos disminuyeron y los costos y gastos mantienen una tendencia creciente, impactando directamente las operaciones de las empresas lo que obliga a buscar vías de soluciones que ayuden a resolver la problemática.

Ante los efectos del problema como bajos niveles de liquidez y solvencia se han tomado decisiones financieras que posiblemente no sean las más acertadas perjudicando sus negocios, debido a lo anterior y con el objetivo de mejorar la situación ya mencionada se decidió realizar un trabajo de investigación para poder analizar los resultados que se obtengan y dar soluciones; para lo cual se seleccionó la cooperativa ACACEMES DE R.L.

El trabajo contiene estrategias financieras para liquidez y solvencia las cuales se pueden ejecutar de acuerdo con lo que mejor convenga y que contribuya a enfrentar las diferentes dificultades.

También se muestran el estudio de los métodos, procedimientos y técnicas para obtener conocimientos y explicación de la problemática que conllevan a una salida; la metodología utilizada en el desarrollo es que se llevó a cabo una investigación basada en un enfoque cualitativo, se realizaron entrevistas una con 16 y la otra con 10 preguntas, las cuales se diseñaron en base a los objetivos establecidos con el fin de conocer las dificultades de liquidez y solvencia ante los efectos del COVID-19 en la cooperativa, luego realizar un análisis el cual está plasmado en una matriz de análisis mostrando las condiciones de lo antes mencionado.

El diagnóstico describe los efectos producidos por las medidas que el gobierno tomó para contrarrestar el COVID-19, lo cual permite estudiar un plan estratégico que contribuya a incrementar los flujos de efectivo.

Las estrategias financieras son obtenidas a partir de la implementación de la herramienta de un flujo de caja e información financiera, con el fin de ayudar a la liquidez y solvencia de la cooperativa, mediante el instrumento de la entrevista y la recopilación de información bibliográfica mencionada anteriormente permite analizar los resultados:

- a) Se evidenció que la cooperativa necesita un área encargada de elaborar estrategias financieras.
- b) Se estableció la necesidad de buscar vías de financiamiento e inversión para la obtención de ingresos mediante el uso de diversas estrategias para ayudar a la liquidez y solvencia.
- c) Se comprobó que en la cooperativa consideran que la liquidez y solvencia es de mucha importancia para la continuidad de sus operaciones y han considerado las dificultades de las mismas.

Considerando lo anterior, es recomendable que la cooperativa cuente con un diseño de estrategias financieras para ayudar a enfrentar los problemas de liquidez y solvencia en momentos de crisis económicas. Así mismo que contribuyan en la toma de decisiones.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo de investigación tiene la finalidad de abordar el tema de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de la liquidez y solvencia producidas por los efectos del COVID-19 en las cooperativas, estudiado desde la perspectiva de las ciencias financieras, y trataremos hacer una aportación y argumentar que la liquidez y solvencia en la cooperativa ACACEMES DE R.L. las obtendremos con la aplicación de las estrategias financieras.

La idea de este estudio nace a partir de los efectos producidos por el COVID-19 ya que por las medidas que el gobierno tomó esto llevó como consecuencia a que la cooperativa careciera de liquidez y solvencia.

¿Cómo las estrategias financieras influyen en la liquidez y solvencia en la cooperativa ACACEMES DE RL?

Ante esta incógnita podemos afirmar que las estrategias financieras son factor que ayudan a establecer los niveles de solvencia y liquidez en la cooperativa y por lo tanto el objetivo es diseñar estrategias financieras que apoyen a la liquidez y solvencia en la cooperativa.

Este tema es de mucha importancia porque permitirá aportar a la cooperativa como evitar el endeudamiento por falta de liquidez, esto para proteger su inversión y poder incrementarla, y cómo obtener la solvencia para hacerle frente a sus obligaciones. La metodología para esta tesina fueron fuentes secundarias sobre el tema.

Para la argumentación y presentación de este tema organizamos el documento en tres capítulos. El primer capítulo expondremos el marco teórico que comprende los antecedentes de donde se menciona el origen y conceptualizaciones; el segundo capítulo se presenta toda la metodología de

investigación en el tercer capítulo se aborda las estrategias financieras para establecer liquidez y solvencia en la cooperativa, también las conclusiones y recomendaciones y en la parte final se menciona la bibliografía utilizada.

CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

ACACEMES DE R.L

La pandemia provocada por el COVID-19 que se inició en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, China; y que se ha propagado por todo el mundo, ha afectado duramente a las economías de todos los países inclusive a la economía de El Salvador, incluyendo a las asociaciones cooperativas.

La Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Empleados Municipales de El Salvador y de Otras Empresas de Responsabilidad Limitada que se abrevia ACACEMES DE R.L. se ha visto afectada directamente debido a la aprobación de una serie de medidas por parte del gobierno central, para mitigar el impacto económico de la pandemia del coronavirus en el país sobre los afectados por la misma, entre dichas medidas se encuentran la suspensión del cobro de créditos e hipotecas. El Ejecutivo salvadoreño congeló el cobro de créditos hipotecarios y personales también durante tres meses sin aplicar moras y multas en intereses. El cobro se reanudará al finalizar el plazo propuesto.

El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) como ente regulador de ACACEMES DE R.L. ha girado instrucciones mediante circulares informativas, de acuerdo con las medidas tomadas por el gobierno Central. En circular número 05/2020 de fecha 19 de marzo de 2020 (ver anexo No. 2) se insta al sector Cooperativo a acatar las medidas emitidas por el gabinete Económico del presidente Nayib Bukele; y, en circular número 07/2020 de fecha 21 de marzo de 2020 (ver anexo No. 3) solicita al consejo de administración nombrar un comité de

crisis para conocer y evaluar la situación económica de la cooperativa, quien deberá proponer al mismo tiempo las acciones pertinentes para hacer frente a la emergencia.

A partir de enero de 2020 la cooperativa tuvo retrasos en recibir los descuentos efectuados a los asociados, debido al no reporte por parte de la alcaldía municipal de San Salvador. Hasta la fecha solo ha recibido los descuentos de los meses de enero, febrero, y marzo de 2020 en los meses de junio, julio y agosto de 2020, y los descuentos de abril; y, mayo en marzo de 2021.

1.1.1. ANTECEDENTES

La cooperativa ACACEMES DE RL. Nació como SECREBA DE R.L. en una sección de la alcaldía municipal de San Salvador para prestar servicios de ahorro y crédito, con un número de 40 socios. Se inscribe como asociación cooperativa en el INSAFOCOOP el 25 de mayo de 1972, obteniendo su personalidad jurídica y queda inactiva después de 7 años de funcionamiento. También existía la cooperativa CODEAHOTRAM DE R.L. que para funcionar como sociedad cooperativa debía pagar todos los derechos que pagan las sociedades, por lo que los socios deciden liquidarla y activar SECREBA DE R.L. para hacer el proceso ante el INSAFOCOOP y constituir la Asociación Cooperativa. Se realizaron reuniones con delegados del INSAFOCOOP y los asociados activos tomaron cargos en un nuevo consejo de administración y junta de vigilancia. Se le dio lectura y aprobación al proyecto de reformas a los estatutos, constituyendo la asociación así cooperativa de ahorro, crédito y consumo de los empleados municipales de San Salvador de responsabilidad limitada el 4 de junio de 1982 se tramita ante el INSAFOCOOP la inscripción de los estatutos, obteniendo de nuevo la personalidad jurídica, para operar con la legalidad respectiva.

Posteriormente en 1997, la asamblea general de asociados reformó los estatutos y la razón social cambió de ACACCEMSS DE R.L a ACACEMES DE R.L. y así poder dar la oportunidad de asociarse a los empleados de todas las alcaldías del país.

En el año 2001, tuvo otra reforma la razón social y desde esa asamblea general de asociados se le hizo el agregado “y de otras empresas”, así se mantiene hasta esta fecha: asociación cooperativa de ahorro y crédito de empleados de alcaldías de El Salvador y de otras empresas de responsabilidad limitada, que se abrevia ACACEMES DE R.L

En el año 2020 la cooperativa cuenta con una membresía de 867 asociados activos.

1.1.2. Servicios y beneficios

El portafolio de servicios financieros con el que cuenta la cooperativa y que ofrece a sus asociados es: cuentas de aportación; ahorro navideño, simultáneo, a la vista, infantil y depósitos a plazo.

Los créditos que ofrece van de acuerdo a la siguiente clasificación: sobre aportaciones, para compra de inmueble o vivienda, hipotecarios con adjudicación, personales con fiador, emergentes, refinanciados, sobre depósitos a plazo, sobre ahorro navideño y créditos rotativos.

Los beneficios que la cooperativa otorga a sus asociados activos son el pago de ayuda por defunción para padres, hijos y cónyuge, para ello debe haberlo nombrado beneficiario para dicha ayuda en las solicitudes de ingreso que llena; y, ayuda por defunción para los mismos asociados. También en el mes de diciembre de cada año con la entrega del ahorro navideño otorga una tarjeta de regalo a los asociados que están al día con sus obligaciones económicas.

1.1.3. Problemas de liquidez por cuotas no pagadas.

La situación de las cuotas no pagadas por parte de la alcaldía municipal de San Salvador generó problemas de liquidez en la cooperativa, por ende, no podía hacer frente a sus compromisos de pago en sus instituciones acreedoras. Por el no recibo de los descuentos dejó de otorgar créditos a sus asociados y por el atraso que los mismos reflejaban en sus cuentas.

Debido a todo esto el consejo de administración y a sugerencia del INSAFOCOOP que es su ente regulador, tomó el acuerdo de crear un comité de crisis, nombrando al contador para que formara parte de dicho comité, con el objetivo que elabore estrategias financieras para solucionar los problemas de liquidez y solvencia generados por las medidas tomadas por el gobierno a partir de la incidencia de la pandemia; y presentarla ante dicho Comité.

Para contrarrestar los problemas de liquidez ocasionados por las medidas tomadas por el gobierno a raíz de la pandemia, se crearán estrategias financieras para mejorar la disponibilidad de efectivo, capacidad de pago y solvencia dentro de la cooperativa.

1.2. PRINCIPALES DEFINICIONES.

INSAFOCOOP (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo): corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo. (Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador, 2011, P2). Es el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, ente rector de las asociaciones cooperativas, creado en el año 1969.

Asociaciones cooperativas: entidades de derecho privado, de interés social y sin ánimo de lucro, las cuales gozan de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en la ley general de asociaciones cooperativas (Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador, 2011, P10)

Asociado: personas que en forma voluntaria adquieren los derechos y obligaciones de afiliarse a una organización cooperativa. (Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador, 2011, P12)

1.3. ESTRATEGIAS FINANCIERAS

Las estrategias financieras son las metas, patrones o alternativas trazadas en busca de perfeccionar y optimizar la gestión financiera de una entidad con un fin predeterminado, el de mejorar los resultados existentes y alcanzar o acercarse a los óptimos, mediante la generación de valor para la organización. Es decir, estas son herramientas que ayudan a desarrollar un proceso que llevará a obtener y asegurar la sostenibilidad financiera de la organización. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

1.3.1. Tipos de estrategias financieras

Los tipos de estrategias financieras son aspectos claves que responden a las estrategias o políticas que desde el punto de vista financiero deberán regir el desempeño de la organización, en las que pudieran agruparse, dependiendo del efecto que se persiga con ésta, a largo y a corto plazo. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

Para este caso el efecto que se persigue es a corto plazo.

- **Estrategias financieras a corto plazo**

Sobre el capital de trabajo: está conformado por sus activos corrientes, entendiéndose por administración del capital de trabajo a las decisiones que involucran la administración eficiente de éstos, juntamente con el financiamiento corriente o pasivo circulante. De aquí depende, desde una perspectiva financiera, corresponde primeramente al índice de las proporciones que deberá tener la entidad con respecto a sus activos y pasivos corrientes en general.

Las estrategias financieras sobre el capital de trabajo de la entidad usualmente se rigen por los criterios de selección de principios centrales de las finanzas modernas, es decir la relación riesgo – rendimiento. Por ende, existen tres estrategias básicas: estrategias agresivas, estrategias conservadoras y estrategias intermedias. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

La estrategia agresiva: prevé un alto riesgo en busca de alcanzar el mayor rendimiento posible. Quiere decir que prácticamente todos los activos circulantes se financian con pasivos circulantes, manteniendo un capital de trabajo neto o fondo de maniobra indefinidamente pequeño. Prevé un alto riesgo, al no poder enfrentar las exigencias derivadas de los compromisos financieros corrientes con aquellos recursos líquidos de la empresa, paralelamente se alcanza el mayor rendimiento total posible como consecuencia de que estos activos generadores de rendimientos más bajos son financiados al más bajo costo. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

La estrategia conservadora: contempla un bajo riesgo con la finalidad de operar de un modo más relajado, sin presiones relacionadas con las exigencias de los acreedores. Significa que los activos circulantes se financian con pasivos circulantes y permanentes, manteniendo un alto capital de trabajo neto o fondo de maniobra. Dicha estrategia garantiza el funcionamiento de la empresa con liquidez, pero lo antes mencionado determina la reducción del rendimiento total como

consecuencia de que estos activos productores de rendimientos más bajos son financiados a mayor costo que surgen de la presencia de fuentes de financiamiento permanentes. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

La estrategia intermedia: contiene elementos de las dos estrategias anteriores, buscando un equilibrio en la relación riesgo – rendimiento, de tal manera que se garantice el normal funcionamiento de la entidad con parámetros de liquidez aceptables, pero buscando, a la vez, que la participación de fuentes permanentes que propician lo anterior, no determine la presencia de costos excesivamente altos y con ello se pueda lograr un rendimiento total aceptable, es decir, no tan alto como con la estrategia agresiva, pero no tan bajo como con la conservadora. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

Según la definición de estrategia, esta adopta en relación con el análisis que se establece del desempeño de la entidad durante periodos anteriores, de sus metas y proyecciones y del comportamiento de los competidores y del sector, y del nivel de disposición al riesgo de sus administradores. En la definición de estrategia los índices más conocidos son el capital de trabajo neto y la razón circulante. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

- **Sobre el financiamiento corriente.**

La entidad deberá financiarse en el corto plazo. Dar respuesta a determinadas estrategias específicas, como por ejemplo en el caso del aprovechamiento del descuento por pronto pago, del ciclo de pagos que resulte de acuerdo con la estrategia de capital de trabajo o si estratégicamente conviene recurrir al financiamiento bancario, definiendo, a su vez, mediante qué alternativa (línea de crédito u otra), y qué garantías comprometer para obtener el financiamiento requerido.

El financiamiento corriente de la entidad, llamado el pasivo circulante, está compuesto por fuentes espontáneas (cuentas y efectos por pagar, salarios, sueldos, impuestos y otras retenciones derivadas del normal funcionamiento de la entidad), así como por fuentes bancarias y extra bancarias (representadas por los créditos que reciben las empresas provenientes de bancos y de otras organizaciones), reporta un costo financiero que en dependencia de la fuente se presenta de forma explícita o no. Las fuentes espontáneas generalmente no presentan un costo financiero explícito; sin embargo, su utilización proporciona a la empresa un financiamiento que de no explotarlo la obligaría a acudir a fuentes que sí tienen un costo financiero explícito.

Por su parte, las fuentes bancarias presentan un costo explícito que no es más que el interés que exigen estas instituciones por el financiamiento que otorgan. Ahora bien, no se trata solamente del interés, sino que además resulta importante evaluar otros costos colaterales como es el caso de las comisiones, y la exigencia de saldos compensatorios que inmovilizan parte del financiamiento, siendo fundamental para la evaluación de estas fuentes el cálculo de la tasa efectiva que recoge el efecto de todos los costos asociados a su obtención. Finalmente, cabe enfatizar que el criterio para la definición de las estrategias de financiamiento corriente apunta hacia la selección de aquellas fuentes que, combinando adecuadamente la relación riesgo – rendimiento adoptada por la empresa en correspondencia con su estrategia de capital de trabajo, proporcione el menor costo financiero total. (Ávila, Díaz, Domínguez, 2013, págs. 15-16)

- **Sobre la gestión del efectivo.**

Entre los instrumentos que permiten el cumplimiento de la estrategia para la gestión del efectivo se encuentra la planificación financiera, específicamente la utilización del presupuesto de caja. La implementación del presupuesto de caja permite conocer los excesos y/o defectos de

efectivo que se le pueden presentar a la organización en el corto plazo, a partir de lo cual puede adoptar la decisión oportuna que proporcione la mayor eficiencia en cuanto a la inversión del exceso o a la negociación de la mejor alternativa para cubrir el déficit. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

Las decisiones sobre el efectivo de la entidad dependen en gran medida de los resultados obtenidos de los aspectos empleados con respecto a la estrategia sobre el capital de trabajo de la entidad. Sin embargo, por su importancia el desempeño, generalmente se les trata de forma específica, haciendo énfasis en las políticas que deberán seguirse con los factores condicionantes de la liquidez de la entidad, así como, los inventarios, los cobros y los pagos. (Ávila, Díaz, & Domínguez, 2013)

Los criterios que se utilizan para medir la efectividad de las acciones asociadas a la gestión del efectivo son: la razón rápida o prueba ácida, el ciclo de caja y/o la rotación de caja, el ciclo y/o la rotación de los cobros, el ciclo y/o la rotación de inventarios, así como el ciclo y/o la rotación de los pagos. La administración eficiente del efectivo, resultante de las estrategias que se adopten con relación a las cuentas por cobrar, los inventarios y los pagos, contribuye a mantener la liquidez de la empresa. (Ávila, Díaz, Domínguez, 2013, pág. 17)

1.3.2. Objetivos

Los gerentes financieros al desarrollar estrategias financieras se deben de plantear los siguientes objetivos:

Creación de valor: gestionar correctamente los componentes intangibles. Permite un análisis y cuantificación del rendimiento de la organización, fortaleciendo la comunicación interna.

Aumento de rentabilidad: implica un buen nivel de ventas, una buena gestión de los activos, una correcta gestión de los fondos propios de la organización, etc.

Gestión estratégica de costos: optimización de los costos, tanto fijos como variables.

Estructura financiera: a través del endeudamiento apropiado, permite la maximización del valor propio de los accionistas.

Gestión de los activos: para la obtención de algunos de los objetivos antes señalados, resulta impredecible la correcta gestión del activo.

1.4. RAZONES FINANCIERAS

Las razones financieras son la comparación de dos o más cuentas de los estados financieros con el propósito de analizar la información que se representa en ellos, este análisis busca proporcionar indicios y destacar hechos o tendencias que sin la aplicación del análisis hubiesen quedado ocultos. (García & Paredes, 2014)

El objetivo de las razones financieras es analizar y simplificar las cifras de los estados financieros, al realizar comparaciones históricas o proyectadas para minimizar los riesgos a los que se enfrenta o enfrentará la empresa, por otra parte, permite definir los aspectos positivos para seguir aplicándolos en la empresa. (García & Paredes, 2014, pág. 11)

1.5. BASE TÉCNICA

El marco técnico al cual está sujeta la cooperativa es la norma de información financiera para asociaciones cooperativas de el salvador. (NIFACES)

Sección 1 párrafo 3: explica que la cooperativa no tiene obligación pública de rendir cuentas, debido a que sus instrumentos de deuda (aportaciones) no se negocian en un mercado público, la calidad de asociado se adquiere mediante un acuerdo del consejo de administración, ponderando la calidad de la persona sobre los recursos financieros que pueda aportar.

Sección 3 Párrafo.8: explica que, al preparar los estados financieros, el consejo de administración y la gerencia, evaluarán la capacidad que tiene la cooperativa para continuar en funcionamiento. Al evaluar si la hipótesis de negocio en marcha resulta apropiada, se tendrá en cuenta toda la información disponible sobre el futuro, que deberá cubrir al menos los doce meses siguientes a partir de la fecha sobre la que se informa, sin limitarse a dicho periodo.

Sección 3 párrafo 10: explica que la cooperativa presentará un juego completo de estados financieros incluyendo información comparativa, al menos anualmente.

Sección 3 párrafo 17: explica que cooperativa debe preparar un conjunto completo de estados financieros que incluye: un estado de situación financiera, un estado de situación económica, un estado de cambios en el patrimonio, un estado de flujo de efectivo, del período sobre el que se informa; y, las notas que comprenden un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa

Sección 11: instrumentos financieros básicos: esta sección trata del reconocimiento, baja en cuentas, medición e información a revelar de los instrumentos financieros (activos y pasivos financieros).

Son ejemplos de instrumentos financieros para la cooperativa los siguientes: efectivo, depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la cooperativa es la depositante, por ejemplo, cuentas bancarias, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.

Sección 23: la cooperativa incluirá en los ingresos de actividades ordinarias solamente las entradas brutas de beneficios económicos recibidos y por recibir por parte de la cooperativa, por su cuenta propia.

Sección 25: costos por préstamos: esta sección especifica la contabilización de los costos por los préstamos, que corresponde a los intereses y otros costos en los que la cooperativa ha incurrido relacionados con los fondos que ha tomado prestado.

1.6. BASE LEGAL

- Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento.

El artículo 12 literal a) establece que las cooperativas de servicios podrán ser entre otras las de ahorro y crédito. (Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador, 1986)

El artículo 72 de la ley establece que la exención del impuesto sobre la renta y la exención de impuestos fiscales y municipales sobre su establecimiento y operaciones, son privilegios que serán concedidos a petición de la cooperativa por acuerdo ejecutivo en el ramo de economía, total o parcialmente, previa justificación con audiencia del Ministerio de Hacienda, por el plazo de cinco años, a partir de la fecha de su solicitud y prorrogables a petición

de la cooperativa por períodos iguales. (Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador, 1986)

El artículo 146 del reglamento establece que la cooperativa interesada en obtener los beneficios del artículo 72 debe presentar al Ministerio de Economía una solicitud. (Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador, 1986)

- Estatutos de ACACEMES DE R.L. y excedentes del estado de resultados anual

Los estatutos son las normas internas por las que se rige la cooperativa.

El art. 93 establece que los excedentes que arroje el estado de resultados anuales en la gestión económica de la cooperativa, serán aplicados en la siguiente forma y orden de prelación:

- a) el diez por ciento para el fondo de reserva legal, que servirá para cubrir las pérdidas que se produzcan en algún ejercicio económico y responder de obligaciones para con terceros. Esta reserva nunca podrá ser mayor del veinte por ciento del capital pagado por los asociados;
- b) el cinco por ciento para el fondo de educación;
- c) Las sumas necesarias para hacer frente a los compromisos relacionados con indemnizaciones laborales y cuentas incobrables;
- d) 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. Para este caso la tasa de interés que se pague no será mayor a la que pague el sistema bancario por ahorros corrientes; y
- e) El remanente que quedare 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 en ella, de acuerdo con lo que disponga la asamblea general. En caso de aplicación total o parcial de los fondos de reserva o de los especiales se procederá a su reintegro por los mismos medios previstos para formarlos

- Ley contra el Lavado de Dinero y de Activos y su Reglamento.

Esta ley fue creada debido a la necesidad de adoptar medidas legales, para que las inversiones nacionales como extranjeras que se hagan en el país, sean con fondos de origen lícito, se aplica a la cooperativa por ser de ahorro y crédito, y su actividad principal es el manejo de fondos de sus asociados, lo cual se encuentra contemplado en el art. 2 de esta ley. (Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador, 1998).

ACACEMES DE R.L. Se inscribió como sujeto obligado desde el año 2017 por la reforma que sufrió la ley en diciembre de 2015, por ser una cooperativa que capta depósitos a plazo de sus asociados, debiendo informar las operaciones reguladas. Según lo establece el art. 9 de esta ley.

- Código Tributario y su Reglamento.

ACACEMES DE R.L. Capta depósitos a plazo de sus asociados, a los cuales se les paga un interés mensual. El artículo 159 establece que las instituciones que paguen o acrediten a un sujeto pasivo, intereses u otras utilidades deben retener el 10% de dichas sumas. (Vasquez L. , Codigo Tributario, 2019)

- Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento

Las asociaciones cooperativas gozan del privilegio de exención del impuesto sobre la renta sobre las utilidades anuales, a partir del ejercicio fiscal durante el cual se presente la solicitud al Ministerio de Hacienda, que también en la misma resolución otorga la exención del pago de

impuesto municipales, que son beneficios establecidos en el artículo 72 de la Ley General de Asociaciones Cooperativas. Este beneficio se renueva cada 5 años y debe ser solicitado por la cooperativa y acordado por el Ministerio de Economía. (Vasquez L. , 2019)

Debido a que según este artículo de la Ley General de Asociaciones Cooperativas, ACACEMES DE R.L. está exenta del pago del impuesto sobre la renta en las utilidades anuales, después de haber tramitado dicha exención, debe retener un impuesto definitivo del cinco por ciento (5%) de tales utilidades al pagar o acreditar a sus asociados tales sumas, ya sean estos domiciliados o no. (Vasquez L. , 2019)

- Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios

Según el artículo 46 literal f) de esta ley, las asociaciones cooperativas están exentas del pago de IVA en lo que se refiere al pago o devengo de intereses por los préstamos que otorga. Este privilegio debe ser solicitado al Ministerio de Hacienda. (Vasquez L. , Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestacion de Servicios, 2019)

CAPÍTULO II – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.1.1. Enfoque de investigación

Se llevó a cabo una investigación basada en un enfoque cualitativo, se nos permitió revisar documentación y realizar entrevistas. El objetivo fue obtener conclusiones específicas sobre el tema investigado.

Se realizó la recolección de datos, así como su respectivo análisis y diseñar estrategias financieras para solventar los problemas de liquidez y solvencia que enfrentó la cooperativa en estudio por las medidas económicas del gobierno central ante la pandemia del COVID-19.

2.1.2. Tipo de investigación

Para realizar este estudio se utilizó la investigación explicativa, mediante la cual se obtuvo información para conocer y explicar, el efecto causado por las medidas económicas tomadas por el gobierno central en la cooperativa, medidas que fueron tomadas debido a la incidencia de la pandemia del COVID-19.

Se obtuvieron conclusiones sustentadas en la información proporcionada por el contador general y gerente administrativo referente al tema.

La aplicación de este estudio proporcionó un modelo base que permitió elaborar estrategias financieras para enfrentar los problemas de liquidez y solvencia producidas por los efectos del

COVID-19 en la cooperativa ACACEMES DE R.L dedicada a la prestación de servicios financieros.

2.2. DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL

2.2.1. Espacial

La investigación se centró en la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito ACACEMES DE R.L. Ubicada en 12a. Avenida Norte, entre 19a. y 21a. Calle Oriente, No. 1010, Colonia Guatemala, Barrio La Esperanza, del departamento de San Salvador,

2.2.2. Temporal.

La investigación se llevó a cabo a partir de marzo de 2020, fecha en que el gobierno central decretó una cuarentena obligatoria debido a la pandemia del COVID-19, finalizando el estudio en junio de 2021.

2.3. SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO

2.3.1. Unidades de análisis

Las unidades de análisis de la investigación en ACACEMES DE R.L. fueron el contador general y gerente administrativo de la cooperativa, quienes nos permitieron hacer una entrevista, con el fin de obtener la información financiera de la cooperativa para analizar y diseñar las estrategias financieras y que la cooperativa pudiera enfrentar los problemas de liquidez y solvencia

generados por las medidas económicas tomadas por el gobierno central a raíz de la pandemia del COVID-19.

2.3.2. Población y marco muestral

El universo de la investigación estuvo conformado por la cooperativa ACACEMES DE R.L. que se dedica a la prestación de servicios financieros a sus asociados.

En esta investigación no se calculó muestra porque solo se estudió a la cooperativa ACACEMES DE R.L.

2.3.3. Variables e indicadores

Tabla 1: Operacionalización de variables.

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis del trabajo	Variables	Indicadores
¿En qué medida la falta de desarrollo de estrategias financieras dificulta la liquidez y solvencia para la reactivación económica y financiera de la Asociación Cooperativa de Ahorro y crédito ACACEMES de R.L. del departamento de San Salvador, ante el impacto económico producido por la incidencia de la pandemia del COVID-19?	“Elaborar estrategias financieras que permitan la reactivación financiera para la liquidez y solvencia en la Cooperativa ACACEMES DE R.L.”	Las estrategias financieras diseñadas para la Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Empleados Municipales de El Salvador y de Otras Empresas de Responsabilidad Limitada ACACEMES DE R.L. del departamento de San Salvador influirán positivamente a la reactivación financiera, específicamente en la sostenibilidad de liquidez y solvencia, ante los efectos producidos por la incidencia de la pandemia del COVID-19.	<p>Variable dependiente: Liquidez y solvencia en la cooperativa financiera en estudio</p> <p>Variable independiente: Estrategias financieras.</p>	<p>a) Verificar que la Cooperativa tenga identificados sus objetivos y estrategias en la colocación de préstamos</p> <p>b) Conocimiento de los productos y servicios financieros que la cooperativa ofrece</p> <p>a) Disponibilidad de la administración para aceptar el diseño de estrategias financieras para resolver los problemas de liquidez y solvencia</p> <p>b) Dominio en la aplicación de las estrategias financiera creadas para obtener liquidez y solvencia.</p>

Nota: Operacionalización de las variables de acuerdo al objetivo de la investigación planteado.

2.4. TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS

2.4.1 Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información

- Entrevista. Con el objetivo de obtener datos fiables, valederos y oportunos se utilizó dicha técnica, la cual permitió recopilar información mediante una conversación que se sostuvo con el contador general y el gerente administrativo de la cooperativa,
- Bibliografía. Se obtuvo información de trabajos de investigación, libros digitales, leyes y normas entre otros, aplicables al sector en estudio, pudiendo con ello sustentar el marco teórico.

2.4.2. Instrumentos de medición

El instrumento que se utilizó en la investigación fue la guía de preguntas, estructurada con preguntas abiertas y cerradas, y estuvieron orientadas a la obtención de información y conocimiento de la situación financiera de la cooperativa en estudio, dicha información sirvió para diseñar las estrategias financieras para que la cooperativa en estudio pudiera enfrentar los problemas de liquidez y solvencia generados por las medidas económicas tomadas por el gobierno central a raíz de la pandemia del COVID-19. (Ver anexo 2).

2.5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS

La información recabada a través de la guía de preguntas se procesó por medio de hojas de procesamiento de textos de Microsoft Word un producto del programa de Microsoft Office que permite efectuar el vaciado de datos, agruparlos, clasificarlos, analizarlos e interpretarlos y que son de mucha ayuda para elaborar el diagnóstico integral de la investigación.

2.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

En este punto se presenta el cronograma de actividades, donde se reflejan los tiempos y fechas establecidos en los que se realizó cada contenido del trabajo de graduación.

2.7. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En la siguiente matriz se presenta la información obtenida al entrevistar al contador general y gerente administrativo de la cooperativa ACACEMES DE R.L.

Tabla 3. Matriz de análisis de entrevistas realizadas al gerente administrativo y al contador general de la cooperativa ACACEMES de R.L.

Instrumento 1 Gerente administrativo	Instrumento 2 Contador general	Análisis
¿En qué forma las medidas tomadas por el gobierno debido a la pandemia del COVID-19, han afectado a la cooperativa?	N/A	El gerente administrativo dijo que entre las medidas establecidas por el gobierno central la medida que más afectó fue la del distanciamiento social. Para darle cumplimiento, en la cooperativa se hicieron dos grupos de trabajo con los empleados y así no dejar de percibir efectivo, mediante los pagos que hicieron algunos asociados.
¿La cooperativa trabajó normalmente durante el periodo de la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno?	¿Usted trabajó normalmente en la elaboración del balance general y el estado de resultados mensual, en el periodo de la cuarentena obligatoria	Según manifestaron los participantes, en la cooperativa no se trabajó normalmente. Durante la cuarentena obligatoria, se redujeron los horarios. En cuanto a los estados financieros, se trabajó normalmente el balance general y el estado de resultado. Se han ido presentando al consejo de administración según lo establece en políticas internas los primeros 10 días hábiles de cada mes.

	decretada por el gobierno?	
¿Se ha conformado el comité de crisis de acuerdo con lo requerido por el INSAFOCOOP según la circular 07/2020? Mencione qué acciones han sido tomadas.	¿Ha participado o es miembro del comité de crisis requerido por el INSAFOCOOP según la circular 07/2020?	Los entrevistados confirmaron que sí se conformó el comité de crisis con la idea de subsanar los problemas económicos que se estuvieron dando con referencia a las medidas tomadas por el gobierno, de hecho, uno de ellos manifiesta que es participante. Entre las principales funciones que tuvo el comité están el hacer sugerencias al consejo de administración, entre ellas están las siguientes: retirar un depósito a plazo que se tenía en FEDECRECE DE R.L; retirar los ahorros a la vista que se tenían en CACTIUSA DE R.L. y solicitar un préstamo sobre aportaciones a CACTIUSA DE R.L. Todo esto con el fin de que la cooperativa pudiera cumplir con sus obligaciones durante el periodo de cuarentena.
	Si la respuesta anterior es afirmativa conteste, ¿cuáles han sido sus principales funciones?	El contador expresó que fue elegido para formar parte del comité de crisis y que su principal función ha sido hacer las sugerencias antes mencionadas para poder cumplir con las obligaciones financieras y tributarias de la cooperativa.

<p>¿Ha tenido la cooperativa problemas financieros por las medidas económicas tomadas por el gobierno central debido a los efectos de la pandemia del COVID-19?</p>	<p>¿Ha tenido pérdidas económicas la cooperativa, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central durante la pandemia del COVID-19?</p>	<p>Según expresaron los participantes, la cooperativa tuvo problemas financieros y económicos que a la fecha se siguen teniendo por ser una cooperativa financiera debe contar con disponibilidad económica para ofrecer los servicios crediticios a los asociados, pero no se cuenta con dicha disponibilidad ya que se dejaron de percibir los pagos por préstamos por la medida que el gobierno, que decretó que no se hicieran pagos en concepto de préstamos durante tres meses las personas que no lo podían hacer, por otra parte no se han tenido los fondos suficientes para la inversión de préstamos ya que la mayoría de asociados son empleados de la alcaldía de San Salvador, y la alcaldía entró en una anomalía financiera y no envió a tiempo el dinero que descuenta a los asociados.</p>
<p>¿La Cooperativa se ha enfrentado a pérdidas sobre los ingresos durante la pandemia del COVID-19? Mencione qué porcentaje.</p>	<p>¿Según el análisis de los estados financieros considera usted que la cooperativa se ha enfrentado a pérdidas sobre los ingresos durante la pandemia del COVID-19?</p>	<p>Los entrevistados expresaron que la cooperativa se ha enfrentado a pérdidas y muy fuertes, debido a que la fortaleza de la cooperativa son los préstamos otorgados, algunos asociados no pudieron laborar en este periodo, no tuvieron un salario por eso no pudieron pagar, sumado a esto la alcaldía municipal de San Salvador se ha atrasado en el pago de los descuentos efectuados a los asociados, el porcentaje de pagos bajó aproximadamente en un 80% con respecto al año anterior.</p>

<p>¿La cooperativa cuenta con recursos para operar en los próximos doce meses?, mencione con qué recursos cuenta</p>	<p>¿Según el análisis de los estados financieros considera usted que la cooperativa tiene la capacidad para seguir operando durante la pandemia del COVID-19?</p>	<p>Los participantes expresaron que con respecto a los recursos financieros estos son insuficientes, lo que significa que al no tener recursos financieros no permite seguir prestando los servicios crediticios a los asociados, por ende, la capacidad de la cooperativa para seguir operando es baja.</p>
<p>¿En qué porcentaje aumentó la mora en la cartera de préstamos por el no pago de los mismos, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central?</p>	<p>¿En qué porcentaje aumentó la mora en la cartera de préstamos por el no pago de los mismos, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central?</p>	<p>Manifestaron que la mora se incrementó en un 80% considerando que la alcaldía de San Salvador no ha enviado los cheques ni remesas de varios meses en el presente año, de los descuentos que han efectuado a los asociados</p>
<p>¿A cuánto asciende el monto de préstamos que se dejó de colocar durante la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno?</p>	<p>N/A</p>	<p>Según manifestó el gerente administrativo, haciendo una comparación entre marzo a agosto 2019 y marzo a agosto 2020 se dejó de colocar más de doscientos mil dólares (\$200,000.00) en préstamos.</p>

	<p>¿En qué porcentaje considera que se han reducido los ingresos con respecto al año anterior?</p>	<p>El contador general expresó que en marzo se recibió un 60% menos con respecto al período del 2019, de igual forma en abril bajó un 90%.</p>
<p>¿Considera usted que la cooperativa actualmente se encuentra solvente con sus acreedores?</p>	<p>De acuerdo con los estados financieros, ¿Considera usted que la cooperativa actualmente se encuentra solvente con sus acreedores?</p>	<p>Los participantes afirman que la cooperativa se encuentra solvente, y que se ha ido pagando los compromisos que tiene con otras instituciones financieras; y, se ha mantenido solvente con sus acreedores, retirando un depósito a plazo que tenían en FEDECRECE DE R.L. retiro de ahorros y un préstamo sobre aportaciones que hicieron en CACTIUSA DE R.L.</p>
<p>¿Ha tenido problemas la cooperativa para hacer el pago de las obligaciones tributarias o financieras?</p>	<p>¿Ha tenido problemas la cooperativa para hacer el pago de las obligaciones tributarias o financieras?</p>	<p>Los participantes manifiestan que la cooperativa se encuentra solvente de las obligaciones tributarias y financieras se han ido pagando mes a mes, debido a que se tenían ahorros en FEDECRECE DE R.L. y CACTIUSA DE R.L. de no ser así se hubiera tenido que solicitar prórroga o un plan de pago.</p>

<p>¿La cooperativa ha obtenido recursos financieros externos para hacerle frente al pago de sus acreedores o para cubrir las demandas de fondos de sus asociados?, mencione las fuentes de fondeo.</p>	<p>N/A</p>	<p>El entrevistado confirmó que la cooperativa ha obtenido recursos financieros externos. Las fuentes de fondeo son las siguientes: FEDECRECE DE R.L. que es la federación a la que la cooperativa está afiliada y CACTIUSA de R.L. de la cual ACACEMES DE R. Les asociada.</p>
<p>¿Considera usted que es útil que exista un documento en el que se proporcione estrategias financieras para la sostenibilidad de liquidez y solvencia en la cooperativa, ante cualquier eventualidad?</p>	<p>N/A</p>	<p>El gerente expresó que es útil que exista un documento que proporcione estrategias financieras para que la cooperativa tenga liquidez y solvencia por cualquier eventualidad que se dé.</p>
<p>¿Existe alguna área o unidad encargada de elaborar estrategias financieras para la sostenibilidad de liquidez y solvencia,</p>	<p>N/A</p>	<p>El gerente administrativo expresó que le corresponde al consejo de administración elaborar estrategias financieras con las que se debe trabajar durante el ejercicio económico actual y para cada ejercicio económico.</p>

correspondientes al ejercicio económico?		
¿Cuenta la cooperativa con políticas definidas para la sostenibilidad de liquidez y solvencia ante posibles eventualidades? mencione cuáles son esas políticas.	N/A	El gerente administrativo argumentó que la cooperativa no cuenta con políticas definidas para la liquidez y solvencia ante posibles eventos que la afecten. Existen lineamientos de trabajo contemplados en diferentes reglamentos, entre ellos están los reglamentos para otorgamiento de créditos, reglamentos de los servicios que se prestan, etc.
¿Considera necesario que se elaboren estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez ocasionadas por los efectos del COVID-19 en la cooperativa? ¿Qué tipo de estrategias?	N/A	El entrevistado expresó que es necesario elaborar estrategias financieras para los problemas causados por la pandemia del covid-19 Además de estas estrategias se consideran necesarias también las siguientes: Estrategias de mercado. Estrategias de recursos humanos. Estrategias de administración. Estrategias del sistema tecnológico, etc.
¿Estaría interesado en un diseño de estrategias financieras	¿Estaría interesado en un diseño de estrategias	Los participantes manifestaron que a la cooperativa le hace falta tener estrategias financieras a corto y largo plazo. Esto ayudará a la administración, al personal y a

para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del COVID-19 en la cooperativa?	financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del COVID-19 en la cooperativa?	los asociados a tener una visión más amplia también a corto y largo plazo, por ende, están interesados en que se elabore un documento que contenga estrategias financieras para darle solución a los efectos producidos por la pandemia del COVID-19, que en este caso han sido negativos para la cooperativa; y, por cualquier eventualidad futura.
--	--	--

Nota: entrevista realizada al gerente administrativo y contador general de la cooperativa

2.7.1 Diagnóstico de la investigación.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación por medio del procesamiento y análisis de datos recopilados a través de una entrevista dirigida a empleados profesionales de la cooperativa en estudio y de acuerdo con la matriz de análisis de las entrevistas (Ver tabla 2), se ha elaborado un diagnóstico de la problemática relacionada a las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del COVID-19 y concluimos lo siguiente:

En la identificación del problema se analizó que:

Las medidas tomadas por el gobierno central a raíz de la pandemia del COVID-19 afectaron a la cooperativa de la siguiente manera:

El distanciamiento social causó que en la cooperativa se hicieran dos grupos de trabajo con los empleados. La medida económica que el gobierno tomó del no pago a los préstamos durante tres meses, ocasionó que pocos asociados se acercarán a realizar los abonos de los compromisos que tenían. De esta forma no se generó efectivo suficiente para reinvertirlo.

Durante la cuarentena se tuvo problemas financieros y a la fecha la cooperativa los sigue teniendo. Por ser una entidad financiera debe contar con disponibilidad económica para ofrecer los servicios crediticios a los asociados, y no contó con los fondos suficientes para la inversión de préstamos, debido al no pago por parte de la alcaldía municipal de San Salvador, que es la institución donde se tiene un 80% de membresía.

Al haber suspensión del transporte colectivo se utilizó el vehículo de la cooperativa, lo cual generó más gastos, entre los cuales están la compra de gasolina y diésel, mantenimiento del vehículo, etc. ya que se debía trasladar a los empleados.

En la situación actual se analizó que:

El 80% de asociados son empleados de la alcaldía de San Salvador, dicha entidad entró en una anomalía financiera que no le permitió realizar el pago de los descuentos efectuados durante el período de cuarentena, y durante los meses siguientes del año 2020. Esto ocasionó que la cooperativa no percibiera ingresos hasta en un 80% con respecto al año anterior, teniendo pérdidas económicas muy fuertes, debido a que la fortaleza de la cooperativa son los préstamos otorgados, y en el caso de los asociados que pagan en forma personal, algunos de ellos no pudieron laborar en este período, tenían pocos ingresos y los destinaban para compra de víveres, amparados también en que el gobierno decretó que durante 3 meses no iban a pagar sus cuotas de préstamos, por lo que fueron muy pocos los que se acercaron a pagar.

En relación con los pagos, en marzo de 2020 se recibió un 60% menos con respecto al período del 2019, de igual forma en abril bajó un 90%. Prácticamente de estar percibiendo \$70,000 y \$50,000.00 mensuales la cooperativa recibió en pagos \$12,000.00.

En cuanto a la colocación de préstamos, la cooperativa ha dejado de colocar más de doscientos mil dólares entre marzo y agosto del año 2020 en comparación con marzo a agosto de 2019 debido a la falta de fondos que tiene por el no recibo de cheques y remesas por parte de la alcaldía municipal de San Salvador.

Con respecto al capital en mora, este se incrementó en un 80% por el no pago de los créditos que ya había otorgado, por ello los recursos económicos con los que cuenta son insuficientes.

Se conformó un comité de crisis que fue sugerido por el INSAFOCOOP, para evaluar la situación económica de la cooperativa, el cual se encargó de proponer acciones pertinentes para hacer frente a la emergencia. Este comité hizo las siguientes sugerencias al consejo de administración: retirar un depósito a plazo que se tenía en la federación en la que está afiliada; retirar los ahorros que se tenían en la cooperativa en la cual está asociada; y, solicitar un préstamo sobre aportaciones en dicha cooperativa. Todo esto con el fin de que la cooperativa pudiera cumplir con sus obligaciones durante el período de cuarentena.

La cooperativa ACACEMES DE R.L. no contaba con políticas definidas para tener liquidez y solvencia ante sucesos que la afecten; y, no estaba preparada para un evento de tal magnitud como lo ha sido la pandemia del COVID-19, y las medidas tomadas por el gobierno central para contrarrestar los efectos causados por la incidencia de la pandemia del COVID-19.

En cuanto a la necesidad de la propuesta se identificó que:

Es necesaria la elaboración de un documento que contenga estrategias financieras que les ayuden a enfrentar cualquier evento que le afecte negativamente, se analizó que es necesario que la cooperativa cuente con estrategias financieras, las cuales debe irse estudiando e innovando de acuerdo con las necesidades que se presenten. El año 2020 fue afectada negativamente por el COVID-19 y las medidas que se tomaron para contrarrestarlo. Contar con esta herramienta es muy importante, ya que toda empresa debe tener la seguridad de continuar como negocio en marcha.

Una estrategia muy importante es que la cooperativa se expanda y que llegue a otras alcaldías, otras empresas e instituciones públicas del departamento de San Salvador le ayudará a generar liquidez y solvencia y podrá hacer frente, en este momento a los efectos del COVID-19; y, en el futuro hacerle frente a cualquier evento negativo.

También que es necesario que la cooperativa cuente con un documento que contenga estrategias financieras para contrarrestar los problemas financieros y económicos causados por la pandemia del COVID-19, debido a que aunque la cuarentena obligatoria finalizó, la pandemia y sus efectos negativos todavía continúan; y, para que de manera oportuna se tomen decisiones que ayuden a actuar en forma rápida ante cualquier evento inesperado, así como también personal capacitado que analice y sepa aplicar las estrategias financieras.

CAPÍTULO III – PROPUESTA DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ENFRENTAR LAS DIFICULTADES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA PRODUCIDAS POR LOS EFECTOS DEL COVID-19

El desarrollo de este capítulo está orientado a proporcionar a la cooperativa “ACACEMES DE R.L.”, estrategias financieras que le ayuden a enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia ante los efectos del COVID-19, para lo cual se presentan diez literales que contienen dichas estrategias financieras para solventar los problemas detallados en el diagnóstico del trabajo, permitiendo conocer la importancia que tiene su implementación.

3.1. PLANTEAMIENTO DEL CASO.

La asociación cooperativa de ahorro y crédito de los empleados municipales de El Salvador y de otras empresas de responsabilidad limitada que se abrevia ACACEMES DE R.L. es una cooperativa de ahorro y crédito, con asociados que en un porcentaje de un 80% son empleados de la alcaldía de San Salvador, debido a que nació en esa institución; el 20% restante son empleados de otras alcaldías, instituciones públicas, otras empresas y asociados con negocio propio, no todos poseen orden de descuento.

Anteriormente al año 2020, la cooperativa obtuvo ingresos mensuales que eran recibidos por medio de remesas y cheques de la alcaldía de San Salvador, por los descuentos que efectuaban a los asociados que son empleados en dicha alcaldía, lo que le permitió operar normalmente; obteniendo ganancias que beneficiaban a sus asociados con excedentes, ayudas por defunción para los asociados y para su grupo familiar, y la entrega de una tarjeta de regalo que recibían en el mes de diciembre de cada año.

A partir de enero del año 2020 y con la cuarentena decretada por el gobierno central la cooperativa no recibió los descuentos efectuados a los asociados, por parte de la alcaldía de San Salvador con la misma frecuencia que en años anteriores, lo que ocasionó que sus ingresos disminuyeran. Los asociados que pertenecen a otras alcaldías, instituciones públicas y otras empresas han sostenido financieramente a la cooperativa. Pero estos ingresos no fueron suficientes para operar en forma normal debido a las medidas que tomó el gobierno central, como fueron el distanciamiento social que no permitía salir de casa y el no pago de créditos a las instituciones financieras.

Depender en un alto porcentaje de una sola institución le ha ocasionado problemas de liquidez y solvencia. Para que la cooperativa siga operando normalmente se hace necesario diseñar estrategias financieras que la ayuden financieramente, y pueda continuar operando como negocio en marcha.

La propuesta consistió en el diseño de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del COVID-19 en la cooperativa para que se fortalezca financieramente.

3.2. ESQUEMA DE LA PROPUESTA.

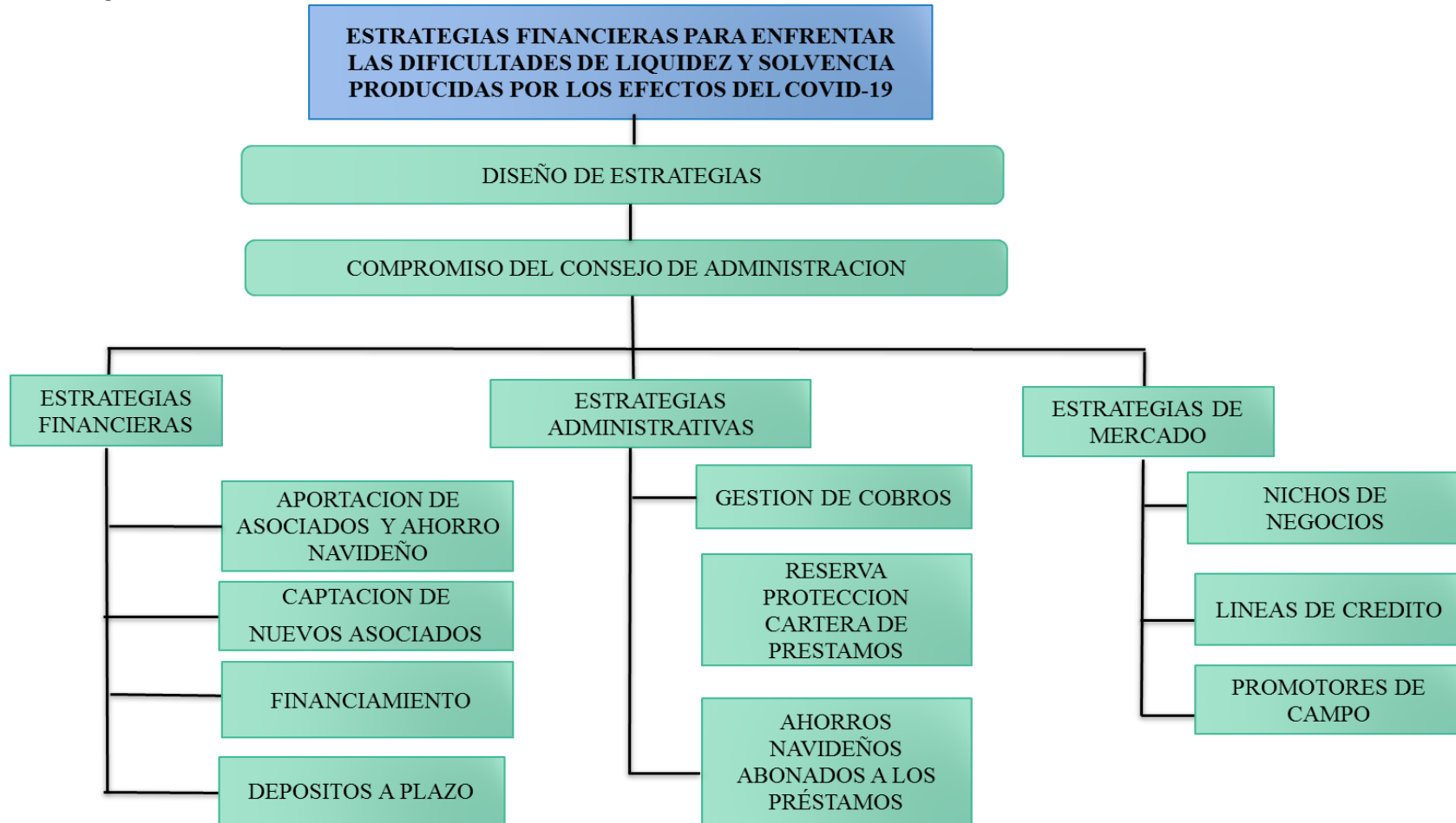


Figura No. 1. Estructura de la propuesta para la elaboración de estrategias financieras para la cooperativa

3.3. BENEFICIOS Y LIMITANTES

Beneficios

La cooperativa fue beneficiada al proporcionarle un documento que ayude a la implementación de estrategias financieras formuladas por el grupo, para hacerle frente a los efectos negativos ocasionados por la pandemia del COVID-19, y para captar asociados que trabajen en otras alcaldías y otras empresas, logrando de esta forma que se convierta en una cooperativa sólida financiera y económicamente, con menor dependencia de la alcaldía de San Salvador.

Con el presente documento también se beneficiará a los estudiantes que tendrán una guía para consultar al realizar trabajos similares; y, se beneficiará a profesionales de contabilidad y administración, al consultar un documento que les sirva de guía en caso de enfrentar eventos que les ocasionen dificultades financieras.

Limitantes

Las limitantes que se tuvieron para realizar el presente trabajo fueron las siguientes:

El distanciamiento social y la suspensión del transporte, no nos permitió reunirnos en grupo para hacer revisiones al trabajo en forma presencial. Se hicieron análisis los cuales eran revisados por medio de redes sociales y se nos dificultó no contar con el espacio y tiempo necesario.

3.4. CASO PRÁCTICO.

3.4.1. Estrategias financieras

Al analizar e identificar los aspectos claves que reflejan las fortalezas y debilidades de la cooperativa, desde el punto de vista financiero las estrategias pueden contribuir al funcionamiento de la misma.

A continuación, se detallan las estrategias financieras diseñadas por el grupo.

a) Aportaciones, ahorro navideño y cuota social de asociados antiguos.

La generación de ingresos por aportaciones, ahorro navideño y cuota social se origina de los asociados registrados en la Cooperativa y se toma como base los asociados activos que tienen registrada una orden de descuento por \$18.15 en la pagaduría de la alcaldía de San Salvador y de asociados que pagan en ventanilla y que están al día en el pago de sus cuotas, de la cual \$10.00 se acumulan como aporte, \$7.00 de ahorro navideño y \$1.15 de cuota social

La gerencia prevé recibir aportaciones de los que ya son asociados, para lo cual se considera 867 asociados con una aportación mensual de \$10.00 durante 12 meses, considerando los asociados antiguos y en víspera de captar nuevos asociados.

Tabla 4. Captación de aportación mensual y anual 2020

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
ANTIGUOS	867	\$10.00	\$8,670.00	12	\$104,040.00
TOTALES	867		\$8,670.00		\$104,040.00

Nota: Este presupuesto de aportaciones que la gerencia prevé recibir de los asociados antiguos se basa en la orden de descuento de los asociados activos o que están al día con sus pagos; y, que son empleados de la alcaldía de San Salvador, también otros asociados que pagan en ventanilla su cuota de aportación mensual. El valor de \$104,040.00 por recibir de asociados antiguos se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

La gerencia prevé captar dinero por medio del pago de ahorro navideño, por parte de los asociados que ya tienen descuento por planilla. Este ahorro navideño se entrega en el mes de diciembre.

Tabla 5. Captación de ahorro navideño 2020

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
ANTIGUOS	867	\$7.00	\$6,069.00	12	\$72,828.00
TOTALES	867		\$6,069.00		\$72,828.00

Nota: Este presupuesto de ahorro navideño que la gerencia prevé recibir de los asociados antiguos se basa en la orden de descuento de los asociados activos o los que están al día con sus pagos; siendo estos empleados de la alcaldía de San Salvador y otros asociados que pagan en ventanilla su cuota de ahorro navideño mensual. El valor de \$72,828.00 por recibir de asociados antiguos se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

La gerencia prevé recibir por parte de los asociados antiguos, el pago de cuota social, lo que se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 6. Captación de cuota social mensual y anual año 2020 asociados antiguos

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
ANTIGUOS	867	\$1.15	\$997.05	12	\$11,964.60
TOTALES	867		\$997.05		\$11,964.60

Nota: Este presupuesto de cuota social que la gerencia prevé recibir de los asociados antiguos se basa en la orden de descuento de los asociados que están activos o los asociados que tienen al día sus pagos; y, que son empleados de la alcaldía de San Salvador o asociados que pagan en ventanilla su cuota social mensual. El valor de \$11,964.60 por recibir de asociados antiguos se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

b) Captación de nuevos asociados

La gerencia prevé para el año 2020 la captación de 200 nuevos asociados, ingresando 25 asociados por mes, siendo empleados de instituciones públicas, empresas y otras alcaldías del área metropolitana de San Salvador; y sobre la base de los estatutos que menciona que el valor de la aportación mensual que los asociados deben pagar es de \$10.00. En la siguiente tabla se muestra el ingreso del dinero a recibir por parte de los asociados nuevos. La tabla del pago de aportación mensual para asociados nuevos se muestra a continuación:

Tabla 7. Captación de aportación mensual y anual para el año 2020 de asociados nuevos.

MES	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
Mayo	25	\$10.00	\$250.00	8	\$2,000.00
Junio	25	\$10.00	\$250.00	7	\$1,750.00
Julio	25	\$10.00	\$250.00	6	\$1,500.00
Agosto	25	\$10.00	\$250.00	5	\$1,250.00
septiembre	25	\$10.00	\$250.00	4	\$1,000.00
Octubre	25	\$10.00	\$250.00	3	\$750.00
noviembre	25	\$10.00	\$250.00	2	\$500.00
diciembre	25	\$10.00	\$250.00	1	\$250.00
TOTALES	200		\$2,000.00		\$9,000.00

Nota: Este presupuesto de aportaciones que la gerencia prevé recibir de los asociados nuevos que se captarán a partir del mes de mayo y finalizando en el mes de diciembre, se basa en la orden de descuento aceptada y firmada por parte del pagador de la institución pública o privada en la que laboran. El valor de \$9,000.00 por recibir de asociados antiguos se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

La gerencia ha previsto recibir el ingreso por ahorro navideño de los asociados nuevos a captarse durante el año. En la siguiente tabla se muestra el ingreso mensual que la cooperativa obtendrá con el ingreso de 200 asociados que ahorrarán mensualmente \$7.00 por medio del descuento que les harán en la Institución pública o privada donde laboran.

Tabla 8. Captación de ahorro navideño mensual y anual del año 2020 de asociados nuevos.

MES	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
Junio	25	\$7.00	\$175.00	7	\$1,225.00
Julio	25	\$7.00	\$175.00	6	\$1,050.00
Agosto	25	\$7.00	\$175.00	5	\$875.00
septiembre	25	\$7.00	\$175.00	4	\$700.00
octubre	25	\$7.00	\$175.00	3	\$525.00
noviembre	25	\$7.00	\$175.00	2	\$350.00
diciembre	25	\$7.00	\$175.00	1	\$175.00
TOTALES	175		\$1,225.00		\$4,900.00

Nota: Este presupuesto de ahorro navideño que la gerencia prevé recibir de los asociados nuevos que se captarán a partir del mes de mayo y finalizando en el mes de diciembre, se basa en la orden de descuento que les sea aceptada y firmada por parte del pagador de la institución pública o privada en la que laboran. El valor de \$4,900.00 por recibir de asociados antiguos, por parte de las pagadurías donde laboren se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

Para este presupuesto de captación de ahorros navideños no se consideran 200 asociados, solamente 175 debido a que a los 25 asociados que ingresen en diciembre, la pagaduría de la institución donde laboran les reportará el descuento efectuado hasta el mes siguiente, que en este caso es enero del año siguiente. Con la captación de ahorro navideño la cooperativa incurre en costos financieros que corresponde a intereses por pagar a estos ahorros, al ahorro navideño se le paga el 5% de interés anual, y de acuerdo a la tabla siguiente:

Cuota de Admisión.

Al hacer el proceso de ingreso se debe pagar una cuota de admisión por \$3.00. La siguiente tabla muestra el ingreso a obtener por la admisión de 200 asociados nuevos durante el año 2020.

Tabla 9. Captación de Cuota de admisión anual año 2020

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR	TOTAL ANUAL
NUEVOS	200	\$3.00	\$600.00
TOTALES	200		\$600.00

Nota: Este presupuesto de cuota de admisión a cobrar para asociados nuevos que se captarán a partir del mes de mayo y finalizando en el mes de diciembre; y, que tendrán descuento por planilla en la institución pública o privada donde laboran se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

Instrumentos a utilizar:

Brochure y hojas volantes para dar a conocer la cooperativa. Orden de descuento, notificación a los departamentos de recursos humanos de las diferentes instituciones, redes sociales y otras formas de acercamiento da los posibles asociados.

c) **Financiamiento**

Para darle cumplimiento a la estrategia b) captación de nuevos asociados de instituciones públicas, otras empresas otras alcaldías del área metropolitana de San Salvador, la gerencia considera solicitar un financiamiento por \$500,000.00, para ofrecer préstamos a los nuevos asociados.

Cálculo del financiamiento para otorgar créditos a 200 nuevos asociados

Préstamo solicitado por \$500,000.00 X 80% =\$400,000.00
200 (asociados) X \$2000.00 (Prestamos a cada asociado) = \$400,000.00

Nota: los \$100,000.00 restantes se utilizarán para gastos que la cooperativa deba realizar.

A continuación, se presenta la tabla de amortización del financiamiento a solicitar

Tabla 9. Tabla de amortización de crédito por \$500,000.00

Nº. Cuota	MONTO SOLICITADO	CAPITAL		TASA DE INTERES ANUAL	10% anual	TASA DE INTERES MENSUAL	0.0084
	\$ 500,000.00	SALDO ANTERIOR	ABONO	SALDO ACTUAL	i	días	Interes
1	\$ 500,000.00	\$ 6,444.00	\$ 493,556.00	0.0084	30	\$ 4,200.00	\$ 10,644.00
2	\$ 493,556.00	\$ 6,498.13	\$ 487,057.87	0.0084	30	\$ 4,145.87	\$ 10,644.00
3	\$ 487,057.87	\$ 6,552.71	\$ 480,505.16	0.0084	30	\$ 4,091.29	\$ 10,644.00
4	\$ 480,505.16	\$ 6,607.76	\$ 473,897.40	0.0084	30	\$ 4,036.24	\$ 10,644.00
5	\$ 473,897.40	\$ 6,663.26	\$ 467,234.14	0.0084	30	\$ 3,980.74	\$ 10,644.00
6	\$ 467,234.14	\$ 6,719.23	\$ 460,514.91	0.0084	30	\$ 3,924.77	\$ 10,644.00
7	\$ 460,514.91	\$ 6,775.67	\$ 453,739.24	0.0084	30	\$ 3,868.33	\$ 10,644.00
8	\$ 453,739.24	\$ 6,832.59	\$ 446,906.65	0.0084	30	\$ 3,811.41	\$ 10,644.00
9	\$ 446,906.65	\$ 6,889.98	\$ 440,016.67	0.0084	30	\$ 3,754.02	\$ 10,644.00
10	\$ 440,016.67	\$ 6,947.86	\$ 433,068.81	0.0084	30	\$ 3,696.14	\$ 10,644.00
11	\$ 433,068.81	\$ 7,006.22	\$ 426,062.59	0.0084	30	\$ 3,637.78	\$ 10,644.00
12	\$ 426,062.59	\$ 7,065.07	\$ 418,997.52	0.0084	30	\$ 3,578.93	\$ 10,644.00
13	\$ 418,997.52	\$ 7,124.42	\$ 411,873.10	0.0084	30	\$ 3,519.58	\$ 10,644.00
14	\$ 411,873.10	\$ 7,184.27	\$ 404,688.83	0.0084	30	\$ 3,459.73	\$ 10,644.00
15	\$ 404,688.83	\$ 7,244.61	\$ 397,444.22	0.0084	30	\$ 3,399.39	\$ 10,644.00
16	\$ 397,444.22	\$ 7,305.47	\$ 390,138.75	0.0084	30	\$ 3,338.53	\$ 10,644.00
17	\$ 390,138.75	\$ 7,366.83	\$ 382,771.92	0.0084	30	\$ 3,277.17	\$ 10,644.00
18	\$ 382,771.92	\$ 7,428.72	\$ 375,343.20	0.0084	30	\$ 3,215.28	\$ 10,644.00
19	\$ 375,343.20	\$ 7,491.12	\$ 367,852.08	0.0084	30	\$ 3,152.88	\$ 10,644.00
20	\$ 367,852.08	\$ 7,554.04	\$ 360,298.04	0.0084	30	\$ 3,089.96	\$ 10,644.00
21	\$ 360,298.04	\$ 7,617.50	\$ 352,680.54	0.0084	30	\$ 3,026.50	\$ 10,644.00
22	\$ 352,680.54	\$ 7,681.48	\$ 344,999.06	0.0084	30	\$ 2,962.52	\$ 10,644.00
23	\$ 344,999.06	\$ 7,746.01	\$ 337,253.05	0.0084	30	\$ 2,897.99	\$ 10,644.00
24	\$ 337,253.05	\$ 7,811.07	\$ 329,441.98	0.0084	30	\$ 2,832.93	\$ 10,644.00
25	\$ 329,441.98	\$ 7,876.69	\$ 321,565.29	0.0084	30	\$ 2,767.31	\$ 10,644.00
26	\$ 321,565.29	\$ 7,942.85	\$ 313,622.44	0.0084	30	\$ 2,701.15	\$ 10,644.00
27	\$ 313,622.44	\$ 8,009.57	\$ 305,612.87	0.0084	30	\$ 2,634.43	\$ 10,644.00
28	\$ 305,612.87	\$ 8,076.85	\$ 297,536.02	0.0084	30	\$ 2,567.15	\$ 10,644.00
29	\$ 297,536.02	\$ 8,144.70	\$ 289,391.32	0.0084	30	\$ 2,499.30	\$ 10,644.00
30	\$ 289,391.32	\$ 8,213.11	\$ 281,178.21	0.0084	30	\$ 2,430.89	\$ 10,644.00
31	\$ 281,178.21	\$ 8,282.10	\$ 272,896.11	0.0084	30	\$ 2,361.90	\$ 10,644.00
32	\$ 272,896.11	\$ 8,351.67	\$ 264,544.44	0.0084	30	\$ 2,292.33	\$ 10,644.00
33	\$ 264,544.44	\$ 8,421.83	\$ 256,122.61	0.0084	30	\$ 2,222.17	\$ 10,644.00
34	\$ 256,122.61	\$ 8,492.57	\$ 247,630.04	0.0084	30	\$ 2,151.43	\$ 10,644.00
35	\$ 247,630.04	\$ 8,563.91	\$ 239,066.13	0.0084	30	\$ 2,080.09	\$ 10,644.00
36	\$ 239,066.13	\$ 8,635.84	\$ 230,430.29	0.0084	30	\$ 2,008.16	\$ 10,644.00
37	\$ 230,430.29	\$ 8,708.39	\$ 221,721.90	0.0084	30	\$ 1,935.61	\$ 10,644.00
38	\$ 221,721.90	\$ 8,781.54	\$ 212,940.36	0.0084	30	\$ 1,862.46	\$ 10,644.00
39	\$ 212,940.36	\$ 8,855.30	\$ 204,085.06	0.0084	30	\$ 1,788.70	\$ 10,644.00
40	\$ 204,085.06	\$ 8,929.69	\$ 195,155.37	0.0084	30	\$ 1,714.31	\$ 10,644.00
41	\$ 195,155.37	\$ 9,004.69	\$ 186,150.68	0.0084	30	\$ 1,639.31	\$ 10,644.00
42	\$ 186,150.68	\$ 9,080.33	\$ 177,070.35	0.0084	30	\$ 1,563.67	\$ 10,644.00
43	\$ 177,070.35	\$ 9,156.61	\$ 167,913.74	0.0084	30	\$ 1,487.39	\$ 10,644.00
44	\$ 167,913.74	\$ 9,233.52	\$ 158,680.22	0.0084	30	\$ 1,410.48	\$ 10,644.00
45	\$ 158,680.22	\$ 9,311.09	\$ 149,369.13	0.0084	30	\$ 1,332.91	\$ 10,644.00
46	\$ 149,369.13	\$ 9,389.30	\$ 139,979.83	0.0084	30	\$ 1,254.70	\$ 10,644.00
47	\$ 139,979.83	\$ 9,468.17	\$ 130,511.66	0.0084	30	\$ 1,175.83	\$ 10,644.00
48	\$ 130,511.66	\$ 9,547.70	\$ 120,963.96	0.0084	30	\$ 1,096.30	\$ 10,644.00
49	\$ 120,963.96	\$ 9,627.90	\$ 111,336.06	0.0084	30	\$ 1,016.10	\$ 10,644.00
50	\$ 111,336.06	\$ 9,708.78	\$ 101,627.28	0.0084	30	\$ 935.22	\$ 10,644.00
51	\$ 101,627.28	\$ 9,790.33	\$ 91,836.95	0.0084	30	\$ 853.67	\$ 10,644.00
52	\$ 91,836.95	\$ 9,872.57	\$ 81,964.38	0.0084	30	\$ 771.43	\$ 10,644.00
53	\$ 81,964.38	\$ 9,955.50	\$ 72,008.88	0.0084	30	\$ 688.50	\$ 10,644.00
54	\$ 72,008.88	\$ 10,039.13	\$ 61,969.75	0.0084	30	\$ 604.87	\$ 10,644.00
55	\$ 61,969.75	\$ 10,123.45	\$ 51,846.30	0.0084	30	\$ 520.55	\$ 10,644.00
56	\$ 51,846.30	\$ 10,208.49	\$ 41,637.81	0.0084	30	\$ 435.51	\$ 10,644.00
57	\$ 41,637.81	\$ 10,294.24	\$ 31,343.57	0.0084	30	\$ 349.76	\$ 10,644.00
58	\$ 31,343.57	\$ 10,380.71	\$ 20,962.86	0.0084	30	\$ 263.29	\$ 10,644.00
59	\$ 20,962.86	\$ 10,467.91	\$ 10,494.95	0.0084	30	\$ 176.09	\$ 10,644.00
60	\$ 10,494.95	\$ 10,494.95	\$ 0.00	0.0084	30	\$ 88.16	\$ 10,583.11

Tabla 10. Tabla de abono a préstamo y pago de interés de préstamo obtenido Año 2020

Concepto	1er. Trimestre	2do. Trimestre	1er. Trimestre	2do. Trimestre	TOTAL
Abono a capital	\$ -	\$ 6,444.00	\$19,658.60	\$20,158.16	\$46,260.76
Pago de Interés	\$ -	\$ 4,200.00	\$12,273.40	\$11,773.84	\$28,247.24
Totales	\$ -	\$10,644.00	\$31,932.00	\$31,932.00	\$74,508.00

Nota: Este presupuesto del pago al capital e intereses por \$74,508.00, que se efectuará por el financiamiento que la gerencia prevé obtener y que servirá para otorgar créditos a 200 nuevos asociados que se captarán de otras alcaldías e instituciones públicas y privadas desde el mes de mayo hasta el mes de diciembre, se ha reflejado en tabla No.25

Instrumento a utilizar:

Solicitud de crédito de la institución en la que se solicite refinanciamiento.

El financiamiento se utilizará como capital de trabajo, para dar créditos a 200 nuevos asociados y de acuerdo con la siguiente oferta:

Oferta de Créditos para asociados nuevos

Tipos de Créditos	Condiciones de Crédito
Créditos Personales para asociados nuevos	Créditos a otorgar por \$2,000.00 a un plazo de 48 meses, pagando una tasa anual del 15% que equivale al 0.125% mensual.

Fórmula para calcular la cuota mensual para amortizar el préstamo que se otorgará a los 200 nuevos asociados por valor de \$2000 .00 a cada uno, a un plazo de 36 meses

$$A = \frac{P * i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

Donde:

A= Anualidad

P= Principal

i= Tasa de interés

n= Tiempo

Sustituyendo:

$$A = \frac{2000.00 * 0.0125}{1 - (1 + 0.0125)^{-48}} = \$55.66 = \$56.00$$

La proyección de la cooperativa es otorgar créditos a 200 asociados nuevos, que se captarán de instituciones públicas y de empresas y de las diferentes alcaldías del área metropolitana de San Salvador.

A continuación, se presenta la tabla de amortización para el crédito de \$2,000.00 con una tasa de interés mensual del 1.25%

Tabla 11. Amortización de crédito por \$2,000.00

Asociado X		TASA INTERES ANUAL			15%		
Cuota	Capital			i	días	Interes	Cuota de abono
	Saldo anterior	Abono	Saldo actual				
Monto aprobado	\$ 2,000.00						
1	2,000.00	31.00	1,969.00	0.0125	30	25.00	56.00
2	1,969.00	31.39	1,937.61	0.0125	30	24.61	56.00
3	1,937.61	31.78	1,905.83	0.0125	30	24.22	56.00
4	1,905.83	32.18	1,873.65	0.0125	30	23.82	56.00
5	1,873.65	32.58	1,841.07	0.0125	30	23.42	56.00
6	1,841.07	32.99	1,808.08	0.0125	30	23.01	56.00
7	1,808.08	33.40	1,774.68	0.0125	30	22.60	56.00
8	1,774.68	33.82	1,740.86	0.0125	30	22.18	56.00
9	1,740.86	34.24	1,706.62	0.0125	30	21.76	56.00
10	1,706.62	34.67	1,671.95	0.0125	30	21.33	56.00
11	1,671.95	35.10	1,636.85	0.0125	30	20.90	56.00
12	1,636.85	35.54	1,601.31	0.0125	30	20.46	56.00
13	1,601.31	35.98	1,565.33	0.0125	30	20.02	56.00
14	1,565.33	36.43	1,528.90	0.0125	30	19.57	56.00
15	1,528.90	36.89	1,492.01	0.0125	30	19.11	56.00
16	1,492.01	37.35	1,454.66	0.0125	30	18.65	56.00
17	1,454.66	37.82	1,416.84	0.0125	30	18.18	56.00
18	1,416.84	38.29	1,378.55	0.0125	30	17.71	56.00
19	1,378.55	38.77	1,339.78	0.0125	30	17.23	56.00
20	1,339.78	39.25	1,300.53	0.0125	31	16.75	56.00
21	1,300.53	39.74	1,260.79	0.0125	32	16.26	56.00
22	1,260.79	40.24	1,220.55	0.0125	33	15.76	56.00
23	1,220.55	40.74	1,179.81	0.0125	34	15.26	56.00
24	1,179.81	41.25	1,138.56	0.0125	35	14.75	56.00
25	1,138.56	41.77	1,096.79	0.0125	36	14.23	56.00
26	1,096.79	42.29	1,054.50	0.0125	37	13.71	56.00
27	1,054.50	42.82	1,011.68	0.0125	38	13.18	56.00
28	1,011.68	43.35	968.33	0.0125	39	12.65	56.00
29	968.33	43.90	924.43	0.0125	40	12.10	56.00
30	924.43	44.44	879.99	0.0125	41	11.56	56.00
31	879.99	45.00	834.99	0.0125	42	11.00	56.00
32	834.99	45.56	789.43	0.0125	43	10.44	56.00
33	789.43	46.13	743.30	0.0125	44	9.87	56.00
34	743.30	46.71	696.59	0.0125	45	9.29	56.00
35	696.59	47.29	649.30	0.0125	46	8.71	56.00
36	649.30	47.88	601.42	0.0125	47	8.12	56.00
37	601.42	48.48	552.94	0.0125	48	7.52	56.00
38	552.94	49.09	503.85	0.0125	49	6.91	56.00
39	503.85	49.70	454.15	0.0125	50	6.30	56.00
40	454.15	50.32	403.83	0.0125	51	5.68	56.00
41	403.83	50.95	352.88	0.0125	52	5.05	56.00
42	352.88	51.59	301.29	0.0125	53	4.41	56.00
43	301.29	52.23	249.06	0.0125	54	3.77	56.00
44	249.06	52.89	196.17	0.0125	55	3.11	56.00
45	196.17	53.55	142.62	0.0125	56	2.45	56.00
46	142.62	54.22	88.40	0.0125	57	1.78	56.00
47	88.40	54.89	33.51	0.0125	58	1.11	56.00
48	33.51	33.51	0.00	0.0125	59	0.42	33.93

La siguiente tabla muestra los créditos a otorgar con el financiamiento solicitado.

Tabla 12. Tabla de colocación de préstamos a nuevos asociados Año 2020

CONCEPTO	1er. TRIMESTRE	2do. TRIMESTRE	3er. TRIMESTRE	4to. TRIMESTRE	TOTAL
Colocación	\$ 50,000.00	\$ -	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 150,000.00
de Créditos	\$ -	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 150,000.00
	\$ -	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 50,000.00	\$ 150,000.00
TOTALES	\$ 50,000.00	\$ 100,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 450,000.00

Nota: Este presupuesto de colocación de préstamos operativos que la gerencia prevé otorgar a 200 nuevos asociados, a partir del mes de mayo y finalizando en el mes de diciembre, que se captarán de otras alcaldías, otras empresas públicas y privadas del área metropolitana de San Salvador, se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

De los créditos otorgados con el financiamiento a solicitar también se descontará el 1.5% en concepto de trámite por cada préstamo otorgado, según tabla siguiente:

Tabla 13. Captación de cuotas por tramitaciones por préstamos a asociados nuevos

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	MONTO A PRESTAR	TOTAL MENSUAL	PORCENTAJE	TOTAL ANUAL
mayo	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
junio	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
julio	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
agosto	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
septiembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
octubre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
noviembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
diciembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	1.5%	\$750.00
TOTALES	200		\$ 400,000.00		\$6,000.00

Nota: Este presupuesto de cobro de trámite por préstamos a otorgar que la gerencia prevé otorgar a 200 nuevos asociados que se captarán de otras alcaldías, otras empresas públicas y privadas del área metropolitana de San Salvador, a partir del mes mayo y finalizando en el mes de diciembre se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

Nota: La gerencia prevé captar intereses por préstamos a 25 nuevos asociados por mes a partir del mes de junio a diciembre de 2020.

Retorno del capital de trabajo y cobro de intereses.

Para el retorno del capital de trabajo y el cobro de intereses se han utilizado los datos de la tabla de amortización del crédito por \$2,000.00 a una tasa de interés mensual del 1.25%, con un plazo de 48 meses y con cuota de pago por \$56.00. Los datos se muestran en las tablas siguientes:

Tabla 14. Retorno del capital por préstamos a asociados nuevos

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
junio	25	\$31.00	\$775.00	7	\$5,425.00
julio	25	\$31.39	\$784.75	6	\$4,708.50
agosto	25	\$31.78	\$794.50	5	\$3,972.50
septiembre	25	\$32.18	\$804.50	4	\$3,218.00
octubre	25	\$32.58	\$814.50	3	\$2,443.50
noviembre	25	\$32.99	\$824.75	2	\$1,649.50
diciembre	25	\$33.40	\$835.00	1	\$835.00
TOTALES	175		\$4,073.75		\$22,252.00

Nota: Este presupuesto de retorno del capital de los préstamos que la gerencia prevé otorgar a 200 nuevos asociados que se captarán desde mayo a diciembre, que laboren en otras alcaldías, otras empresas públicas y privadas del área metropolitana de San Salvador se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25.

Tabla 15. Cobro de intereses por otorgamiento de préstamos a asociados nuevos

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL, MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
junio	25	\$25.00	\$625.00	7	\$ 4,375.00
julio	25	\$24.61	\$615.25	6	\$ 3,691.50
agosto	25	\$24.22	\$605.50	5	\$ 3,027.50
septiembre	25	\$23.82	\$595.50	4	\$ 2,382.00
octubre	25	\$23.42	\$585.50	3	\$ 1,756.50
noviembre	25	\$23.01	\$575.25	2	\$ 1,150.50
diciembre	25	\$22.60	\$565.00	1	\$ 565.00
TOTALES	175				\$ 16,948.00

Nota: Este presupuesto del cobro de intereses por el otorgamiento de los préstamos que la gerencia prevé otorgar a 200 nuevos asociados que se captarán de otras alcaldías, otras empresas públicas y privadas del área metropolitana de San Salvador, a partir del mes de mayo hasta el mes de diciembre, se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

Cuota Social.

En la siguiente tabla se muestra las cuotas sociales que la gerencia prevé que recibirá de los asociados nuevos durante el año.

Tabla 16. Captación de cuota social mensual y anual 2020 de asociados nuevos

MES	NUMERO DE ASOCIADOS	VALOR MENSUAL	TOTAL, MENSUAL	MESES A CONSIDERAR	TOTAL ANUAL
junio	25	\$1.15	\$28.75	7	\$201.25
julio	25	\$1.15	\$28.75	6	\$172.50
agosto	25	\$1.15	\$28.75	5	\$143.75
septiembre	25	\$1.15	\$28.75	4	\$115.00
octubre	25	\$1.15	\$28.75	3	\$86.25
noviembre	25	\$1.15	\$28.75	2	\$57.50
diciembre	25	\$1.15	\$28.75	1	\$28.75
TOTALES	175		\$201.25		\$805.00

Nota: Este presupuesto de cuota social por recibir de asociados nuevos que la gerencia prevé captar a partir de mayo hasta diciembre, que laboren en otras alcaldías, otras empresas públicas y privadas del área metropolitana de San Salvador se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25.

d) Depósito a plazo

Del préstamo obtenido y de la parte para inversión la cooperativa ha decidido no tener dinero ocioso y depositarlo a plazo de tres meses y obtener intereses que generen más ingresos y por ende liquidez y solvencia para hacer frente a los efectos producidos por el COVID-19. Se ha utilizado la fórmula del PIN para efectos de hacer el cálculo de los intereses por recibir en la inversión.

$I = Pin$

Donde:

$I =$ Interés

$P =$ Principal

$i =$ Tasa de interés

$n =$ tiempo

La siguiente tabla muestra el valor en efectivo que recibirá la cooperativa por invertir en una institución financiera, lo que generará efectivo para la cooperativa que le ayudará a hacer frente a los efectos producidos por la pandemia del COVID-19

Tabla 17. Captación de interés por la inversión del Depósito a Plazo Fijo.

Mes	Monto	Tasa de Interés	Días	Interés a pagar
junio	\$ 250,000.00	0.03	30/365	\$ 616.44
julio	\$ 250,000.00	0.03	30/365	\$ 616.44
agosto	\$ 250,000.00	0.03	30/365	\$ 616.44
TOTALES				\$ 1,849.32

Nota: Este presupuesto de captación de intereses por depósito a plazo, que es parte del dinero del financiamiento que la gerencia prevé obtener, para colocar préstamos a 200 nuevos asociados que se captarán durante el año; y, que se depositará en una institución financiera se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No. 25

Con la inversión del depósito a plazo fijo la cooperativa ganará \$1,849.32 en concepto de intereses durante 3 meses, que se depositarán en el mes de mayo y se retirará en el mes de agosto, considerando un interés anual del 3% que paga la banca, y se tendrá disponible para seguir otorgando los créditos durante todo el año.

3.4.3. Estrategias administrativas

e) Gestión de cobros.

Dentro de las medidas económicas tomadas por el gobierno central para contrarrestar los efectos de la pandemia del COVID-19, estuvo la medida del no pago de cuota de créditos

personales durante tres meses. Esta medida afectó a la cooperativa, los asociados que pagan en forma personal tuvieron la opción de pagar o no; bajando los ingresos y el efectivo para reinversión.

La gerencia prevé hacer una gestión de cobro agresiva para obtener resultados y percibir los descuentos pendientes del año 2020, que ascienden a \$200,000.00.

Instrumento a utilizar:

Notas de cobro, correos electrónicos, llamadas telefónicas, llevar bitácora por gestión de cobros

\$200,000.00 (Cuenta por cobrar)	\$40,000.00 (Ingreso mensual X 3
x0.20(Porcentaje estimado por cobrar) =	cuotas \$120,000.00 (Total de
\$40,000.00(Ingreso mensual estimado)	ingresos trimestrales estimados

Se espera recuperar \$120,000.00 de cuotas pendientes de pago por parte de la alcaldía municipal de San Salvador, correspondientes a 9 meses del año 2020, de los cuales se abonarán los intereses generados y la diferencia se abonará al saldo del capital de los préstamos. Este ingreso generará liquidez y solvencia para hacer frente a los efectos producidos por el COVID-19

f) Reserva protección cartera de préstamos

Con el otorgamiento de los créditos a los 200 nuevos asociados se efectuará el cobro del 2% por cada préstamo otorgado para la Reserva de protección a la cartera de préstamos, deduciendo este porcentaje por cada préstamo que se otorgue..

La siguiente tabla muestra el ingreso en efectivo por cobro de la reserva de protección a la cartera de préstamos

Tabla 18. Captación de cuotas de reserva protección cartera de préstamos a asociados nuevos

DETALLE	NUMERO DE ASOCIADOS	MONTO A PRESTAR	TOTAL MENSUAL	PORCENTAJE	TOTAL ANUAL
Mayo	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
Junio	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
Julio	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
Agosto	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
septiembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
octubre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
noviembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
diciembre	25	\$2,000.00	\$ 50,000.00	2%	\$1,000.00
TOTALES	200		\$ 400,000.00		\$8,000.00

Nota: Este presupuesto de cuotas de reserva de protección a la cartera de préstamos, que la gerencia prevé obtener de los préstamos a otorgar a asociados nuevos, que se captarán desde mayo a diciembre, que laboren en otras alcaldías, otras instituciones públicas y privadas se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

La gerencia prevé que se recibirán \$8,000.00 en el año por el cobro del seguro para cuentas incobrables por cada préstamo otorgado, que será descontado en el pago del préstamo que se otorgará a 200 nuevos asociados de instituciones públicas, empresas y otras alcaldías del área metropolitana de San Salvador. Lo cual generará liquidez y solvencia para hacer frente a los efectos producidos por el COVID-19

Instrumento a utilizar:

“Normas de crédito”.

g) Ahorros navideños abonados a los préstamos

Los ahorros navideños de los asociados que estén atrasados con las cuotas a los préstamos se abonaran para efectos de recuperación de mora.

Tabla 19. Ahorro navideño abonado a los prestamos

MES	No. DE ASOCIADOS	VALOR	Total
diciembre	200	\$ 42,00	\$ 8,400.00
Total al final del año			\$ 8,400.00

Nota: Este presupuesto de pagos a interés por mora, por préstamos que estaban en esa situación de mora desde antes de la pandemia del COVID-19, y que serán abonados por medio de los ahorros navideños acumulados que corresponden a 3 meses del año anterior más 3 meses que la alcaldía pagó durante el presente año, se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.25

3.4.4. Estrategias de mercadeo

h) Ampliar nicho de negocios

La meta es captar 200 nuevos asociados, mediante la ampliación del nicho de negocios, se pretende captarlos de instituciones públicas, de otras alcaldías y otras empresas del área de San Salvador, los que aportarán mensualmente \$10.00 y \$7.00 de ahorro navideño, según la estrategia b) Captación de nuevos asociados.

i) Ampliar líneas de crédito

Actualmente la cooperativa posee las siguientes líneas de crédito: sobre aportaciones, hipotecarios para compra de inmueble o vivienda, hipotecarios con adjudicación, personales, emergentes, refinanciados, sobre depósitos a plazo, sobre ahorro navideño, créditos rotativos y créditos mixtos.

Para ampliar las líneas de crédito en la cooperativa, según la estrategia financiera numero dos se establecerán las líneas de crédito siguientes:

Tabla 20. Distribución de inversión del préstamo obtenido, por líneas de crédito

Concepto	Porcentajes	Valor a distribuir
Consolidar deudas	\$400,000.00 X 30%	\$120,000.00
Multidestino	\$400,000.00 X 20%	\$ 80,00000
Inversión en negocios	\$400,000.00 X 50%	\$200,000.00

Instrumento a utilizar:

“normas de crédito. “

j) Promotores de campo

La cooperativa actualmente no cuenta con promotores de campo que hagan la labor de dar a conocerla, y considerando que debe expandirse y no depender exclusivamente de la

alcaldía de San Salvador que es la institución donde nació; además, los efectos de la pandemia del COVID-19 han afectado a mucha población en El Salvador. Se pretende que más personas la conozcan y los beneficios que ofrece para que se asocien; y tengan opción de poner un negocio propio. Por ello nombrará promotores de entre los directivos que vayan a las alcaldías de El Salvador, instituciones públicas y otras empresas, y considerará si es factible cancelarles una comisión de \$10.00 por persona que se asocie para darle cumplimiento a la estrategia b) Captación de nuevos asociados.

Se prevé captar 25 nuevos asociados desde mayo a diciembre 2020.

25 asociados x 8 Meses = 200 nuevos asociados en el año
--

A continuación, se presenta una tabla resumida de los ingresos mensuales y anuales que recibirá la cooperativa.

Tabla 21. Resumen de los ingresos mensuales y anuales que recibirá la cooperativa por diferentes conceptos.

MES	ABONO A PRÉSTAMOS	INTERES CORRIENTE	INTERES POR MORA	TRAMITE	RVA. PROTECCION CARTERA	CUOTAS SOCIALES	CUOTA DE ADMISION	AHORRO NAVIDEÑO	APORTE DE ASOCIADOS	INTERESES POR DEPOSITO A PLAZO	ARRENDAMIENTOS	TOTAL INGRESOS
Enero	\$17,275.00	\$18,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$997.05	\$0.00	\$6,069.00	\$8,670.00	\$0.00	\$200.00	\$51,711.05
Febrero	\$16,875.00	\$18,250.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$997.05	\$0.00	\$6,069.00	\$8,670.00	\$0.00	\$200.00	\$51,061.05
Marzo	\$16,475.00	\$18,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$997.05	\$0.00	\$6,069.00	\$8,670.00	\$0.00	\$200.00	\$50,411.05
1er Trim	\$50,625.00	\$54,750.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$2,991.15	\$0.00	\$18,207.00	\$26,010.00	\$0.00	\$600.00	\$153,183.15
Abril	\$13,800.00	\$17,500.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$997.05	\$0.00	\$6,069.00	\$8,670.00	\$0.00	\$200.00	\$47,236.05
Mayo	\$13,300.00	\$17,250.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$997.05	\$75.00	\$6,069.00	\$8,920.00	\$0.00	\$200.00	\$48,561.05
Junio	\$12,500.00	\$17,000.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,025.80	\$75.00	\$6,244.00	\$9,170.00	\$616.44	\$200.00	\$48,581.24
2do Trim	\$39,600.00	\$51,750.00	\$0.00	\$1,500.00	\$2,000.00	\$3,019.90	\$150.00	\$18,382.00	\$26,760.00	\$616.44	\$600.00	\$144,378.34
Julio	\$14,300.00	\$16,500.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,054.55	\$75.00	\$6,419.00	\$9,420.00	\$616.44	\$200.00	\$50,334.99
Agosto	\$16,000.00	\$16,250.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,083.30	\$75.00	\$6,594.00	\$9,670.00	\$616.44	\$200.00	\$52,238.74
Septiembre	\$15,150.00	\$16,000.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,112.05	\$75.00	\$6,769.00	\$9,920.00	\$0.00	\$200.00	\$50,976.05
3er. Trim	\$45,450.00	\$48,750.00	\$0.00	\$2,250.00	\$3,000.00	\$3,249.90	\$225.00	\$19,782.00	\$29,010.00	\$1,232.88	\$600.00	\$153,549.78
Octubre	\$14,300.00	\$15,500.00	\$0.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,140.80	\$75.00	\$6,944.00	\$10,170.00	\$0.00	\$200.00	\$50,079.80
Noviembre	\$13,575.00	\$15,250.00	\$5,000.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,169.55	\$75.00	\$7,119.00	\$10,420.00	\$0.00	\$200.00	\$54,558.55
Diciembre	\$13,750.00	\$14,000.00	\$3,400.00	\$750.00	\$1,000.00	\$1,198.30	\$75.00	\$7,294.00	\$10,670.00	\$0.00	\$200.00	\$52,337.30
4to Trim	\$41,625.00	\$44,750.00	\$8,400.00	\$2,250.00	\$3,000.00	\$3,508.65	\$225.00	\$21,357.00	\$31,260.00	\$0.00	\$600.00	\$156,975.65
Total	\$177,300.00	\$200,000.00	\$8,400.00	\$6,000.00	\$8,000.00	\$12,769.60	\$600.00	\$77,728.00	\$113,040.00	\$1,849.32	\$2,400.00	\$608,086.92

Los valores de la tabla están explicados en cada estrategia

Nota 1: Abono a prestamos según tabla de amortización

1- asociados antiguos	\$155,048.00
3- asociados nuevos	<u>\$22,252.00</u>
	\$177,300.00

Nota 2: Intéres sobre préstamos según tablas de amortización

1- asociados antiguos	\$183,052.00
3- asociados nuevos	<u>\$16,948.00</u>
	\$200,000.00

Nota 3: Los intereses por mora corresponden a préstamos de asociados antiguos, a los que se les abonó el ahorro navideño acumulado

Nota 4: Se arriendan 2 inmuebles, de los que cancelan \$100.00 mensuales por cada uno

COSTOS Y GASTOS

Para implementar las estrategias financieras y como parte de las operaciones normales de la cooperativa se incurrirá en costos financieros y gastos de administración, los que se detallan en las siguientes tablas:

Tabla 22. Presupuesto de Costos Financieros por trimestre 2020

MES	INTERESES DEL AHORRO NAVIDEÑO	TOTAL
Enero	\$ 24.94	\$24.94
Febrero	\$ 24.94	\$24.94
Marzo	\$ 24.94	\$24.94
1er Trimestre	\$ 74.82	\$74.82
Abril	\$ 24.94	\$24.94
Mayo	\$ 24.94	\$24.94
Junio	\$ 25.66	\$25.66
2do Trimestre	\$ 75.54	\$75.54
Julio	\$ 26.38	\$26.38
Agosto	\$ 27.10	\$27.10
Septiembre	\$ 27.82	\$27.82
3er Trimestre	\$ 81.30	\$81.30
Octubre	\$ 28.54	\$28.54
Noviembre	\$ 29.26	\$29.26
Diciembre	\$ 29.98	\$29.98
4to Trimestre	\$ 87.77	\$87.77
TOTAL	\$319.43	\$319.43

Nota: Este presupuesto se ha elaborado para controlar el costo por trimestre, ya está desarrollado en la estrategia financiera.

Tabla 23. Gastos

CONCEPTO	PROYECTADO 2020		
	MENSUAL	TRIMESTRAL	ANUAL
Gastos de Administración			
Gastos Generales			
Pago de agua	\$ 70,00	\$ 210,00	\$ 840,00
Pago de energía eléctrica	\$ 500,00	\$ 1.500,00	\$ 6.000,00
Comunicaciones (teléfono e internet)	\$ 175,00	\$ 525,00	\$ 2.100,00
Dietas y refrigerios	\$1.500,00	\$ 4.500,00	\$ 18.000,00
Papelería y útiles	\$ 300,00	\$ 900,00	\$ 3.600,00
Gastos de asamblea general	\$ 100,00	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Tasas municipales	\$ 60,00	\$ 180,00	\$ 720,00
Mantenimiento y reparación de equipo de oficina	\$ 200,00	\$ 600,00	\$ 2.400,00
Auditoría externa financiera y fiscal	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 4.800,00
Combustible y lubricantes.	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 600,00
Mantenimiento y reparación de vehículos	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 600,00
Imprevistos	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 600,00
Reparaciones o mejoras de instalaciones	\$ 50,00	\$ 150,00	\$ 600,00
Vigilancia de oficinas	\$1.000,00	\$ 3.000,00	\$ 12.000,00
Subtotal	\$4.505,00	\$ 13.515,00	\$ 54.060,00
Honorarios Profesionales			
Gerente Administrativo	\$ 368,00	\$ 1.104,00	\$ 4.416,00
Abogado	\$ 600,00	\$ 1.800,00	\$ 7.200,00
Subtotal	\$ 968,00	\$ 2.904,00	\$ 11.616,00
Sueldos y beneficios a Empleados			
Sueldos Ordinarios	\$3.500,00	\$ 10.500,00	\$ 42.000,00
Recargo 30% por Vacación Anual	\$ 75,00	\$ 225,00	\$ 900,00
Cuota Patronal ISSS (7.5%)	\$ 262,50	\$ 787,50	\$ 3.150,00
Aguinaldos	\$ 416,67	\$ 1.250,00	\$ 5.000,00
Cuota Patronal AFP (7.75%)	\$ 271,25	\$ 813,75	\$ 3.255,00
Subtotal	\$4.525,42	\$ 13.576,25	\$ 54.305,00
(-) Retenciones	\$ 366,44	\$ 1.099,32	\$ 4.397,28
Subtotal	\$4.158,98	\$ 12.476,93	\$ 49.907,72
Total	\$9.631,98	\$ 28.895,94	\$ 115.583,76

Nota 1: Este presupuesto de gastos generales se ha reflejado en el flujo de caja en tabla No.26

Nota 2: Las retenciones pertenecen al 3% de ISSS-salud y 7.25% de AFP

Con los supuestos arriba detallados se presenta el siguiente flujo de caja proyectado para el año 2020.

Tabla 24. Flujo de caja proyectado año 2020

Descripción	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre	TOTALES
Saldo Inicial	\$108.306,00	\$173.905,85	\$421.694,89	\$602.568,88	\$108.306,00
INGRESOS					
Aportaciones	\$26.010,00	\$26.760,00	\$29.010,00	\$31.260,00	\$113.040,00
Ahorro navideño	\$18.207,00	\$18.382,00	\$19.782,00	\$21.357,00	\$77.728,00
Cuota Social	\$2.647,04	\$2.672,48	\$2.876,02	\$3.105,00	\$11.300,54
Abono a préstamos	\$43.800,00	\$39.800,00	\$36.100,00	\$57.600,00	\$177.300,00
Intereses corrientes	\$54.750,00	\$51.750,00	\$48.750,00	\$44.750,00	\$200.000,00
Interés por mora	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$8.400,00	\$8.400,00
Tramites	\$0,00	\$1.327,43	\$1.991,15	\$1.991,15	\$5.309,73
Cuota de Admisión	\$0,00	\$132,74	\$199,12	\$199,12	\$530,98
Reserva de Protección Cartera de Préstamos	\$0,00	\$2.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$8.000,00
Depósito a Plazo	\$0,00	\$0,00	\$250.000,00	\$0,00	\$250.000,00
Interés sobre Deposito a Plazo	\$0,00	\$616,44	\$1.232,88	\$0,00	\$1.849,32
Arrendamientos	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$2.400,00
Total Ingresos	\$146.014,04	\$144.041,09	\$393.541,17	\$172.262,27	\$855.858,57
EGRESOS					
Intereses sobre ahorro navideño	\$74,82	\$75,54	\$81,30	\$87,77	\$319,43
Trámite por Préstamo Externo	\$0,00	\$5.000,00	\$0,00	\$0,00	\$5.000,00
Gastos de Administración	\$28.895,94	\$28.895,94	\$28.895,94	\$28.895,94	\$115.583,76
Retenciones por pagar	\$1.099,32	\$1.099,32	\$1.099,32	\$1.099,32	\$4.397,28
Préstamos Operativos (*)	\$50.000,00	\$100.000,00	\$150.000,00	\$150.000,00	\$450.000,00
Pago de Ahorro Navideño	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$70.434,00	\$70.434,00
Inversión	\$0,00	\$250.000,00	\$0,00	\$0,00	\$250.000,00
IVA-Debito Fiscal	\$344,11	\$537,25	\$658,62	\$688,38	\$2.228,36
Total Egresos	\$80.414,19	\$385.608,05	\$180.735,18	\$251.205,41	\$897.962,83
Flujo de caja económico	\$173.905,85	(\$67.661,11)	\$634.500,88	\$523.625,74	\$66.201,74
Financiamiento					
Préstamos Obtenidos	\$0,00	\$500.000,00	\$0,00	\$0,00	\$500.000,00
Amortización	\$0,00	\$6.444,00	\$19.658,60	\$20.158,16	\$46.260,76
Intereses	\$0,00	\$4.200,00	\$12.273,40	\$11.773,84	\$28.247,24
Flujo de Caja Financiero	\$173.905,85	\$421.694,89	\$602.568,88	\$491.693,74	\$491.693,74

Esta información la podemos ver reflejada en los estados financieros en anexo 1,2 y 3

Notas:

El saldo inicial es el saldo del balance general al 31 de diciembre de 2019.

(*) La proyección de préstamos operativos es la siguiente

Para el primer trimestre se prestarán \$100,00.00 a asociados antiguos

Para el segundo trimestre se prestarán \$100,00.00 a asociados nuevos

Para el tercero y cuarto trimestre se proyecta prestar \$150,000.00 en cada trimestre a asociados nuevos

Se arriendan 2 inmuebles por el valor de \$100.00 mensuales cada uno

El pago del ahorro navideño será en el mes de diciembre, se pagará hasta la cuota recibida de noviembre

Se prevé que se cancelará el 1% de trámite por el financiamiento

Se hará la inversión del deposito a plazo en el mes de mayo y se retirará en el mes de agosto de 2020

CONCLUSIONES

1. Las estrategias financieras a corto plazo se consideran útiles para la toma de decisiones, por ello es necesario contar con un diseño de este tipo de estrategias de manera oportuna.
2. Es necesario que la cooperativa busque la forma de obtener liquidez para hacer frente a todas sus obligaciones.
3. Es necesario revisar constantemente el capital de trabajo para depurar y disminuir riesgos financieros para que las decisiones tengan éxitos.
4. Con la implementación de las estrategias financieras, la cooperativa estará en condiciones de seguir operando normalmente y continuar como negocio en marcha.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar estrategias para la sostenibilidad de la liquidez y solvencia que le permita un equilibrio en las finanzas
2. Analizar y hacer un listado de las dificultades financieras que se produjeron a efectos del COVID-19 para determinar las soluciones.
3. Buscar personas de otras empresas para que se asocien a la cooperativa.
4. Es necesario que la cooperativa revise sus gastos de administración y buscar la forma de reducir algunos.
5. Hacer uso de redes sociales para hacer anuncios y comunicarse con los asociados de manera rápida y oportuna.
6. Creación de una App para facilitar y optimizar el rendimiento de las operaciones de los asociados quieran realizar

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador. (1986). *Ley General de Asociaciones Cooperativas*. San Salvador. Obtenido de <https://www.ssf.gob.sv/descargas/Leyes/Leyes%20Financieras/Ley%20General%20de%20Asociaciones%20Cooperativas.pdf>
- Asamblea Legislativa de la Republica de El Salvador. (1998). *Ley Contra el Lavado de Dinero y activos*. San Salvador. Obtenido de <https://ssf.gob.sv/descargas/Leyes/lavado/Ley%20contra%20lavado.pdf>
- Asesor Empresarial. (s.f.). Criterios para elaborar un flujo de caja. *¿Como Elaborar un Flujo de Caja?*, 7-30.
- Avila, R., Diaz, R., & Dominguez, T. (2013). *Estrategias Financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas dedicadas a la fabricacion y venta de articulos de limpieza*. San Salvador.
- Baños, E. (2011). Estrategias financieras para minimizar el riesgo de liquidez en las empresas del municipio de San Salvador, dedicadas a la importacion y comercializacion de piso ceramico. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de El Salvador, San Salvador.
- Garcia, A., & Paredes, L. (2014). *Estrategia financiera empresarial*. Grupo Editorial Patria.
- (2020). *Guia de Resumen al Estilo APA Septima Edicion*. American Psychological Association (2020). Obtenido de <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines/index>
- (2020). *Guia de Resumen al Estilo APA Septima Edicion 2020*. American Psychological Association (2020).
- Jimenez, C., Lopez, T., & Martinez, J. (2015). *Propuesta Plan de Negocios como base para la sostenibilidad competitiva de Ahorro y Credito, Consumo y Servicios de Empleados de la Universidad Evangelica de El Salvador (ACAUEES de R.L.)*. Universidad Francisco Gavidia, San Salvador.
- Norma de Informacion Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador. (2011). Diario Oficial. El Salvador, El Salvador.
- Vasquez, L. (2019). *Codigo Tributario*. LIS.
- Vasquez, L. (2019). *Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestacion de Servicios*. LIS.
- Vasquez, L. (2019). *Ley del Impuesto Sobre la Renta*. San Salvador: LIS.

ANEXOS

ANEXO 1. GUIAS DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA
GUIA DE PREGUNTAS GERENTE ADMINISTRATIVO.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ENFRENTAR LAS DIFICULTADES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA PRODUCIDAS POR LOS EFECTOS DEL COVID-19 EN LA COOPERATIVA ACACEMES DE R.L. DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS”

ENTREVISTA

Dirigido a: Gerente administrativo de la cooperativa de ahorro y crédito ACACEMES DE R.L.

Objetivo: Recopilar información que facilite la elaboración de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa ACACEMES DE R.L. dedicada a la prestación de servicios financieros

Propósito: La siguiente guía de preguntas ha sido construida por estudiantes de la carrera de licenciatura de contaduría pública, con el propósito de respaldar el trabajo de investigación respecto a la elaboración de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa ACACEMES DE R.L. dedicada a la prestación de servicios financieros

Indicaciones: Favor responda en forma abierta a las preguntas formuladas

Preguntas sobre la identificación del problema

Objetivo: conocer si la cooperativa ha sido afectada de alguna forma por las medidas tomadas por el gobierno a raíz de la pandemia del COVID-19.

1- ¿En qué forma las medidas tomadas por el gobierno debido a la pandemia del COVID-19, han afectado a la cooperativa?

- 2-¿La cooperativa trabajó normalmente durante el periodo de la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno?
3. ¿Ha tenido la cooperativa problemas financieros por las medidas económicas tomadas por el gobierno central debido a los efectos de la pandemia del COVID-19?
4. ¿La Cooperativa se ha enfrentado a pérdidas sobre los ingresos durante la pandemia del COVID-19? Mencione qué porcentaje.
5. ¿La cooperativa cuenta con recursos para operar en los próximos doce meses? Mencione con qué recursos cuenta
6. ¿A cuánto asciende el monto de préstamos que se dejó de colocar durante la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno?
7. ¿Se ha conformado el comité de crisis de acuerdo a lo requerido por el INSAFOCOOP según la circular 7/20? Mencione qué acciones han sido tomadas.
8. ¿En qué porcentaje aumentó la mora en la cartera de préstamos por el no pago de los mismos, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central?
9. ¿Considera usted que la cooperativa actualmente se encuentra solvente con sus acreedores?
10. ¿Ha tenido problemas la cooperativa para hacer el pago de las obligaciones tributarias o financieras?
11. ¿La cooperativa ha obtenido recursos financieros externos para hacerle frente al pago de sus acreedores o para cubrir las demandas de fondos de sus asociados? Mencione las fuentes de fondeo.

Preguntas sobre la Necesidad de la Propuesta

12. ¿Considera usted que es útil que exista un documento en el que se proporcione estrategias financieras para la sostenibilidad de liquidez y solvencia en la cooperativa, ante cualquier eventualidad?
13. ¿Existe alguna área o unidad encargada de elaborar estrategias financieras para la sostenibilidad de liquidez y solvencia, correspondientes al ejercicio económico?
14. ¿Cuenta la cooperativa con políticas definidas para la sostenibilidad de liquidez y solvencia ante posibles eventualidades? Menciones cuáles son esas políticas?
15. ¿Considera necesario que se elaboren estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez ocasionadas por los efectos del covid-19 en la cooperativa? ¿Qué tipo de estrategias?
16. ¿Estaría interesado en un diseño de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa?

GUIA DE PREGUNTAS CONTADOR GENERAL.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



“ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ENFRENTAR LAS DIFICULTADES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA PRODUCIDAS POR LOS EFECTOS DEL COVID-19 EN LA COOPERATIVA ACACEMES DE R.L. DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS FINANCIEROS”

ENTREVISTA

Dirigido a: Contador General de la cooperativa de ahorro y crédito ACACEMES DE R.L.

Objetivo: Recopilar información que facilite la elaboración de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa ACACEMES DE R.L. dedicada a la prestación de servicios financieros

Propósito: La siguiente guía de preguntas ha sido construida por estudiantes de la carrera de licenciatura de contaduría pública, con el propósito de respaldar el trabajo de investigación respecto a la elaboración de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa ACACEMES DE R.L. dedicada a la prestación de servicios financieros

Indicaciones: Favor responda en forma abierta a las preguntas formuladas

Preguntas sobre la identificación del problema

1- ¿Usted trabajó normalmente en la elaboración del balance general y el estado de resultados mensual, en el periodo de la cuarentena obligatoria decretada por el gobierno?

2. ¿Ha participado o es miembro del comité de crisis requerido por el INSAFOCOOP según la circular 7/20?

3. Si la respuesta anterior es afirmativa conteste, ¿cuáles han sido sus principales funciones?

4. ¿Según el análisis de los estados financieros considera Ud. que la Cooperativa se ha enfrentado a pérdidas sobre los ingresos durante la pandemia del COVID-19?

5. ¿Según el análisis de los estados financieros considera usted que la cooperativa tiene la capacidad para seguir operando durante la pandemia del covid-19?

Preguntas sobre la Situación actual

6. ¿En qué porcentaje aumentó la mora en la cartera de préstamos por el no pago de los mismos, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central?

7. ¿En qué porcentaje considera que se han reducido los ingresos con respecto al año anterior?

8. ¿Ha tenido pérdidas económicas la cooperativa, debido a las medidas económicas tomadas por el gobierno central durante la pandemia del COVID-19?

9-. De acuerdo a los estados financieros, ¿Considera usted que la cooperativa actualmente se encuentra solvente con sus acreedores?

10. ¿Ha tenido problemas la cooperativa para hacer el pago de las obligaciones tributarias o financieras?

Preguntas sobre la Necesidad de la Propuesta

11. ¿Estaría interesado en un diseño de estrategias financieras para enfrentar las dificultades de liquidez y solvencia producidas por los efectos del covid-19 en la cooperativa?

ANEXO 2. CIRCULAR No. 05/2020



INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO

CIRCULAR INFORMATIVA N° 05/2020

ASUNTO: Cumplimiento de medidas económicas ante la declaratoria de emergencia COVID-19.

Con el fin de dar seguimiento a la Emergencia Nacional por la pandemia COVID-19, este Instituto informa al Sector Cooperativo del país, las siguientes medidas:

- ✓ Suspensión de Asambleas Generales, Ordinarias y Extraordinarias, dentro del término que dure la Emergencia Nacional y de acuerdo a las disposiciones que emitan las autoridades competentes y esta Institución, por lo que las Asociaciones Cooperativas deberán cumplir con lo establecido en la Ley General de Asociaciones Cooperativas y su Reglamento, no pudiendo ejecutar acciones que necesiten acuerdo de dicha Asamblea.
- ✓ Se insta al sector Cooperativo a acatar las medidas emitidas por el Gabinete Económico del Presidente Nayib Bukele, de fecha 18 de marzo del 2020, y otras que se pudieran tomar en los subsiguientes días, a fin de favorecer a aquellos asociados sean éstos personas naturales o jurídicas, que se vean afectados directamente por la pandemia COVID-19.
- ✓ Se le hace un llamado al sector Cooperativo ante la situación de la pandemia COVID-19 a cumplir con el principio universal de Compromiso con la Comunidad y los valores de Ayuda Mutua y Solidaridad, demostrando con ello lo que caracteriza al Sector Cooperativo, ya que el interés y centro de una Asociación Cooperativa es el ser humano.

San Salvador, 19 de marzo de dos mil veinte.

DIOS UNION LIBERTAD

Juan Carlos Reyes Rosa
Presidente Ejecutivo de INSAFOCOOP



JCRR:slgm

ANEXO 3.CIRCULAR No. 07/2020



INSTITUTO SALVADOREÑO DE FOMENTO COOPERATIVO

CIRCULAR INFORMATIVA N° 07/2020

ASUNTO: Plan de contingencia ante la emergencia COVID-19.

Considerando que nuestra población se encuentra en un estado de vulnerabilidad, por la pandemia de COVID-19, y con la finalidad de conocer el impacto de la situación económica de las Asociaciones Cooperativas, empleados y Asociados, SOLICITAMOS LO SIGUIENTE:

- ✓ El Consejo de Administración deberá nombrar un Comité de Crisis para conocer y evaluar la situación socioeconómica de la Asociación Cooperativa, quien deberá proponer al mismo las acciones pertinentes para hacer frente a la emergencia.
- ✓ Elaborar un plan de contingencia que contenga las acciones oportunas ante la emergencia por el COVID-19, a efecto de salvaguardar a los asociados, empleados y bienes de la Asociación Cooperativa.
- ✓ Descargar la "Matriz de información temporal en el marco de la emergencia por COVID-19" de la Página Web www.insafocoop.gob.sv o solicitarla a través del correo electrónico recepcion.central@insafocoop.gob.sv, al ser completada deberán remitirla al mismo correo electrónico.

San Salvador, 21 de marzo de dos mil veinte.

DIOS UNIÓN LIBERTAD

Juan Carlos Reyes Rosa

Presidente Ejecutivo de INSAFOCOOP



ANEXO 4. BALANCE GENERAL PROYECTADO

ACACEMES DE R.L.	
BALANCE GENERAL PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	
Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América	
ACTIVO	\$ 2.020,00
ACTIVOS DE INTERMEDIACIÓN	
Efectivo y Equivalentes	\$ 491.693,74
Cuentas por Cobrar Corto Plazo	\$ 432.354,47
Estimacion para Cuentas Incobrables Corto Plazo	\$ (18.463,58)
Deudores Varios	\$ 44.787,32
Documentos por Cobrar	\$ -
Inversiones	\$ 115.349,28
Gastos pagados por anticipado	\$ -
ACTIVOS NO CORRIENTES	
Cuentas por Cobrar Largo Plazo	\$ 1.765.047,27
Estimaciones para Cuentas Incobrables Largo Plazo	\$ (58.524,01)
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 319.621,71
Depreciación Acumulada	\$ (146.235,20)
Depositos en Garantía	\$ 90,86
Activos Intangibles	\$ 12.201,89
Amortización de Activos Intangibles	\$ (9.196,93)
TOTAL ACTIVO	\$ 2.948.726,82
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
Ahorros de Asociados	\$ 159.270,22
Depositos a Plazo	\$ 320.618,70
Retenciones por Pagar	\$ 366,44
Cuentas por Pagar	\$ -
Arrendamientos Financieros por Pagar	\$ -
IVA por pagar	\$ -
Préstamos por pagar a corto Plazo	\$ -
Estimaciones para Obligaciones Laborales	\$ 1.659,72
PASIVO NO CORRIENTE	
Creditos Diferidos	\$ 45.064,00
Préstamos por pagar a largo Plazo	\$ 453.739,24
Arrendamientos Financieros a Largo Plazo	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 980.718,32
CAPITAL CONTABLE	
CAPITAL SOCIAL COOPERATIVO	
Aportaciones	\$ 1.364.716,60
DONACIONES, SUBSIDIOS Y LEGADOS	\$ -
Donaciones	\$ 300,00
SUPERAVIT POR REVALUACIONES	
Superavit por Revaluaciones de Activo Fijo	\$ 33.574,77
Bienes en Garantía	\$ -
RESERVAS	
Reserva Legal	\$ 228.068,21
Reserva de Educación	\$ 60.784,65
Reserva para Previsión social	\$ 24.996,08
Reserva Ayuda por Fallecimiento	\$ 14.868,44
Reserva Protección Cartera de Préstamo	\$ 128.731,56
Reserva Patrimonial	\$ 49.448,91
EXCEDENTES	\$ -
Excedentes del Ejercicio	\$ 62.519,28
Excedentes de Ejercicios Anteriores	\$ -
TOTAL CAPITAL CONTABLE	\$ 1.968.008,50
TOTAL PASIVO Y CAPITAL CONTABLE	\$ 2.948.726,82


Lic. Anabella Marroquin
Presidente y Representante legal


Sr. Alfredo Chacón Hernández


Lic. Griselda Patricia Urrutia
Tesorera


Gloria Bustamante

ANEXO 5. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ACACEMES DE R.L.		
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020		
Expresado en Dólares de los Estados Unidos de América		
CUENTAS DE RESULTADO ACREEDORAS		
INGRESOS DE OPERACIÓN		
Intereses corrientes de prestamos	\$	200.000,00
Intereses por mora	\$	8.400,00
Tramites	\$	5.309,73
Cuota social	\$	11.300,54
Cuota de admisión	\$	530,98
INGRESOS NO DE OPERACIÓN		
Intereses depositos a plazo	\$	1.849,32
Arrendamientos	\$	2.400,00
Total Ingresos	\$	229.790,57
Menos		
Costos y gastos de Operación		
Costos financieros	\$	33.566,67
Gastos de administracion	\$	119.981,04
Total costos y gastos de operación	\$	153.547,71
Excedentes netos del período antes de Reservas	\$	76.242,86
Menos		
Reservas (Arts. 92 y 93 de los Estatutos)		
Reserva Legal	10% \$	7.624,29
Reserva de Educación	5% \$	3.812,00
Reserva para Previsión social	1% \$	762,43
Estimación para obligaciones laborales	1% \$	762,43
Estimación para Cuentas Incobrables	1% \$	762,43
EXCEDENTES NETOS DEL EJERCICIO	\$	62.519,28


 Lic. Anabella Marroquin
 Presidente y Representante legal




 Lic. Griselda Patricia Urrutia
 Tesorera




 Sr. Alfredo Chacón Hernández




 Gloria Bustamante



ANEXO 6.FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO

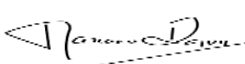
ACACEMES DE R.L

**Estado de flujo de efectivo proyectado
Año terminado al 31 de diciembre de 2020**

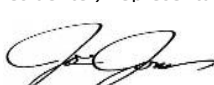
Flujo de efectivo de las actividades de operación	
Excedente neto del periodo	\$ 62.519,28
Disminucion(aumento)de cuentas por cobrar a corto plazo	\$ 124.491,25
Aumento en Estimacion para cuentas incobrables a C.P.	\$ -
Disminución Deudores varios	\$ 9.091,00
Disminución en Documentos por cobrar	\$ 84.169,72
Aumento en gastos pagados por anticipado	\$ 2.118,43
Cuentas por cobrar largo plazo	\$ (129.316,26)
Aumento en Estimacion para cuentas incobrables a L.P.	\$ 762,43
Disminucion en Ahorro Asociados.	\$ 7.294,00
(Disminucion) Depositos a Plazo	\$ (95.645,36)
(Disminucion)Aumento en Retenciones Legales.	\$ (4.110,07)
Aumento (Disminucion) en Cuentas por pagar.	\$ (27.513,83)
Préstamos por pagar a corto Plazo	\$ -
Disminucion en Arrendamiento por Pagar.	\$ -
Disminución en IVA por pagar	\$ (166,70)
Aumento en Reserva Legal	\$ 7.624,29
Aumento en Reserva de Educacion	\$ 3.782,00
(Aumento)de Reserva de Previsión Social.	\$ 762,43
Aumento en Estimaciones para Obligaciones Laborales	\$ 762,43
Aumento en Reserva Proteccion de prestamos	\$ 8.000,00
Flujos Netos de efectivo en actividades de Operación	\$ 54.625,04
Flujos de efectivo por actividades de Inversion	
Flujos de efectivo usados en actividades de Inversion	
Flujos de efectivo por actividades de Financiamiento	
Disminucion(Aumento)en Creditos Diferidos	\$ -
Aumento Disminución en prestamos por pagar a largo plazo	\$ 141.239,68
Excedentes de ejercicios anteriores	\$ -
Excedentes distribuidos	\$ (33.873,36)
Aumento en Aportaciones	\$ 221.346,00
Flujo de efectivo previsto en Actividades de Financiamiento.	\$ 328.712,32
Efecto neto de efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 383.337,36
Efectivo y equivalentes al efectivo al inicio del periodo	\$ 108.356,38
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del periodo	\$ 491.693,74

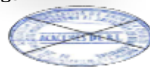

Lic. Anabella Marroquin
Presidente y Representante legal




Lic. Griselda Patricia Urrutia
Tesorera




Sr. Alfredo Chacón Hernández




Gloria Bustamante

