

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



**“LA INFLUENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN FINANCIERA  
EN LA RENTABILIDAD DE LOS SOCIOS DE LAS COOPERATIVAS DE  
AHORRO Y CRÉDITO DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

**GÓMEZ PRUDENCIO NELSON JONATHAN**

**RAMOS PÉREZ OMAR AUGUSTO**

**PARA OPTAR AL GRADO DE**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

**JULIO DE 2015**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

# UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR



## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : ING. MARIO ROBERTO NIETO LOVO

SECRETARIA GENERAL : DRA. ANA LETICIA ZA VALETA DE AMAYA

## AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : LIC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO, MSc

VICEDECANO : LIC. ÁLVARO EDGARDO CALERO RODAS

SECRETARIO : ING. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS, MAE

ADMINISTRADOR ACADÉMICO : LIC. EDGAR ANTONIO MEDRANO MELÉNDEZ

TRIBUNAL EXAMINADOR : LIC. CARLOS ALVARENGA BARRERA, MAF  
LIC. MARIO HERNÁN CORNEJO PÉREZ, M.Sc  
LIC. VICTOR RENÉ OSORIO AMAYA, M.Sc

JULIO DE 2015

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

## **Resumen**

La utilización de una variada gama de herramientas, posibilitan a las instituciones lograr con mayor facilidad sus objetivos propuestos, por ello la alta gerencia siempre se encuentra en una profunda búsqueda de aquellas herramientas, procedimientos y políticas que los lleven a crear una verdadera diferencia y con ello no solo satisfacer las necesidades actuales de sus socios sino atraer a futuros socios, un factor muy predominante para cualquier tipo de socio es el rendimiento que recibirá por invertir sus fondos, que sin lugar a dudas debe ir acompañado de otros beneficios que complementen la rentabilidad obtenida, para ello las instituciones deberán invertir los fondos de sus socios, en productos que generen el más alto nivel de rentabilidad, así como disminuir los costos de capital a través de diferentes fuentes de financiamiento y esto se complementa con una administración eficiente de los riesgos que afecten las inversiones, por tanto la alta gerencia deberá crear una guía que brinde todos los insumos para el logro del objetivo propuesto, es decir deberá realizar un proceso de planeación estratégica de las decisiones de inversión financiera.

La presente investigación se enfocó a estudiar la relación que existe entre la planeación estratégica de las decisiones de inversión financiera y la rentabilidad que recibirán los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador. Para lo cual se llevó a cabo una investigación de naturaleza cuantitativa, utilizando herramientas cualitativas, intentando identificar si existe una relación entre la planeación financiera y los rendimientos obtenidos por los socios, en la que se correlacionaron las dos variables antes mencionadas. Para medir esta relación se aplicó el instrumento de encuesta que consiste en preguntas cerradas con opciones múltiples, que permite identificar la

influencia de la planeación en el desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito. Se aplicó un análisis estadístico descriptivo e inferencial de todas las preguntas realizadas. Con lo cual se concluyó que existe relación entre la planeación estratégica financiera y los rendimientos de los socios. Los resultados de la investigación muestran que aquellas cooperativas que realizan una planeación ofrecen a sus socios, una gama variada de servicios y a la vez mejores rendimientos que en algunos casos son mayores a los que ofrece la banca.

Finalmente se establece que los datos cuentan con la confiabilidad y suficiente validez para medir la influencia de la planeación en el desempeño financiero de una cooperativa de ahorro y crédito.

# Índice

Resumen.....	iii
Índice .....	v
Índice de tablas y figuras .....	viii
Introducción.....	x
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1 Definición del problema .....	1
1.2 Antecedentes del problema.....	2
1.3 Planteamiento del problema. ....	8
1.4 Preguntas de investigación. ....	9
1.5. Objetivos de la investigación.....	10
1.5.1. Objetivo General.....	10
1.5.2. Objetivos Específicos. ....	10
1.6 Justificación.....	11
1.7 Delimitaciones y Limitaciones .....	12
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....	15
2.1 Planeación estratégica financiera de las cooperativas.....	15
2.2 Orígenes del Cooperativismo en El Salvador e internacional .....	20

2.3 Rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito.....	23
2.4 Opciones de inversión para las cooperativas de ahorro y crédito.....	28
2.5 Fuentes de financiamiento.....	35
2.6 Gestión de riesgo (mapa de riesgo). .....	38
2.7 Principios de Gobierno corporativo aplicado al sector cooperativo.....	48
2.8 Marco Legal de las cooperativas de ahorro y crédito.....	52
2.9. Componentes de la planeación estratégica. ....	57
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	57
3.1 Diseño de investigación.....	58
3.2 Enfoque metodológico.....	58
3.3 Contexto. ....	60
3.4 Población y muestra. ....	63
3.5 Participantes. ....	64
3.6 Instrumentos. ....	64
3.7 Procedimientos. ....	66
3.8 Estrategia de análisis de datos. ....	67
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	68
4.1 Presentación y análisis de datos.....	68

4.2 Resultados del análisis de datos.....	97
4.3 Evaluación de la confiabilidad y la validez.....	98
4.4 Prueba de hipótesis.....	99
4.5 Principales hallazgos.....	101
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	103
5.1 Conclusiones.....	103
5.2 Recomendaciones.....	106
Referencias .....	108
Apéndice 1 detalles sobre opciones de inversión.....	111
Apéndice 2 Instrumento de recolección de datos.....	120

## Índice de tablas y figuras

Tabla 1: Cuadro de frecuencia para pregunta 1.....	68
Tabla 2: Cuadro de frecuencia para pregunta 2.....	70
Tabla 3: Cuadro de frecuencia para pregunta 3.....	71
Tabla 4: Cuadro de frecuencia para pregunta 4.....	73
Tabla 5: Cuadro de frecuencia para pregunta 5.....	75
Tabla 6: Cuadro de frecuencia para pregunta 6.....	77
Tabla 7: Cuadro de frecuencia para pregunta 7.....	81
Tabla 8: Cuadro de frecuencia para pregunta 8.....	83
Tabla 9: Cuadro de frecuencia para pregunta 9.....	85
Tabla 10: Cuadro de frecuencia para pregunta 10.....	87
Tabla 11: Cuadro de frecuencia para pregunta 11.....	89
Tabla 12: Cuadro de frecuencia para pregunta 12.....	91
Tabla 13: Cuadro de frecuencia para pregunta 13.....	93
Tabla 14: Cuadro de frecuencia para pregunta 14.....	95
Tabla 15: Cuadro de frecuencia de comprobación de hipótesis.....	100



Figura 1: Clasificación de las cooperativas en El Salvador.....	3
Figura 2: Proceso de planeación Estratégica. ....	18
Figura 3: Procesos de planeación financiera. ....	20
Figura 4: Indicadores de rentabilidad. ....	26
Figura 5: Clasificación de los riesgos.....	40
Figura 6: Grado de impacto de los riesgos. ....	44
Figura 7: Probabilidad de ocurrencia de los riesgos.....	45
Figura 8: Cédula de evaluación de riesgos .....	45
Figura 9: Mapa de riesgos. ....	46
Figura 10: Recopilación de leyes aplicables. ....	56
Figura 11: Componentes de la planeación estratégica.....	57
Figura 12: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 1.....	68
Figura 13: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 2.....	70
Figura 14: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 3.....	71
Figura 15: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 4.....	73
Figura 16: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 5.....	75
Figura 17: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 6.....	77
Figura 18: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 6.1.....	79
Figura 19: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 7.....	81
Figura 20: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 8.....	83
Figura 21: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 9.....	85
Figura 22: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 10.....	87
Figura 23: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 11.....	89
Figura 24: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 12.....	91
Figura 25: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 13.....	93
Figura 26: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 14.....	95
Figura 27: Representación gráfica de la respuesta para la comprobación de hipótesis.....	100

## **Introducción**

El mundo de los negocios se encuentran constantemente en cambios, con el propósito de lograr una ventaja competitiva que genere mayor valor a las organizaciones, algunas se caracterizan por innovaciones, la calidad de sus producto o servicios, enfoque en servicio al cliente entre otras, todo lo anterior en la mayoría de las ocasiones se plasma en sus planes estratégico los cuales guían el camino a seguir por las instituciones, dentro de estos podemos encontrar planes específicos, como por ejemplo los financieros, en ellos se debe resumir cuáles serán los rubros en los que se invertirán los flujos de efectivo, la administración de riesgos entre otras decisiones financieras inherentes a las toma de decisiones de inversión.

El mercado del cooperativismo no es la excepción, ya que se deben auxiliar de sus planes en la búsqueda de cada día lograr satisfacer las exigencias de sus actuales y potenciales socios, a través del ofrecimiento de mejores rendimientos y beneficios que se obtienen al formar parte de una cooperativa.

El presente trabajo está enfocado a investigar cual es la influencia de la planeación estratégica de las decisiones de inversión en los niveles de rentabilidad de los socios, con el propósito de indagar qué importancia le brindan las cooperativas a esta herramientas, además cuales son las condiciones del cooperativismo actual en fuentes de financiamiento, cartera de inversiones, administración de riesgos y otros factores que puedan contribuir a mejorar los rendimientos de las cooperativas.

En el primer capítulo se presenta el planteamiento del problema, en el que se desarrolla la definición del problema, los antecedentes, el planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de la investigación que se buscan. Así como la respectiva justificación y las delimitaciones y limitaciones.

En el segundo capítulo se desarrolla una revisión bibliográfica relacionada con el problema de investigación. En primer lugar se indaga sobre los orígenes del cooperativismo en el país posteriormente se analiza la planeación estratégica de las cooperativas, la rentabilidad, las opciones de inversión factibles para el rubro, las fuentes de financiamiento posibles, gestión de riesgos, los principios de gobierno cooperativo aplicado a las cooperativas y posteriormente se reflexiona sobre marco legal vigente al cual están sujetas las cooperativas de ahorro y crédito en El Salvador.

En el tercer capítulo se detalla, la metodología implementada, de tal manera que se justifica el enfoque de investigación utilizado, los participantes, la muestra del estudio, el instrumento y el procedimiento que se empleó.

En el cuarto capítulo se analizan los resultados encontrados, los cuales se presentan de manera gráfica, y se realiza un análisis exhaustivo de los mismos para responder a la pregunta y a los objetivos, así como determinar si se comprueban las hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

Finalmente, en el quinto capítulo se ofrecen conclusiones y recomendaciones que surgen a partir de esta investigación.

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1 Definición del problema**

La planificación estratégica de una organización es primordial en el logro de los objetivos organizacionales y la maximización de la riqueza, por ello es importante que se realicen planes estratégicos en los cuales se identifiquen los lineamientos y procedimientos a seguir durante un periodo determinado.

Un factor importante a tomar en cuenta en la planeación estratégica, es lo referente a las decisiones de inversión financiera, es decir, en que se invertirán los flujos de efectivo con el propósito de generar un valor agregado a una cooperativa.

Por tanto en el ámbito del cooperativismo, la planificación estratégica financiera es importante para el logro de una rentabilidad acorde a las expectativas de los socios, tomando en cuenta lo anterior el problema de investigación a desarrollar, radica en la determinar en qué medida la planeación estratégica financiera influye en el logro de la maximización de la riqueza de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito así como también la identificación de los riesgos inmersos en estas actividades.

Por otro lado es imperativo analizar qué importancia le dan las cooperativas de ahorro y crédito a la elaboración de planes estratégicos financieros y el seguimiento que le dan al mismo cuando realizan la planificación.

## **1.2 Antecedentes del problema**

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en el contexto de la economía de mercado o la economía mixta, aunque las cooperativas se han dado también como parte complementaria de la economía planificada. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa. La diversidad de necesidades y aspiraciones (trabajo, consumo, comercialización conjunta, enseñanza, crédito, etc.) de los socios, que conforman el objeto social o actividad corporativizada de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas.

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en el año 1995 adoptó una Declaración de Identidad Cooperativa durante su II Asamblea General realizada en la ciudad de Manchester, donde se define el término cooperativa como "Una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada." Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. (1995).

## Tipos de cooperativas

En El Salvador La Ley General de Asociaciones cooperativas propone una clasificación de las cooperativas en El Salvador de la siguiente manera:

Clasificación de las cooperativas en El Salvador.

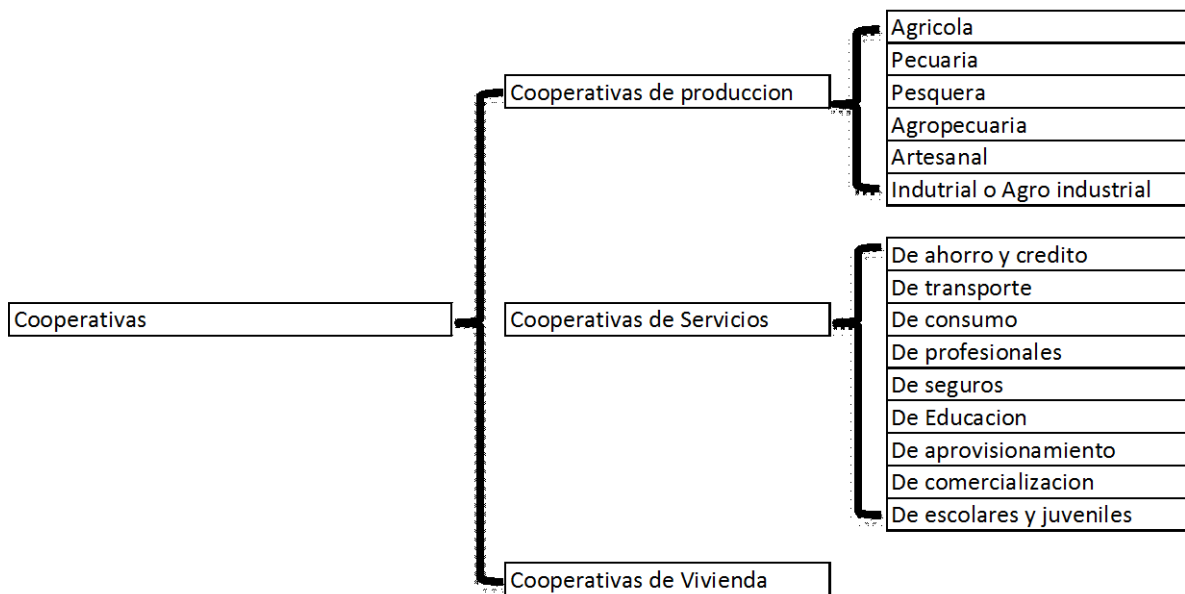


Figura 1: Clasificación de las cooperativas en El Salvador.

Fuente: Creación propia, Ley General de Asociaciones Cooperativas capítulo II, Art del 7 al 14.

Fue en 1914, que se organiza la primera cooperativa, por un grupo de zapateros, en San Salvador en la cuesta del Palo Verde y en 1938, se funda La Cooperativa Algodonera. Luego, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos, como un medio de defensa contra el agiotismo.

Las cooperativas contaban con el apoyo del gobierno en turno, que aportaba capital inicial, pero los empleados identificaban el capital cedido por el gobierno, como propiedad de ellos y no creyeron que estaban obligados, por esa razón, a resarcir las cantidades que se les concedían en calidad de préstamo.

Así bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales el sector inició su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar este rol en una sola Institución que dirija y coordine la actividad cooperativa en el país.

Fue el 25 de noviembre de 1969 que la Asamblea Legislativa, promulgó el decreto No. 560 que dio pie a la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), como una corporación de derecho público con autonomía en los aspectos económico y administrativo, ese mismo día se promulga la primera Ley General de Asociaciones Cooperativas.

A falta de presupuesto que permitiera su funcionamiento el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) comenzó a operar hasta el 1 de julio de 1971. Hoy con más de 40 años al servicio del sector cooperativo, la institución ha crecido descentralizando su trabajo en oficinas ubicadas en las distintas zonas del país dando un servicio a través de sus regionales en todo El Salvador. Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (2011).

Esta investigación se enfocará en cooperativas de ahorro y crédito que son sociedades cooperativas cuyo objeto social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

Son Cooperativas de Ahorro y Crédito, las que tienen por objeto servir de Caja de Ahorros a sus miembros e invertir sus fondos en créditos, así como la obtención de otros recursos para la concesión de préstamos directa o indirectamente a sus asociados.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito podrán recibir depósitos de terceras personas que tengan la calidad de aspirantes a asociados. En todo caso la Junta Monetaria autorizará las condiciones especialmente en cuanto al tipo de interés y límites para los depósitos de los aspirantes a asociados. Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (2010).



Hay varias áreas en las que las cooperativas de ahorro y crédito deben concentrarse para mantener e incrementar su participación en el mercado y tomar pasos importantes para alcanzar su potencial de prestar más y mejores servicios a su clientela. Las siguientes cuatro áreas son de particular interés:

**Rehabilitación.** Las cooperativas de ahorro y crédito muestran importantes debilidades financieras y de política, de ahí la gran necesidad de rehabilitar las cooperativas de ahorro y crédito. Las debilidades de las cooperativas de ahorro y crédito son parcialmente atribuibles a los programas de crédito financiados por donantes que debilitaron la capacidad de movilización de depósitos locales y por ende inhibieron un rápido crecimiento basado en depósitos. También son consecuencia de problemas internos de gobernabilidad e incapacidad de las cooperativas de ahorro y crédito de adoptar políticas adecuadas en una diversidad de áreas. Como consecuencia de este, el crecimiento de las cooperativas es limitado.

**Regulación y supervisión.** Si las cooperativas de ahorro y crédito han de tener un futuro a largo plazo como intermediarias financieras sólidas con un porcentaje sustancial del mercado, necesitan crecer y para ello muy probablemente requerirán de una supervisión prudencial. La supervisión prudencial ayuda a las cooperativas de ahorro y crédito a mantener disciplina financiera y realza su credibilidad en el mercado.

**Gobernabilidad.** La gobernabilidad es un tema de gran importancia que necesita ser atendido, ya que los problemas de gobernabilidad pueden debilitar la salud financiera y la operación eficiente de las cooperativas de ahorro y crédito, inclusive puede llevarlas a la quiebra. Los problemas de gobernabilidad se derivan de un número de fuentes que incluyen el hecho de que las cooperativas poseen problemas con su Consejo Administrativo, ya que este no es representativo del patrimonio de la cooperativa, es decir, accionistas mayoritarios poseen el mismo derecho de decisión que los minoritarios y no es representativo de acuerdo a las acciones que estos poseen a diferencia de las sociedades anónimas donde los grandes accionistas pueden ejercer control sobre la compañía, los socios no pueden hacer lo mismo en las cooperativas de ahorro y crédito y ello puede conllevar al abuso de poder por parte de la gerencia de turno, incluyendo decisiones de crédito no basadas en principios prudentiales, esto podría alejar a los grandes accionistas a desembolsar su capital.

**Escala.** Un tema importante aquí es si las cooperativas de ahorro y crédito deben permanecer como instituciones pequeñas y locales o si funcionarían mejor fusionándose para formar cooperativas de ahorro y crédito regionales de mayor tamaño o bancos cooperativos (en los cuales cada cooperativa de ahorro y crédito se convierte en una sucursal de una entidad más grande) como ha ocurrido ya en algunos países. Banco Interamericano de Desarrollo. (2006)

### **1.3 Planteamiento del problema**

La formación de una cooperativa de ahorro y crédito, en El Salvador está regulada por la Ley General de Asociaciones Cooperativas y el Reglamento de la misma, de acuerdo al Art. 15 de la ley antes mencionada, establece que “Las Cooperativas se constituirán por medio de Asamblea General celebrada por todos los interesados, con un número mínimo de asociados determinado según la naturaleza de la Cooperativa, el cual en ningún caso, podrá ser menor de quince”.

Además se menciona que se deberá cancelar el 20% del capital suscrito y aprobar los estatutos en el acta inicial.

De acuerdo a lo anterior para el caso de El Salvador, bajo la regulación vigente, ninguna cooperativa de ahorro y crédito está obligada a realizar una planificación estratégica financiera de sus flujos de fondos existente y futuros, en otras palabras la realización de la misma será opcional, es por ello que la cooperativas se enfocan en cumplir con los requisitos mínimos para constituirse, pero no se toma el tiempo para realizar una correcta planificación estratégica financiera lo que de alguna manera imposibilita o no dinamiza la creación de valor de una cooperativa.

Una correcta planificación estratégica financiera y un seguimiento exhaustivo del mismo, contribuirán a obtener resultados favorables para las cooperativas en diferentes ámbitos, de no aplicarse una planificación financiera adecuada los resultados serán limitados o no alcanzarán a suplir las necesidades de sus socios.

Considerando lo anterior, resulta vital la realización de un estudio que ayude a determinar: ¿Cuál es la influencia de una planificación estratégica financiera en el desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito en el municipio de San Salvador?

#### **1.4 Preguntas de investigación**

¿Qué factores influyen en el rendimiento financiero de las cooperativas de ahorro y crédito?

¿Existe una relación entre la planeación estratégica y la rentabilidad de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito?

¿Cómo influye en el crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito la diversificación en su portafolio de inversiones?

¿Cómo influye el Gobierno Corporativo en las aportaciones de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito?

## **1.5. Objetivos de la investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar como la planeación estratégica en la toma de decisiones de inversiones financieras, influye en maximizar la rentabilidad de una cooperativa de ahorro y crédito primordialmente en aumentar las riquezas de los socios a través de la creación de nuevas opciones de inversión.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Valorar todas aquellas opciones de inversión financieras viables y factibles, que contribuyan a maximizar la rentabilidad de una cooperativa.
- Analizar el proceso de planeación estratégica financiera, con el propósito de mejorar la gestión de las cooperativas así como realizar todos los cambios pertinentes que impulsen a mejorar los resultados de la misma.
- Buscar fuentes de financiamientos alternativas que minimicen el costo de la deuda y posibilite la ejecución de las labores cotidianas.
- Identificar y cuantificar aquellos riesgos inherentes en el proceso de toma de decisiones de inversión financiera.

## **1.6 Justificación**

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito, por su misma naturaleza, están muy de la mano con los clientes que son sus socios, que en muchos casos son personas de menores ingresos y que tienen dificultad de acceso a los servicios financieros. Las Cooperativas son clave en el desarrollo de un país y por ello es importante promover su fortalecimiento y expansión de una manera armónica y consistente con las mejores prácticas en el manejo de instituciones financieras.

Las cooperativas de ahorro y crédito prestan servicios financieros a sus asociados que muchas veces no pueden obtener en ninguna otra parte. En algunos casos sus asociados incluyen muchas unidades familiares y microempresas de bajos ingresos tanto en áreas urbanas como rurales.

Usualmente las cooperativas de ahorro y crédito no poseen un plan estratégico de inversión financiera, por lo que los rendimientos de sus asociados podrían limitarse, con esta investigación se pretende identificar qué factores influyen sobre la rentabilidad de las cooperativas y en consecuencia aumentar el rendimiento de sus asociados, beneficiarlos y promover el desarrollo local.

## **1.7 Delimitaciones y Limitaciones**

En el campo de la investigación científica resulta importante identificar las delimitaciones y limitaciones que afectarán a la misma, ya que a través de esto se puede determinar los alcances de la investigación en cuanto a tiempo del estudio, espacio físico y bibliografía, de la misma manera resulta importante identificar los obstáculos que pueden afectar el desarrollo del proyecto y aquellos factores que no son controlados por los investigadores y que limitan el estudio.

### **Delimitación**

**Temporales:** para el presente trabajo se tomó como base datos históricos recientes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito, que comprende el periodo del 2012-2014.

**Geográfica:** De toda la variedad de cooperativas que existen para la investigación solamente se analizó el comportamiento financiero de las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en el departamento de San Salvador municipio de San Salvador.

**Teórica:** las fuentes de información a considerar en la presente investigación serán aquellos documentos, revistas, estudios, reportes, estadística, contable y demás información emitidos por instituciones calificadas y que tengan aplicabilidad a la realidad salvadoreña de las cooperativas de ahorro y crédito.

**Limitaciones:**

En el desarrollo de la presente investigación resulto difícil la obtención de información interna de las cooperativas de ahorro y crédito, esto debido a la falta de disponibilidad de algunos directores de estas entidades.

**Teórica:** se consideró una limitación teórica la falta de accesibilidad estadísticas actualizadas de las cooperativas de ahorro y crédito, de parte del ente rector, debido a que la misma es de carácter privada. Por otro lado también se consideró una limitante la obtención de información interna de las cooperativas de ahorro y crédito, esto debido falta de colaboración de los directores de estas entidades.

**Temporal:** El periodo de ejecución de la investigación es corto para llevar a cabo a profundidad la investigación debido a la amplitud del tema a desarrollar, por ello se consideró que los resultados de la investigación podrían ser mejores si se posee mayor cantidad de tiempo para desarrollarlos a profundidad.



**Geográfica:** La ubicación geográfica de las cooperativas resulto una delimitación debido a que algunas están ubicadas en lugares de alto riesgo. Así mismo se consideró como limitante la incertidumbre con respecto a problemas de salud o imprevistos que puedan afectar a los integrantes del equipo investigador e imposibilite la continuidad de la misma.

## **CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **2.1 Planeación estratégica financiera de las cooperativas**

Hoy en día en un mundo altamente competitivo y globalizado, donde la única opción es aprovechar las ventajas competitivas de las organizaciones, lo cual se puede lograr a través de un profundo análisis de factores internos y externos que afecten el crecimiento de las instituciones, motivo por el cual las organizaciones de cualquier fin se auxilian de una serie de herramientas, para ser competitivos en el mercado, además tienen por objetivo la creación de valor y por ende la maximización de las riquezas de los socios o asociados.

Las organizaciones que no poseen planes bien definidos, que orienten el logro de los objetivos les resulta difícil lograr una gestión empresarial exitosa. Por tanto las organizaciones deben intentar prever y dirigir su curso futuro de tal manera que no sean afectados por circunstancias que podría haberse controlado mediante un adecuado proceso planificador y una reflexión clara sobre el que hacer institucional futuro.

Una de las herramientas más utilizadas es la planeación, la cual se puede definir de la siguiente manera: “la determinación del curso de acción y en su máxima expresión, prever el curso del crecimiento y desarrollo de una organización. Como tal, es un conjunto sistematizado de reflexiones acerca del futuro, indispensable para

tomar decisiones anticipadas respecto del que hacer el cómo y con qué hacer hacerlo”. Hernando Zabala (2006, P.9), en otras palabras podríamos decir que planeaciones es: “Un proceso de reflexión frente al deber ser de una organización. Se refiere a la acción de elaboración conceptual en torno a la identificación del futuro institucional entendida como la determinación anticipada de resultados esperados y de los procesos correspondientes por desarrollar. Es lo que la ciencia administrativa denomina como toma de decisiones frente al porvenir. Planeación en sentido estricto no se limita al proceso de elaborar planes; fundamentalmente implica acciones que deben conducir a acuerdos conceptuales y estratégicos frente al accionar institucional, la planeación es un proceso, el plan es un producto. Hernando Zabala (2006, P.33)

Muchas organizaciones le dan especial énfasis a este proceso, convirtiéndola en planeación estratégica o también conocida como dirección estratégica, la cual podríamos definir como “un proceso de reflexión y de acción que implica la realización de un esfuerzo que emplea personas y métodos con el propósito de establecer cuál es la mejor trayectoria futura para la empresa”. Joaquín Tena Millán, Alessandro Comia, (2014, Pág. 5)

Un correcto proceso de planeación estratégica es el que utiliza información apropiada tanto interna como externa y que además valora, la cultura organizacional, los recursos y capacidades de la empresa, analiza el futuro del entorno y los posibles riesgos que se presentarán, todos estos factores deben ser combinados de tal manera

que se realice una estrategia acorde a la realidad de la institución y contribuya a la productividad de la misma.

La adecuada coordinación u ordenamiento y utilización de la lógica de todos los recursos, constituyen la razón de ser de la función de planeación estratégica, en el cual se contempla “cuatro momentos esenciales el primero se detiene en la evaluación de carácter interno y externo, indispensable para medir los resultado del plan y también para iniciar un nuevo. El segundo momento es el de la formulación del plan estratégico o mejor la reflexión frente a lo que somos y lo que queremos ser. La tercera fase se constituye en el diseño de los planes operativos, o lo que podría denominarse carpintería del plan, dando como resultado la elaboración de programas y los cronogramas por último se aborda el momento de la ejecución y el control”

Hernando Zabala (2006, P.43)

La planeación es un proceso duradero y continuo, lo que implica reflexionar, analizar, evaluar, diseñar y ejecutar planes, que deben ser acompañado de momentos para controlar y evaluar, sin detener el proceso.

## Proceso de planeación Estratégica.

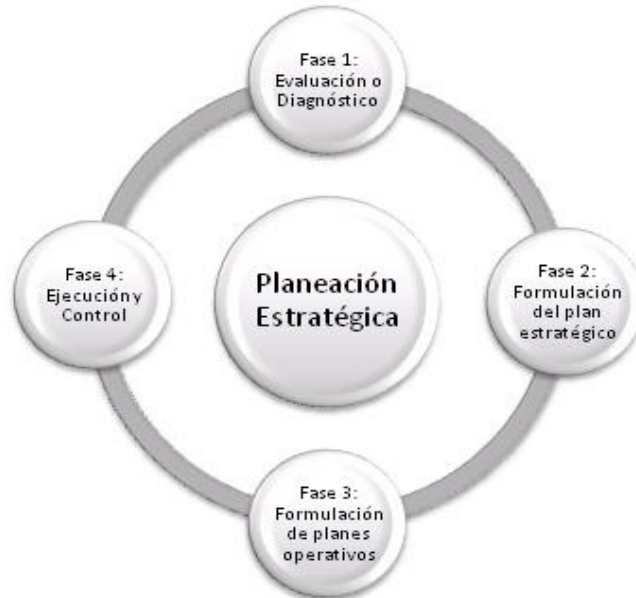


Figura 2: Proceso de planeación Estratégica.

Fuente: Creación propia, Hernando Zabala (2006, P.44)

La planeación estratégica no solo debe de ser un proceso análisis y formulación de nuevas ideas de negocio, para que este proceso de planificación estratégica sea efectivo deberá estar acompañado de una serie de ajustes en todas aquellas áreas que sea necesario realizar: como por ejemplo reformulación de la objetivos, funciones, procesos y demás decisiones que contribuyan a potencializar la capacidad competitiva y adaptación al entorno próximo, por tanto la puesta en marcha de la planeación estratégica sin lugar a dudas afectará a todas las áreas de la organización, es por ello que la implantación en cada uno de los niveles requiere de una descripción de las acciones a seguir y los recursos a invertir en las misma, la valoración del retorno de las acciones, decisiones de estructura de capital, administración de capital de trabajo entre otras, es en este punto en el cual planeación estratégica se auxilia de la planeación financiera.

La planeación estratégica financiera, se asocia con estados financieros proformas e indicadores que demuestran un posible desempeño financiero futuro de la organización. Es decir se considera como un proceso que trasciende la elaboración de planes de actividades que se ejecutan principalmente en el nivel estratégico tanto de negocio como funcional y en menor grado, en el nivel operativo.

Algunos autores definen la planeación estratégica financiera como “Un proceso de translación a términos financieros, de los planes estratégicos y operativos del negocio a un horizonte de tiempo determinado que sirve para tomar decisiones tanto estratégicas como financieras propiamente dichas”. Eduardo Rodríguez Puente (2003, P 3)

Además con la planeación financiera, se puede visualizar el comportamiento esperado de las organizaciones, factores como el crecimiento esperado, el riesgo a asumir, niveles de inversión, formas de fondeo, costos de capital pronosticados, momentos de estrés y cambios en el valor de la empresa dentro del escenario estratégico escogido, o aquellos que puedan ser posibles.

Dentro de la planeación financiera se desarrollan tres decisiones financieras fundamentales las cuales son:

1. La de comprometer recursos (inversiones).
2. La de estructura de capital (capital y/o préstamos requeridos, riesgo)
3. La de los rendimientos de los asociados.

Para algunos autores en el proceso de planeación financiera se pueden enumerar siete procesos de los cuales, se extraen los más representativos los cuales se visualizan en la figura 3:

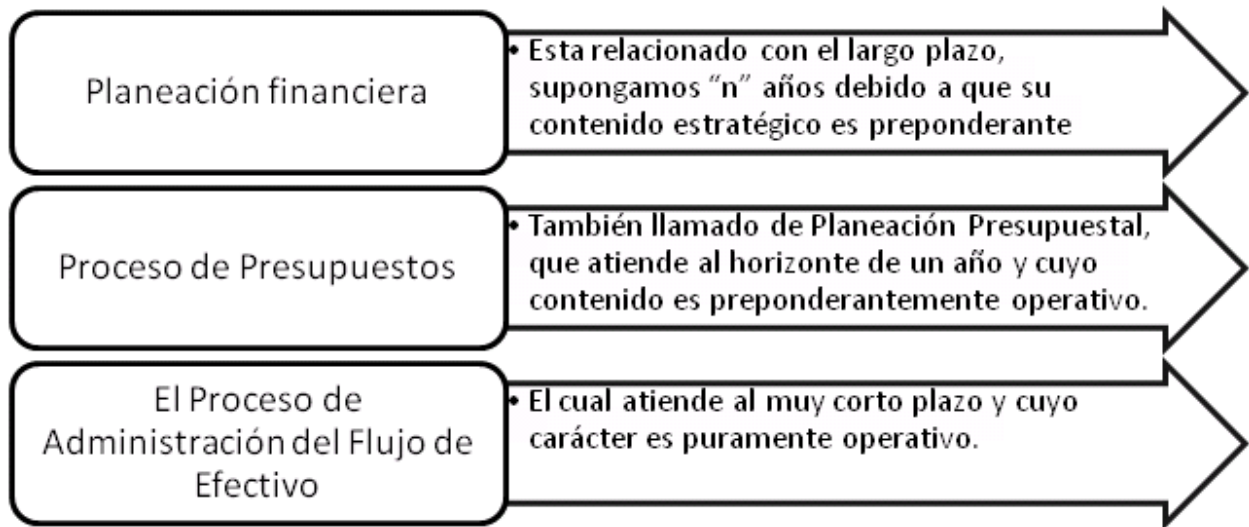


Figura 3: Procesos de planeación financiera.

Fuente: Creación propia, Eduardo Rodríguez Puente (2003, P 4)

## 2.2 Orígenes del Cooperativismo en El Salvador e internacional

El Cooperativismo es asociatividad, nace para defender a las personas, surgen las asociaciones en forma de empresa propia destinada a satisfacer las necesidades comunes de las mismas. El Cooperativismo en materia socio económica defiende a las personas, en su doble carácter "como consumidores y productores". Los considerados padres del cooperativismo moderno son Roben Owen y Willian King, pero también contribuyeron grandemente otros pensadores franceses y alemanes.

En El Salvador se escucha, por primera vez, del cooperativismo en forma teórica, en una cátedra de enseñanza, en la facultad de jurisprudencia y ciencias sociales de la Universidad de El Salvador.

### **Etapas del cooperativismo a nivel nacional**

#### 1ª. Etapa el cooperativismo embrionario (1896-1949)

Se inicia esta etapa con el hecho de fundarse la cátedra de cooperativismo en la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad de El Salvador en 1896. En 1904, se promulga el Código de Comercio en el que se incluye la figura de Sociedades Cooperativas.

En 1940, se funda la primera Caja de Crédito Rural en la ciudad de Izalco.

#### 2ª. Etapa despegue del cooperativismo (1950-1979).

En esta etapa se destaca el surgimiento del cooperativismo de Ahorro y Crédito con financiamiento de la Iglesia Católica y el Programa CUNA-AID el cual fue creado por dos importantes instituciones norteamericanas de la Alianza para el Progreso, la cuales son Credit Union National Association y Asociación Interamericana de Desarrollo de ahí radica el significado del siglas con las que se nombre el proyecto.



En 1965, se organizan Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de los trabajadores de IUSA (CACTIUSA), Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Magisterial El Esfuerzo (ACACME), Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito y Servicios de los Mercados de Occidente (COOP-1), Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Vicentina (ACCOVI), Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Unión (ACACU) y Asociación Cooperativa de Ahorro y Crédito Migueleña (ACOMI).

En 1966 se funda la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (FEDECACES), como organismo cooperativo de segundo nivel, producto del apoyo de la “Alianza por el Progreso” de Credit Unión National Association y Asociación Interamericana de Desarrollo (CUNA-AID).

En 1969 se crea el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) como el Instituto Rector del Cooperativismo en el país, asimismo se promulga la Ley General de Asociaciones Cooperativas, estableciéndose la base legal e institucional para el desarrollo del sector de las Asociaciones Cooperativas. Empezando a operar el 1º. De julio de 1971 cuando es asignado el primer presupuesto. Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (2010).

### **2.3 Rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito**

La rentabilidad es considerada un factor importante para la supervivencia de las organizaciones, además de ser un indicador vital para diagnosticar la situación financiera de una organización, en otras palabras ayuda a medir el nivel de acierto o fracaso en la gestión empresarial.

A continuación se presentan una serie acepciones que intentan explicar qué es la rentabilidad:

La recompensa para el agente económico que efectúa una inversión. Según la naturaleza de la inversión, el rendimiento puede ser cualquiera de los siguientes tipos o una combinación de ellos: tasas de interés, dividendos o ganancia de capital Ángela Graterol, María Alexandra Alizo (2010, P.153)

Según Van Horne y Wachowiz (2005) la rentabilidad consiste “En la comparación entre los resultados financieros alcanzados y los medios utilizados para obtenerlos, con el fin de permitir la elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según el análisis sea realizado a priori o a posteriori. Involucra la obtención del excedente en relación con los recursos utilizados., Ángela Graterol, María Alexandra Alizo (2010, P.153)

La obtención de ganancias para aumentar el capital de la institución, es también una de las claves para desarrollar una intermediación financiera sana y capaz de crecer sostenidamente. Glenn D. Westley y Brian Branch (2010, P.71)

En conclusión se puede decir que la rentabilidad contribuye a evaluar, a partir de los resultados obtenidos, la eficacia de la estrategia implantada y efectuar, por tanto, comparaciones sobre la posición competitiva de una organización en el entorno socioeconómico en el que actúa. Ana L. González Pérez, Alicia Correa Rodríguez, Miguel Acosta Molina (2002, P 396-397)

### **La gestión financiera de las cooperativas**

La gestión financiera es vital importancia en el desarrollo de las organizaciones así como también en la generación de valor y competitividad. Pueden existir muchos factores que afectan el crecimiento, las cuales dependerán tanto de valor externos como internos, no obstante algunas investigaciones revelan que las principales causas de un bajo crecimiento por parte de las organizaciones se deben, entre otras, a la carencia de políticas financieras y operacionales, y a la desarticulación entre las políticas de costos, precios y comercialización. Giovanni E. Reyes, Andrea Briceño M. (2010, P.58)

En este sentido, autores como Jog y Srivastava desarrollaron un estudio de caso para las empresas canadienses, mostrando que algunas técnicas financieras como

decisiones de presupuesto de capital, las fuentes y el costo de financiamiento para inversiones y las decisiones de dividendos, deben estar articuladas con la estrategia corporativa de las organizaciones.

La gestión financiera radica en el establecimiento de un objetivo, que se relaciona con la estrategia corporativa, por ello es primordial que las organizaciones adopten sus propias estrategias financieras, en función de aquellos factores que lo caracterizan en el mercado en que participa y valore las capacidades en recursos actuales y futuras de la organización, y que contribuya a la consecución de unas u otras ventajas competitivas.

Además tiene como objetivo primordial obtener una rentabilidad adecuada que permitirá retribuir, de acuerdo al mercado y riesgo que se asumen, a los asociados y atender al crecimiento interno necesario para mantener, consolidar o mejorar esa posición competitiva de la empresa, caso contrario no se podrá asegurar las satisfacción de los socios y se limitaran los rendimientos futuros poniendo en peligro la existencia del negocio.

### **Cómo medir la rentabilidad de una sociedad cooperativa.**

Luego de conceptualizar el término rentabilidad, es importante identificar cómo se mide o qué indicadores son los apropiados para determinar el grado de cumplimiento de la estrategia financiera o el nivel de rentabilidad obtenido, para

algunos autores, los indicadores utilizados para medir el rendimiento financiero de las organizaciones bajo la figura de cooperativas, son aquellos que permiten estimar la capacidad de pago a corto y largo plazo, es decir, sus niveles de liquidez, solvencia y re-endeudamiento; así como también la capacidad de generar excedentes.

#### Indicadores de Rentabilidad.

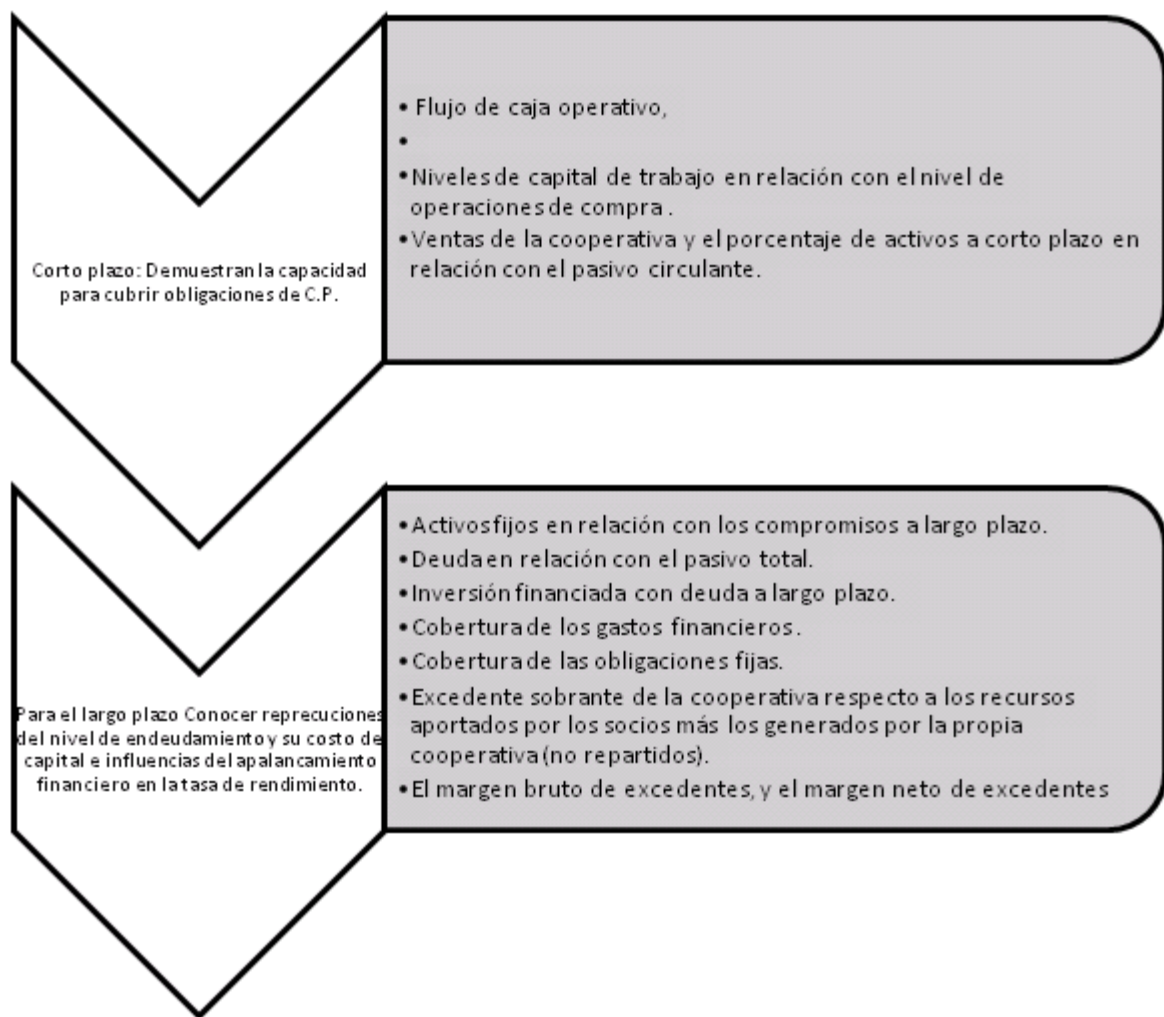


Figura 4: Indicadores de rentabilidad.

Fuente: Creación propia, Ángela Graterol, María Alexandra Alizo (2010, P.153-154)

## **Rentabilidad para socios**

Toda organización tiene como objetivo la maximización de las riquezas de sus accionistas o socios como es el caso de las sociedades cooperativas, una de las herramientas para medir dicha variables es, el ratio de rentabilidad para socios, el cual se plantea como objetivo identificar los diferentes modos que la cooperativa tiene de generar ganancias con destino a los socios, en un determinado ejercicio económico, relativizando dicha ganancia respecto a una hipotética situación de no pertenencia del socio a la cooperativa.

Debido a los principios del cooperativismo, muchos asociados forman parte de la misma por otra serie de factores que le brinda beneficios no financieros, que no son fáciles de medir, no obstante deben tomarse en cuenta ya que forman parte del grado de satisfacción de los socios. Ángela Graterol, María Alexandra Alizo (2010, P.154)

En este sentido, los socios estarán satisfechos de pertenecer a la cooperativa en la medida que se cumplan estos posibles factores:

- Sus expectativas se hayan convertido en objetivos, estos se hayan cumplido y tengan la certeza de ese cumplimiento.
- Participan en la toma de decisiones en las asambleas generales y por ende en la gestión.

- Esta ha alcanzado una buena imagen y prestigio en el sector de la sociedad en el que opera.
- Han obtenido una remuneración a corto plazo, que ellos crean adecuada a sus expectativas.
- La cooperativa fortalece el movimiento cooperativo al trabajar en conjunto con otras cooperativas.
- La facilidad de obtener financiamiento a tasas competitivos, menos requisitos y menor tiempo.
- La compra o financiamiento de productos que la cooperativa comercialice a sus socios.
- Entre otros.

#### **2.4 Opciones de inversión para las cooperativas de ahorro y crédito**

Las cooperativas de ahorro y crédito generalmente se centran en la captación de depósitos de los socios afiliados, los ingresos obtenidos son a través de intereses sobre los préstamos, lo que podría limitar los rendimientos sobre las aportaciones de los socios, las cooperativas de Ahorro y Crédito podrían invertir en las siguientes opciones:

- **Inversión en empresas con participación accionaria**

Los emprendedores generalmente andan en la búsqueda de fuentes de financiamiento mientras el negocio genera flujos que logren hacer la empresa rentable, haciendo una buena valoración y la respectiva due diligence se puede considerar la inversión en empresas con futuro potencial. Posteriormente se podría vender la participación a un mayor valor y con esto generar ingresos para la cooperativa, además de los dividendos que la empresa podría pagar.

- **Bienes raíces**

El negocio de los bienes raíces podría ser una buena opción para invertir, ya que estos poseen plusvalías, lo que hará que se pueda obtener una buena ganancia para la cooperativa en el momento de cerrar el trato de la venta, las zonas para la inversión de bienes raíces deberán de ser aquellas que posean buenas referencias para que no pierdan valor de mercado, trabajar la infraestructura hará que este tipo de bienes pueda aumentar su precio y de esta manera generar mayor valor.

- **Mercado Cambiario**

El mercado de divisas, permite que los bancos, empresas y otras instituciones fácilmente compren y vendan divisas. El propósito del mercado de divisas es facilitar el comercio internacional y la inversión. Un mercado de divisas ayuda a las empresas



a convertir una moneda en otra, se podría aprovechar la oportunidad de obtener un spread cambiario invirtiendo en esta opción, para ello se puede hacer uso de herramientas predictivas para poder calcular la probabilidad de obtener ganancias en las transacciones de las monedas y de esta manera aumentar el valor de la cooperativa. Enciclopedia financiera, (2000) “(ver Apéndice 1)”

- **Bolsa de valores**

El Mercado de Valores es el conjunto de varios participantes, los cuales interactúan para darle "vida y dinamismo" al mismo. Todos desempeñan un papel importante para garantizar la transparencia, la confianza, la equidad y la seguridad del mercado. Estos participantes son: la Bolsa de Valores, las Casas de Corredores de Bolsa, las Empresas Emisoras, los Inversionistas, las Calificadoras de Riesgo, la Superintendencia del Sistema Financiero y la Central Depositaria de Valores. (CEDEVAL), Sociedades Titularizadoras. “(ver Apéndice 1)”

La Bolsa de Valores permite y fomenta el ahorro interno del país, al canalizar el dinero disponible de los Inversionistas, hacia las instituciones que requieren de financiamiento para el desarrollo de sus proyectos. Bolsa de Valores de El Salvador, (2010). Haciendo uso de herramientas para pronósticos es posible crear un portafolio de acciones que posean el mayor rendimiento acompañado un riesgo razonable de acuerdo a la aversión al riesgo de la persona que invierte.

- **Operaciones de reporto**

En la operación de Reporto intervienen dos personas: el reportador, siendo éste el inversionista que tiene recursos disponibles, y el Reportado, que es el inversionista que necesitando dinero y no deseando deshacerse de sus valores, realiza una operación de reporto, es decir que procede a venderlos temporalmente al Reportador (inversionista con fondos disponibles), con un pacto de recompra. El plazo puede ir desde 2 hasta 45 días. Al final del plazo pactado, el inversionista Reportador recibe el capital que invirtió más la tasa de interés convenida (que suele ser conocida como el premio).

Es importante considerar que se pueden reportar valores de deuda y acciones.

En el caso de operaciones de reporto con acciones se debe de considerar que sólo podrán efectuarse operaciones de reporto con:

- Acciones de empresas emisoras inscritas en la Bolsa de El Salvador (acciones extranjeros no pueden ser reportadas)
- Acciones de oferta pública debidamente inscritas en la Superintendencia del Sistema Financiero y la Bolsa de Valores de El Salvador.
- Que cuenten con bursatilidad, es decir con alta liquidez en la Bolsa de Valores, considerando la rotación de las mismas, la participación en el volumen negociado en la Bolsa, la presencia en número de sesiones realizadas

y el tiempo de inactividad de negociación de la acción en mención, todo durante el último año móvil.

- Y que estén depositadas en la Central Depositaria de Valores (CEDEVAL).

No es factible el fraccionamiento de los certificados de acciones. Así como que el derecho a dividendos y los demás derechos económicos de las acciones, y el derecho de suscripción preferente de las mismas, corresponderán siempre al vendedor o reportado. Bolsa de Valores de El Salvador (2010) “(ver Apéndice 1)”

- **Letras del tesoro**

Las Letras del Tesoro Público son valores de corto plazo (plazo inferior a un año: 90, 180, 270, y 360 días), emitidos a descuento. Son emitidos por la República de El Salvador. En ellas se consigna la obligación del Gobierno a pagar su valor nominal en la fecha de su vencimiento o en forma anticipada si el dueño está de acuerdo. “(ver Apéndice 1)”

La Finalidad de estos, es apoyar las necesidades financieras de administración del flujo de caja del Ministerio de Hacienda, así como apoyo al Presupuesto General de la Nación. Bolsa de Valores de El Salvador (2010)

- **Bonos Banco Central de Reserva**

Los Bonos del Banco Central de Reserva, son valores de deuda de mediano plazo, emitidos por el Banco Central de Reserva de El Salvador. Son valores emitidos con el fin de realizar un manejo eficiente de los flujos de fondos de dicha institución. Bolsa de Valores de El Salvador, (2010) “(ver Apéndice 1)”

- **Bono Corporativo**

El Bono Corporativo es un instrumento de deuda emitido por empresas. Actualmente en la Bolsa de Valores de El Salvador, se encuentran inscritos diversidad de Bonos Corporativos de empresas extranjeras reconocidas a nivel mundial. Bolsa de Valores de El Salvador, (2010) “(ver Apéndice 1)”

### **Mecanismo de Colocación**

Valores Extranjeros de Oferta Pública, negociados a través del Sistema Electrónico de Negociación.

- **Atraer más financiación de asociados**

La lealtad del asociado o su volumen de facturaciones con la cooperativa puede mantenerse o elevarse gracias a políticas de precios competitivos y pagos favorables. Extendiendo facilidades de crédito y pedidos de pronto pago en lugares de entrega sobre el capital de explotación. Este es otro caso donde es necesario el dinero para hacer dinero. Los préstamos de la cooperativa a corto plazo o los fondos del préstamo a buen valor comercial podrían ayudar a lograr un nivel de transacciones que harían funcionar el proceso.

## **2.5 Fuentes de financiamiento**

### **Fuentes externas de financiamiento**

Las deudas de una empresa son una fuente de financiamiento que permite adquirir bienes de capital, inventarios, pago de nóminas, entre otros. Sin embargo, dicho financiamiento debe ser analizado cuidadosamente, pues compromete los recursos de la empresa a corto y a largo plazo, según sea el caso; y se obtiene generalmente de las siguientes fuentes:

- **Proveedores (crédito comercial)**

Los proveedores son los que suministran el capital de trabajo a un negocio o empresa. Esta es una fuente de financiamiento, porque las compras realizadas son otorgadas en su mayoría al crédito. Así, dan oportunidad de pagar posteriormente dicha obligación.

- **Bancos comerciales**

Las instituciones bancarias son, en su mayoría, la primera opción donde acudirá el empresario, según la necesidad que tenga. Sin embargo, al adquirir una deuda con un banco, el propietario deberá ser más cuidadoso en su manejo: puede poner en riesgo los activos de su empresa.

- **Factoraje financiero**

Es un mecanismo de financiamiento a corto plazo mediante el cual una empresa comercial, industrial, de servicios o persona física, con actividad empresarial, promueve su crecimiento a partir de la venta de sus cuentas vigentes por cobrar, a una empresa de factoraje. Esta última actúa como intermediario a cambio de una comisión.

- **Instituciones Financieras No Bancarias (IFNB)**

Las Instituciones Financieras no Bancarias (IFNB) funcionan como intermediarios financieros. Pueden captar depósitos del público y colocar créditos al sector de la micro, pequeña y mediana empresa por medio de las cooperativas, federaciones, cajas de crédito y sociedades de ahorro.

### **Fuentes internas de financiamiento.**

Son todas aquellas que están más a la mano del empresario y que, por lo general, son las más baratas a la hora de evaluar sus costos financieros. Por ejemplo: la recuperación de sus cuentas por cobrar, realización de inventario retenido, fondos de depreciación, reinversión y capitalización de utilidades.

- **Recuperación de cuentas por cobrar**

El otorgamiento de un crédito trae consigo costos y beneficios. Uno de los costos es la potencial falta de pago de sus deudas por algunos de sus clientes.

Sin embargo, una falta de liquidez en la empresa significa un medio para obtener efectivo con mayor facilidad, siempre que previo análisis de dichas faltas no se hayan considerado como incobrables y la gestión de cobro sea eficiente.

- **Realización del inventario retenido**

El inventario es una fuente de fondos inmediata para el empresario: si la venta se realiza oportunamente, se tiene el ingreso necesario para enfrentar sus costos y gastos.

- **Depreciación y generación de efectivo**

La depreciación es una asignación al costo original de los activos, y que puede considerarse como efectivo.

Un activo puede convertirse en efectivo si el primero fuese vendido.



- **Capitalización de utilidades**

La capitalización se da cuando la empresa no distribuye las utilidades obtenidas a sus accionistas o socios de la empresa; y, en cambio, decide aumentar el capital social, a través de dos formas:

- ❖ Al aumentar el valor nominal de las acciones.
- ❖ Al aumentar el número de acciones emitidas.

## **2.6 Gestión de riesgo (mapa de riesgo)**

Las nuevas formas de inversión, tienen como objetivo la generación de flujos de efectivo, no obstante inmerso al tipo de ingresos se encuentran, los riesgos, los cuales con el pasar del tiempo han evolucionado y su estudio adquiere mayor relevancia en el ámbito de la práctica empresarial. Allí se evidencia aún más la necesidad de controlar las amenazas que pueden afectar el normal funcionamiento de toda sociedad cooperativa y generar pérdidas.

Según la norma ISO 31000, el riesgo es: “el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos”. En el campo empresarial el riesgo se asocia con la incertidumbre de un resultado, el cual puede ser negativo al ocasionar pérdidas materiales o inmateriales, o positivo si se convierte en oportunidad de obtener ganancias. Rubí Consuelo Mejía Quijano (2006, pp. 37-39.)

Por tanto, es imperativa la identificación de los riesgos que se generan en el entorno y los que provienen de sus propios procesos, ya que constituyen una fuente de información de vital importancia para la gestión y competitividad empresarial.

La evolución de la administración de riesgos ha permitido que se establezcan acciones, ya no aisladas, sino de manera estructurada e integral, para identificar, calificar, evaluar y monitorear todo tipo de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, con el propósito de responder con medidas efectivas para su manejo.

El proceso de administración de riesgos implica varias etapas: Rubí Consuelo Mejía Quijano, (2006, PP. 115-140)

- **Identificación:** Se realiza un proceso de análisis en el cual se determinan cuáles son los riesgos que afectan una inversión u organización.
- **Análisis de los riesgos:** En esta etapa se observan en cada uno de los riesgos identificados aquella probabilidad de ocurrencia y el posible impacto que estos tendrían en la organización.
- **Calificar los riesgos:** Los diferentes riesgos se agrupan utilizando escalas de valoración acordes a cada tipo de empresa.

- **Evaluación de riesgos:** Se determina qué tan graves son los riesgos identificados según los criterios de aceptabilidad, definidos por el nivel directivo
- **Medidas de tratamiento de los riesgos y se monitorea su eficacia:** Esta etapa es de acción permanente y buscan el mejoramiento continuo del manejo de los riesgos.

### Clasificación de los riesgos.

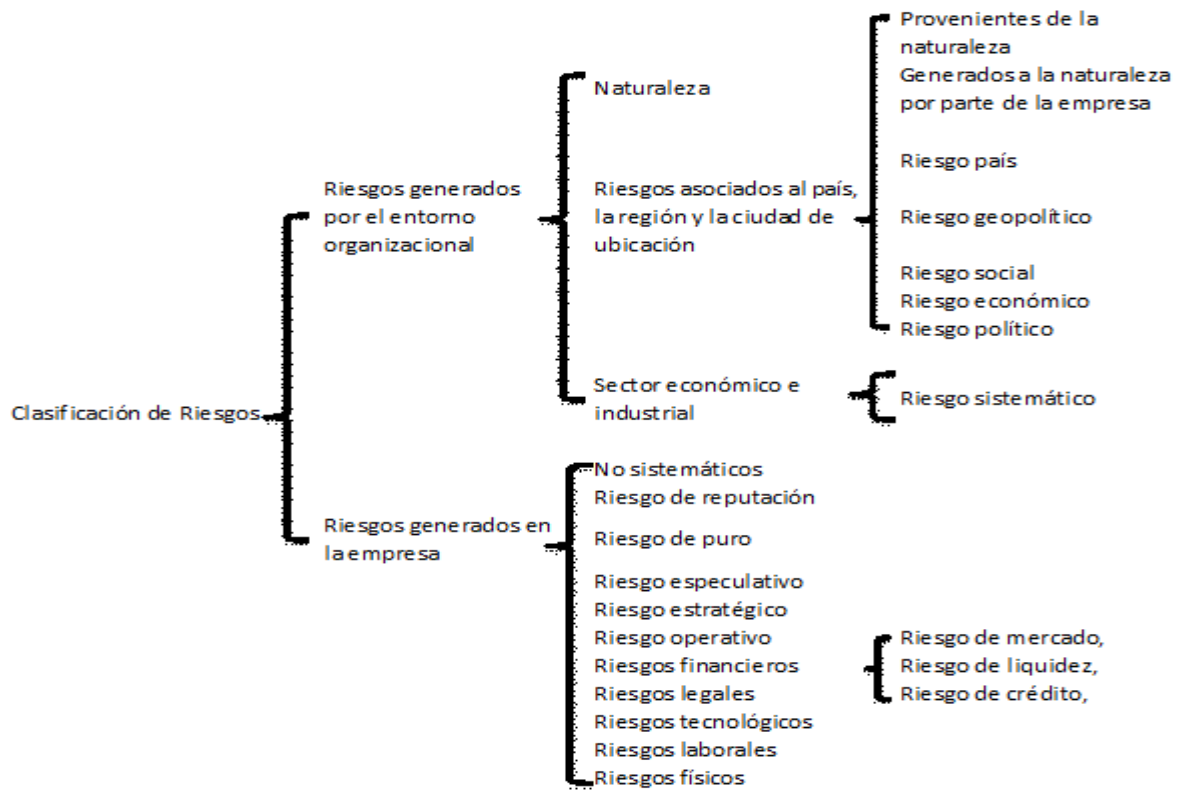


Figura 5: Clasificación de los riesgos.

Fuente: creación propia Rubí Consuelo Mejía Quijano (2006, pp. 37-39).

## Mapas de riesgos

Es una herramienta, basada en los distintos sistemas de información, que pretende identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo, cuantificar la probabilidad de estos eventos y medir el daño potencial asociado a su ocurrencia. Manuel Rodríguez López, Carlos Piñeiro Sánchez, Pablo de Llano Monelos (2013, P.4), en otras palabras un mapa de riesgo es útil para organizar los riesgos y visualizar su magnitud, con el propósito de establecer las estrategias adecuadas para su control y manejo.

Un mapa de riesgo proporciona tres valiosas contribuciones a una organización:

- Proporciona información sintetizada sobre el riesgo global asumido.
- Brinda un valor económico total de los riesgos asumidos en cada momento.
- Facilita la exploración de las fuentes de riesgo.

En el campo de las finanzas, el mapa ayuda a realizar un seguimiento de las vulnerabilidades claves tales como aumentos en los niveles de morosidad o en la exposición a una categoría concreta de clientes y, en este sentido, puede facilitar el desarrollo de estrategias concretas para prevenir el fracaso financiero. Partiendo de los antecedentes y la experiencia acumulados en el sector financiero.

Los mapas de riesgos pueden representarse con gráficos o datos. Los gráficos corresponden a la calificación de los riesgos con sus respectivas variables y a su evaluación de acuerdo con el método utilizado en cada empresa. Los datos pueden agruparse en tablas, con información referente a los riesgos; a su calificación, evaluación, controles y los demás datos que se requieran para contextualizar la situación de la empresa y sus procesos, con respecto a los riesgos que la pueden afectar y a las medidas de tratamiento implementadas.

El mapa de riesgos permite también monitorear el desempeño de la organización en la administración de sus riesgos, con el establecimiento de comparativos anuales a partir de las evaluaciones de los diferentes riesgos y el análisis de la efectividad de las medidas de control implementadas.

El mapa contribuye al objetivo general de supervivencia de la empresa aportando la información precisa para medir y controlar esa exposición, y poner en práctica un modelo de gestión proactiva del riesgo. La finalidad del mapa es identificar y medir los riesgos a los que está expuesta la organización, proporcionar una visión analítica de las relaciones de causalidad subyacentes (¿cuáles son los procesos o actividades que causan esta exposición?), y aportar una visión amplia de la exposición global de la organización. Manuel Rodríguez López, Carlos Piñeiro Sánchez, Pablo de Llano Monelos (2013, P.7)

El mapa de riesgos se establece en 2 niveles: el estratégico y el operativo.

En cada uno de ellos se proporciona información útil que permite, en el primero, la definición de políticas para administrar los riesgos más significativos de la empresa y, en el segundo, el diseño de controles. También facilita el monitoreo de las medidas de tratamiento definidas como resultado de estos 2 análisis. Rubí Consuelo Mejía Quijano (julio 2008)

### **Mapas de riesgos estratégicos**

Para elaborar los mapas estratégicos se requiere: determinar los macro procesos de la empresa, establecer sus objetivos, sus riesgos, describir cómo se presentan los riesgos, establecer los agentes que pueden generar los riesgos y medir los efectos que pueden generar a la empresa.

Cuando ya se tienen identificados cada uno de los macro procesos se debe calificar el riesgo multiplicando el valor de la frecuencia por el impacto, luego se definen las medidas de tratamiento y de acuerdo a los resultados se priorizan los riesgos; estos riesgos son los que van a ser analizados con mayor cuidado, debido a que son representativos dentro de la organización

Con todo lo anterior se logra plantear un esquema para desarrollar estrategias que contrarresten a los riesgos más críticos.

## Mapas de riesgos operativos

Para la elaboración del mapa de riesgos operativos, se utiliza la información recopilada por los líderes de los procesos con su grupo de apoyo, y pasos como: la definición del proceso para el cual se elabora el mapa, establecer los objetivos, las actividades, identificar y describir cada uno de los riesgos, también se deben establecer los agentes generadores de los riesgos, las posibles causas, los efectos. A continuación se presentan los pasos para la elaboración de un mapa de riesgo.

1. Análisis de los riesgos: se analiza el grado de impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, de acuerdo los siguientes parámetros (ver figura 6 y 7).

Grado de impacto de los riesgos.

VALORACION	TIPO	DESCRIPCION
10 9	Catastrófica	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo los programas o servicios que entrega la dependencia o entidad
8 7	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental o deterioro de la imagen o logro de los objetivos de la dependencia o entidad. Además se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
6 5	Serio	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental o un deterioro significativo de la imagen. Además se requeriría una cantidad importante de tiempo de la alta dirección en investigar y corregir los daños.
4 3	Moderado	Causa un daño en el patrimonio o imagen, que se puede corregir en el corto tiempo, y no afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
2 1	Insignificante	Riesgo que puede tener un pequeño o nulo efecto en la institución.

Figura 6: Grado de impacto de los riesgos.

Fuente: Creación propia, Contraloría General del Estado de Veracruz (2013 P 6).

Probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

VALORACION	TIPO	DESCRIPCION
10 9	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia Muy Alta
8 7	Probable	Probabilidad de ocurrencia Alta
6 5	Posible	Probabilidad de ocurrencia Media
4 3	Inusual	Probabilidad de ocurrencia Baja
2 1	Remota	Probabilidad de ocurrencia Muy Baja

Figura 7: Probabilidad de ocurrencia de los riesgos.

Fuente: Creación propia, Contraloría General del Estado de Veracruz (2013 P 6)

2. Análisis de riesgos: en base a la clasificación y auxiliándose de la cédula de evaluación de riesgos estos pueden ser analizados a profundidad.

Cedula de evaluación de riesgos Inventarios de riesgos

No.	Descripción del Riesgo	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS	PO (Califique de 1 al 10, siendo 10 el	GI (Califique de 1 al 10 siendo el de	C
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

Figura 8: Cédula de evaluación de riesgos

Fuente: Creación propia, Contraloría General del Estado de Veracruz (2013 P 12)

3. Graficar riesgos. De acuerdo a su grado de impacto y probabilidad de ocurrencia los riesgos se pueden agrupar en un cuadro grandes clasificaciones.



### Mapa de riesgos



Figura 9: Mapa de riesgos.

Fuente: Creación propia, Contraloría General del Estado de Veracruz (2013 P 8).

#### **I.- Riesgos de Atención Inmediata**

Los riesgos de este cuadrante son clasificados como relevantes y de alta prioridad. Son riesgos críticos que amenazan el logro de las metas y objetivos Institucionales y por lo tanto pueden ser significativos por su grado de impacto y alta probabilidad de ocurrencia. Éstos deben ser reducidos o eliminados con un adecuado balanceo de controles preventivos.

Por lo anterior, es necesaria la evaluación de los sistemas o procesos de control interno establecidos para el manejo de los riesgos. Asimismo, éstos deberán tener prioridad en la integración del Programa General de Trabajo, y otros subsecuentes.

## **II.- Riesgos de Atención Periódica**

Estos riesgos son significativos, sin embargo, su grado de impacto es menor que los correspondientes al cuadrante anterior. Para asegurar que estos riesgos mantengan una probabilidad relativamente baja y sean administrados por la entidad o dependencia adecuadamente.

Los controles internos deben ser evaluados y mejorados para asegurar que este tipo de riesgos de alta probabilidad de ocurrencia sean detectados antes de que se materialicen. Estos riesgos, conjuntamente con los de atención inmediata son relevantes para el logro de las metas y objetivos Institucionales y representan áreas de oportunidad.

## **III.- Riesgos de Seguimiento**

Los riesgos de este cuadrante son menos significativos pero tienen un alto grado de impacto. Los sistemas de control interno que enfrentan este tipo de riesgos deben ser revisados una o dos veces al año, para asegurarse de que están siendo administrados correctamente y que su importancia no ha cambiado debido a modificaciones en las condiciones internas o externas de la dependencia o entidad.

#### **IV.- Riesgos Controlados**

Estos riesgos son al mismo tiempo poco probables y de bajo impacto. Ellos requieren de un seguimiento y control interno mínimo, a menos que una evaluación de riesgos posterior muestre un cambio sustancial, y éstos se trasladen hacia un cuadrante de mayor impacto y probabilidad de ocurrencia

##### **2.7 Principios de Gobierno corporativo aplicado al sector cooperativo**

Uno de los principales desafíos que se les plantean a las cooperativas de ahorro y crédito latinoamericanas para poder crecer y adquirir mayor importancia en el mercado financiero es establecer sistemas de gobierno idóneos. En tal sentido, sería muy pertinente analizar hasta qué punto una de las grandes ventajas de las cooperativas de ahorro y crédito que los socios tengan su propiedad y su control podría paradójicamente ser también la fuente de algunos de los principales problemas que afectan a estas cooperativas. Existen dos problemas de gobernabilidad claves: el problema de agencia y el de dominación por los prestatarios. El problema de agencia se da cuando los intereses de los directores elegidos y los gerentes contratados (los agentes) se apartan de los intereses de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito (los principales). La solución a este problema estriba en especificar claramente y hacer cumplir adecuadamente las normas institucionales que definen las funciones y responsabilidades de los actores que participan en la gobernabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito.

Si bien el problema de agencia puede ocurrir en cualquier institución financiera, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito hay por lo menos cuatro factores que complican las cosas. Primero, los propietarios de estas cooperativas son al mismo tiempo sus clientes. Segundo, hay dos grupos de clientes con intereses contrarios: los ahorristas netos y los prestatarios netos. Tercero, cada socio, independientemente de la cantidad de dinero que haya invertido en la cooperativa, tiene un voto para elegir al consejo de administración y cada miembro de este consejo tiene un voto para decidir cualquier asunto que se someta al mismo (una persona, un voto). En cuarto lugar, usualmente el electorado de la cooperativa de ahorro y crédito (es decir, sus socios) se compone en su mayor parte de personas de bajos ingresos, sin mucha experiencia empresarial y con pocos conocimientos financieros.

El segundo gran problema de gobernabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito radica en el dominio que comúnmente ejercen los prestatarios dentro de los consejos de administración. Una solución podría ser que las cooperativas proporcionen servicios equilibrados y actualizados que no sólo atraigan a socios que buscan crédito sino también a ahorristas. La participación de ahorristas netos en los consejos de administración facilitaría una presión más contundente ante la administración y los directores de las cooperativas para que lleven a cabo una gestión financiera apropiada y un gobierno prudente.

De este modo se protegerían los intereses de los ahorristas y se aseguraría la sostenibilidad de las cooperativas a largo plazo. Las restricciones sobre los préstamos a miembros de los consejos de administración también podrían contrarrestar la dominación por los prestatarios o por lo menos aliviar los problemas resultantes.

Es posible que estas medidas no sean suficientes. Aun cuando las reglas estructurales se especifiquen y apliquen con toda claridad y los servicios estén actualizados, pueden presentarse problemas de gobernabilidad. La supervisión externa sirve de control final contra los problemas de gobernabilidad. La supervisión no sólo establece las reglas de comportamiento y las responsabilidades de los actores, sino que también monitorea su desempeño y aplica un marco financiero prudencial que protege a los socios y sus ahorros.

### **Estructura de gobierno de las cooperativas de ahorro y crédito**

Los sistemas de gobierno y gestión de las cooperativas actúan de conformidad con los principios de que cada socio tiene un voto y que las actividades de los órganos directivos de la cooperativa están sujetas a la supervisión democrática de los socios. Tales principios otorgan un alto grado de responsabilidad a los socios en el monitoreo y control de la manera en que se maneja la cooperativa de ahorro y crédito.

Por ser cooperativas, estas instituciones utilizan un aparato de gobierno compuesto principalmente por la asamblea general, el consejo de administración, el comité de supervisión y el gerente. Glenn D. Westley y Brian Branch (2000, Pág. 234)

La *asamblea general de socios* se reúne anualmente y examina los estados financieros del año anterior. Elige a los miembros del consejo de administración y del comité de supervisión. También tiene a su cargo autorizar reformas de los estatutos de la organización, destituir a los miembros del consejo de administración y del comité de supervisión y decidir en cuanto a fusionar o liquidar la cooperativa. Glenn D. Westley y Brian Branch, (2000, Pág. 235)

El *consejo de administración* se compone de miembros elegidos por la asamblea general de socios. Los miembros del consejo de administración dirigen los asuntos de la cooperativa en nombre de los socios y tienen la responsabilidad de rendir cuentas ante ellos de los éxitos y fracasos de la cooperativa. Entre sus responsabilidades generales figuran asegurar el cumplimiento de los estatutos, aprobar políticas, examinar la situación financiera de la cooperativa, aprobar presupuestos, contratar y evaluar a un gerente y presentar informes a los socios. Glenn D. Westley y Brian Branch (2000, Pág. 235)

El *comité de supervisión* es el mecanismo interno de supervisión o regulador de las actividades de la cooperativa de ahorro y crédito. Se compone de miembros elegidos por la asamblea general y su función principal es contratar la auditoría de los libros de la cooperativa y rendir informes a la asamblea anual.

El comité debe verificar periódicamente que los informes a los socios sobre los saldos de sus cuentas estén de acuerdo con los registros de tesorería, realizar verificaciones aleatorias de los préstamos y otros registros y velar por que se apliquen las políticas y los procedimientos Glenn D. Westley y Brian Branch, (2000, Pág. 236)

Si bien el consejo de administración se concentra en cuestiones de política y dirección, el *gerente* de la cooperativa toma las decisiones cotidianas en materia de operaciones. El consejo contrata a un gerente y le delega la autoridad de asumir las operaciones cotidianas dentro de las normas establecidas. El gerente debe rendir cuentas ante el consejo de administración. Sus responsabilidades principales son aplicar las políticas aprobadas por el consejo de administración, ejecutar el presupuesto, informar al consejo de administración sobre la situación de la cooperativa, contratar personal y supervisar las operaciones.

El gerente brinda un respaldo considerable al consejo de administración en materia de planes y políticas, y toma las decisiones operativas dentro del marco aprobado. Glenn D. Westley y Brian Branch (2000, Pág. 238).

## **2.8 Marco Legal de las cooperativas de ahorro y crédito**

En El Salvador todas las cooperativas de ahorro y crédito están reguladas con una ley especial titulada “Ley General de Asociaciones Cooperativas” y supervisadas por el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, además de todas aquellas leyes que tengan incidencia en el normal funcionamiento de las cooperativas.

La normativa actual fue reformada por última vez en el año 1994, lo que evidencia falta de actualización de la ley, además podríamos decir que la Ley General de Asociaciones Cooperativas actual posee algunas regulaciones que limitan la inversión, estas observaciones las enumeramos a continuación.

1. El Art.3 literal C establece que “Todos los Asociados tiene el derecho a un voto por persona, sin tomar en cuenta la cuantía de sus aportaciones en la Cooperativa” en otras palabras los socios mayoritarios no tendrán mayor participación en la organización y tendrán el mismo grado de participación en las decisiones que los pequeños socios, esto vuelve poco atractiva la inversión en este tipo de organizaciones.

2. Art. 55.- “Las aportaciones de cada asociado en las Cooperativas no podrán exceder del diez por ciento del capital social, excepto cuando lo autorice la Asamblea General de Asociados, pero nunca podrá ser mayor del veinte por ciento del mismo”  
Como se puede observar los grandes socios se encuentran limitados a no poder aportar más de un cierto porcentaje del capital social y de toma de decisiones en la junta de socios, por lo que les resulta poco atractivo y podrían optar por otro tipo de inversiones, no obstante la regulación se basa sobre el principio de cooperativismo de igualdad, por ello establece esas limitaciones por lo que sería importante analizar la importancia de estas limitación con el crecimiento de los rendimientos de las cooperativas.

Además resulta importante analizar otras leyes aplicables a las cooperativas de ahorro y crédito.



Recopilación de leyes aplicables.

N	Ley	Artículos	Tema	Interpretación
1	Ley contra la usura	Artículos 3, 5 y 6	Tasas Máximas	Todo tipo de sujeto o entidad que preste dinero está regulado por la presente ley, de la misma manera se establece la fijación de tasas máximas, las cuales son otorgadas de acuerdo al tipo de préstamos que se adjudique, para lo cual la misma los clasifica como créditos de consumo, tarjetas de crédito, adquisición de vivienda y crédito de empresas, el responsable de publicar y establecer las tasas será el BCR.

N	Ley	Artículos	Tema	Interpretación
2	Ley de protección al consumidor	Artículo 19	Obligaciones para proveedores de servicios financieros.	La ley establece una serie de obligación entre las cuales podríamos mencionar las siguientes: Cobrar sólo los intereses, comisiones y recargos convenidos, entregar documentos y garantías, Proporcionar en forma clara, veraz y oportuna toda la información requerida por el consumidor, Informar las tasas de interés que en forma anual y efectiva aplican a sus clientes, así como las comisiones y recargos aplicados.
3	Ley contra el lavado de dinero	Art 10 y 12	Resguardo de documentación	En la mayoría de los casos, los montos de efectivo de las transacciones individuales. no superan los límites establecidos por esta ley no obstante toda cooperativa deberá tomar en cuenta los siguientes puntos: 1) Archivar y conservar la información de la operación por un plazo de cinco años a partir de finalizar el cada operación así como también toda la información de los socios, 2) deberán mantener por un periodo no menor de quince años toda la información de transacciones

N	Ley	Artículos	Tema	Interpretación
3				nacionales e internacionales, con el propósito de brindar con prontitud la información solicitada por los organismos de fiscalización y supervisión,
4	Ley de impuestos o a las transferencias financieras	Art. 3	Impuesto sobre transacciones	Debido a su principal fuente de ingresos que es la de manejo de efectivo se debe tener en cuenta lo estipulado en la ley, ya que cuando se realice un pago por medio de cheque superior a los \$ 1,000.00 serán gravados con un impuesto del 0.0025%

Figura 10: Recopilación de leyes aplicables.  
Fuente: Creación propia, Diversas leyes.

## 2.9. Componentes de la planeación estratégica

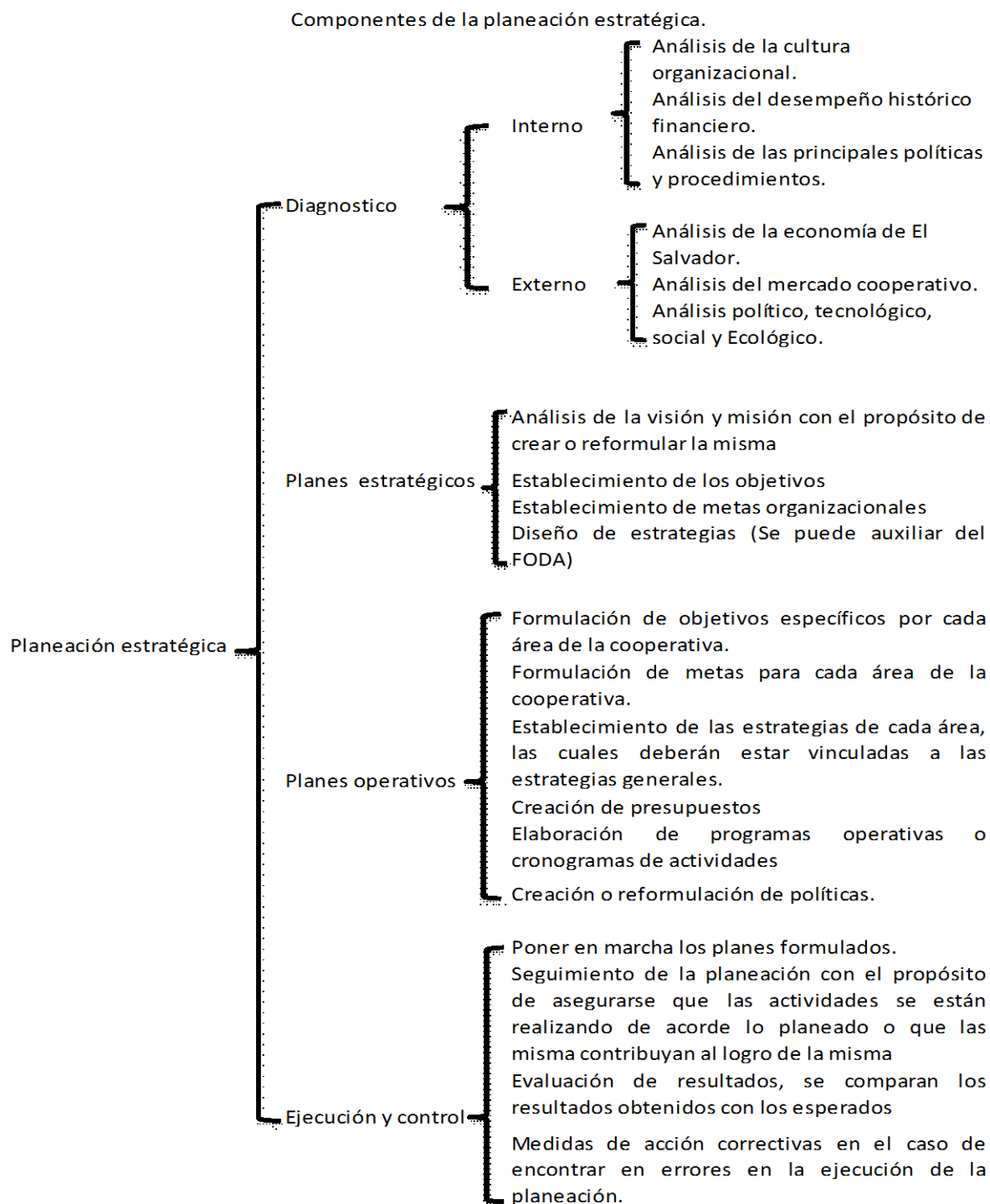


Figura 11: Componentes de la planeación estratégica.

Fuente: Creación propia.

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

En el presente capítulo se describe la metodología que se utilizó para conducir el presente trabajo de investigación, además el enfoque sobre el cual ha sido realizado, los informantes claves, instrumentos para obtención de datos, procedimientos utilizados para recolectar los datos y el proceso de elaboración. Con base en una metodología cuantitativa, el diseño de este trabajo responde las preguntas de investigación planteadas y cubre los objetivos planteados.

### **3.1 Diseño de investigación**

En la presente investigación se empleó un enfoque cuantitativo con herramientas cualitativas, en el cual se hace sinergia entre ambos métodos para responder a las preguntas de investigación, para identificar cuáles son los factores que influyen en el rendimiento financiero de las cooperativas de ahorro y crédito, comprobar la relación entre la planeación estratégica y la rentabilidad de los socios.

### **3.2 Enfoque metodológico**

Luego de realizar una exhaustiva revisión bibliográfica, el siguiente paso en esta investigación fue seleccionar el tipo de estrategia que se utilizó esto resulta importante ya que de acuerdo al tipo de estudio seleccionado, así variará la estrategia de la investigación, de acuerdo a Dankhe las investigaciones se pueden clasificar en: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

Tomando en cuenta lo anterior, el enfoque metodológico utilizado en la presente investigación es de tipo correlacional de campo, este tipo de estudios se basa en las relaciones entre variables dependientes e independientes, es decir miden dos o más variables que se pretende ver si están o no relacionadas en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. Para nuestro caso en estudios las variables a analizar fueron: la planeación estratégica de las decisiones de inversión y los niveles de rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito

El método de investigación seleccionado tiene como propósitos responder a los objetivos y a la pregunta de investigación: ¿Cuál es la influencia de una planificación estratégica financiera en el desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito en el municipio de San Salvador? Además se aplicó la técnica de encuesta, mediante un cuestionario estructurado, de esta manera se intentó medir cuantitativamente variables a través de preguntas cerradas, para el caso fue el grado de influencia que tiene la planeación estratégica de las decisiones de inversión y el desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador.

### **3.3 Contexto.**

En síntesis, se puede decir que “las cooperativas son, a la vez, asociaciones de personas y organizaciones de negocios, por lo tanto, para sobrevivir como cooperativas deben fijarse tanto en objetivos de negocios como sociales. Ambos tipos de objetivos no están en conflicto sino interrelacionados de modo complejo y dinámico.

Es improbable que los objetivos sociales puedan realizarse si el negocio no es efectivo y viable.

De acuerdo a Brown, Craig y Ketilson “los objetivos de negocios se refuerzan cuando las cooperativas atienden activamente sus objetivos sociales”. Mgter. Viviana Claudia Pertile. (2013)

Al respecto Milchelsen argumenta que “las cooperativas combinan dos tipos de organización: una empresa que actúa en el mercado y una asociación de miembros civiles. El desafío teórico aparece entonces como resultado de la integración de dos tipos de organización con objetivos completamente diferentes: típicas empresas que persiguen la máxima ganancia y típicas asociaciones que persiguen fines orientados a los valores, relegando las consideraciones económicas a un espacio limitado”. Mgter. Viviana Claudia Pertile. (2013).

En este sentido, conviene tener en cuenta que:

1. Las cooperativas son diferentes de otros tipos de negocios: en efecto, las cooperativas deben diferenciar su forma de empresa económica de las que pertenecen a otros actores económicos, logrando una aceptación pública de ese rol. Las cooperativas difieren de las compañías convencionales en cuanto a sus principios operativos, la legislación bajo las cuales operan y por la forma de adquisición y uso de capitales. Siendo importante, por ello, poseer un sentido claro de la misión, de la naturaleza de la propia organización como cooperativa, de las cualidades que les son únicas, no debiendo olvidarse que primero y principalmente son organizaciones de ayuda mutua.
2. Auspiciar los vínculos con otras organizaciones: esto es, con organizaciones compatibles, proveedores, grupos de trabajadores, organizaciones comunitarias y otras cooperativas.
3. Desarrollar estilos y técnicas de administración cooperativa: en este sentido se incluyen aspectos tales como involucrar a los socios en la financiación de su cooperativa, dar substancia a la retórica democrática de las cooperativas, reconocer que cualquier cooperativa tiene múltiples veedores y tenedores de intereses; aprovechar al máximo los recursos humanos de los socios y el personal. Para lo cual es necesario, contar con habilidades gerenciales, coherentes con valores y principios democráticos.



4. Este compromiso de los socios y el aumento de probabilidad de que haya altos niveles de participación, tiene relación directa con facilitar el carácter democrático. En tal sentido, las cooperativas deben, entre otras cosas, cultivar adecuados estilos y valores de liderazgo, desarrollar un rango de canales de comunicación que permita que la misma se desarrolle de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba; establecer un mecanismo para la evaluación regular de las metas sociales, en consecuencia, el mayor desafío para las organizaciones cooperativas es el de mantenerse al tanto y adaptarse a las necesidades de sus asociados actuales, y de los que esperan tener en un futuro, lo cual presupone un grado de receptividad considerable por parte de la organización, pero también la capacidad de mantener un intercambio continuo con sus miembros, donde nuevos servicios son definidos y probados, y donde se modelan las precondiciones para una demanda futura. Mgter. Viviana Claudia Pertile. (2013)

Es la perspectiva de reproducción la que propone una visión de las organizaciones cooperativas como un emprendimiento continuo, un proyecto que debe ser reinventado cotidianamente, por lo que, no existe “receta” correcta ni respuestas categóricas a la cuestión de la organización de la cooperativa, puesto que las soluciones concretas son siempre específicas de una situación y deberían ser desarrolladas por los propios participantes.

Para finalizar y en un intento de articular lo antes dicho, se define a la cooperativa como: “una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común. Mgter. Viviana Claudia Pertile. (2013).

### **3.4 Población y muestra**

El universo poblacional de la presente investigación está compuesto por el total de cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran activas en el municipio de San Salvador. Qué de acuerdo al Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOP), para el mes de diciembre de 2014, se encuentran un total de 113 cooperativas de ahorro y crédito activas.

Para la determinación de la muestra, se utilizó el muestreo aleatorio simple por conveniencia, es decir que en esta investigación todos las cooperativas de la población tuvieron la oportunidad de participar, no obstante solamente se encuestó al 20% (25 cooperativas).

Cabe recordar que para encuestar se utilizó una herramienta de Google, la cual posibilitó mandar el cuestionario a toda la población, no obstante la negativa de las cooperativas en compartir información y en ocasiones la desactualización de la base de datos proporcionada, limitó el tamaño de la muestra.

### **3.5 Participantes**

Los principales participantes son ejecutivos pertenecientes a la estructura organizativa como la Junta de Directiva, Asamblea de Socios y Presidentes Ejecutivos, provenientes de diferentes profesiones como licenciados (en administración de empresas, economía, contaduría pública, mercadotecnia, etc.).

Las investigaciones indican que los participantes poseen en promedio más de tres años de pertenecer a la cooperativa.

### **3.6 Instrumentos**

El instrumento empleado fue un cuestionario que su propósito era identificar el grado de impacto de la planeación estratégica en los niveles de rentabilidad de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador.

El cuestionario está integrado por 14 ítems o preguntas cerradas, con respuestas múltiples, con ello se indagó sobre el grado de impacto de cada una de las interrogantes, en el desempeño de las cooperativas. Asimismo, una sección de preguntas para identificar el tipo de encuestado al que se tuvo acceso. (Ver apéndice 2)

Esta herramienta permitió establecer en qué medida, realizar una planeación estratégica de las decisiones de inversión, contribuye favorable o desfavorable al desempeño de las cooperativas encuestadas.

El instrumento aplicado consta de las siguientes partes: identificación de la institución investigadora, saludo a los encuestados y cuerpo del instrumento, El cuestionario está dividida en dos partes o secciones:

- I. La primera es de generalidades del encuestado, para conocer el cargo y años de experiencia en el rubro.
  
- II. La segunda incluye preguntas cerradas con respuesta múltiples, con lo cual se recolectó las opiniones sobre el grado de impacto de la planeación estratégica en las cooperativas, específicamente en las decisiones de inversión financiera.

El cuestionario se les proporcionó vía correo electrónico a los encuestados para lo cual se utilizó una herramienta informática para la administración de las encuestas, es decir cada representante recibió un link el cual le da acceso al llenado de las mismas, este fue dirigido específicamente a cada uno de los representantes de las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador, que se encuentran dentro de la muestra.

### **3.7 Procedimientos**

Las fases que se siguieron para llevar a cabo la presente investigación fueron las siguientes:

#### **1. Diseño de la investigación.**

Se elaboró una estructura compuesta por antecedentes, planteamiento del problema, creación de preguntas de investigación, elaboración de objetivos, justificaciones, revisión de la literatura, selección de la metodología, presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones. Los avances del trabajo fueron revisados y validados semanalmente por un asesor asignado por la Maestría en Administración Financiera.

#### **2. Recopilación de datos.**

A continuación se procedió con la recolección de la información a través de los instrumentos diseñados para la investigación.

#### **3. Análisis estadístico de los datos.**

Para el análisis estadístico de la investigación, se utilizaron herramientas como las hojas de cálculo para poder tabular la información recolectada, realizar el respectivo procesamiento de la información para crear gráficos que ayudaron a la interpretación.

#### 4. Resultados.

Alineados por los objetivos y las preguntas de investigación, se describieron los principales hallazgos a través de datos cuantitativos, tablas y gráficos estadísticos.

De acuerdo a la información procesada se obtuvieron las conclusiones del trabajo que buscaban encontrar la correlación entre las variables de estudio, los aprendizajes y las oportunidades existentes para futuras investigaciones.

### **3.8 Estrategia de análisis de datos**

Después de realizar el proceso de encuestar a cada uno de los representantes de las cooperativas incluidos en la muestras se procedió a extraer la información del sitio web utilizado para el llenado de las encuestas.

Posteriormente con la ayuda de Google Forms se vaciaron los resultados en una hoja de cálculo reuniendo toda la información obtenida.

Con el propósito de realizar un análisis estadístico de la investigación, se auxilió de hojas de cálculo de Excel, ya que de esta manera se procesó la información y se convirtió en reportes estadísticos. (Gráficos, promedios y demás indicadores importantes)

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Presentación y análisis de datos

#### 1. ¿Qué cargo desempeña al interior de la cooperativa?

**Objetivo:** Identificar el nivel jerárquico de los encuestados dentro de la cooperativa, de tal manera que se puedan comprobar que los cargos de mayor nivel jerárquico fueron los evaluados.

Tabla 1: Cuadro de frecuencia para pregunta 1.

No	Cargo	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Presidente o director	9	36%
2	Gerente de Área	10	40%
3	Otros	6	24%
Total		25	100%

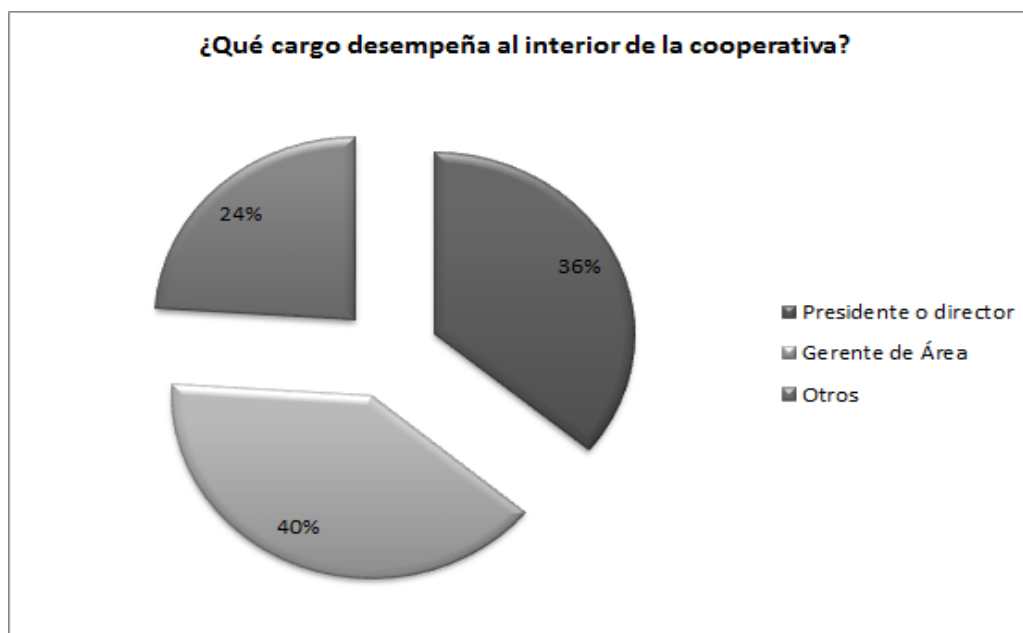


Figura 12: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 1.

**Análisis:**

Como se puede observar en el gráfico el 40% de los encuestados son gerentes de área y el 36% directores o presidentes de una cooperativa, lo anterior resulta un estadístico importante para la investigación, esto debido a que la encuesta está diseñada para la alta dirección de una cooperativa, ya que en estos niveles jerárquicos se realiza la toma de decisiones de inversión financiera y por consiguiente es de ellos que se requiere obtener la información.



## 2. ¿Cuánto tiempo tiene de ejercer el cargo en la cooperativa?

**Objetivo:** Indagar sobre el tiempo de ejercer un cargo, con el propósito de conocer la experiencia que poseen los encuestados, en el rubro del cooperativismo.

Tabla 2: Cuadro de frecuencia para pregunta 2.

No	Tiempo de laborar en la cooperativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	De uno a tres años	9	36%
2	De tres a cinco años	8	32%
3	Más de cinco años	8	32%
Total		25	100%



Figura 13: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 2.

**Análisis:** Luego de realizar la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados el 36% de los encuestados poseen una experiencia de menos de tres años mientras el resto el 64% tienen más de tres años de ejercer un puesto en una cooperativa, es decir que los encuestados poseen la suficiente capacidad para poder responder a las interrogantes propuestas, lo cual es respaldado con la experiencia que poseen en el mercado cooperativo.

### 3. ¿Por cuántos socios está compuesta la cooperativa?

**Objetivo:** Cuantificar el número de socios con los que cuenta las cooperativas evaluadas, con el objetivo de medir la magnitud o el tamaño de las cooperativas con referente al número de asociados.

Tabla 3: Cuadro de frecuencia para pregunta 3.

No	Cantidad de socios registrados	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	De 15 a 50 socios	5	20%
2	De 51 a 150 socios	8	32%
3	De 151 a 250 socios	6	24%
4	Más de 250 socios	6	24%
Total		25	100%

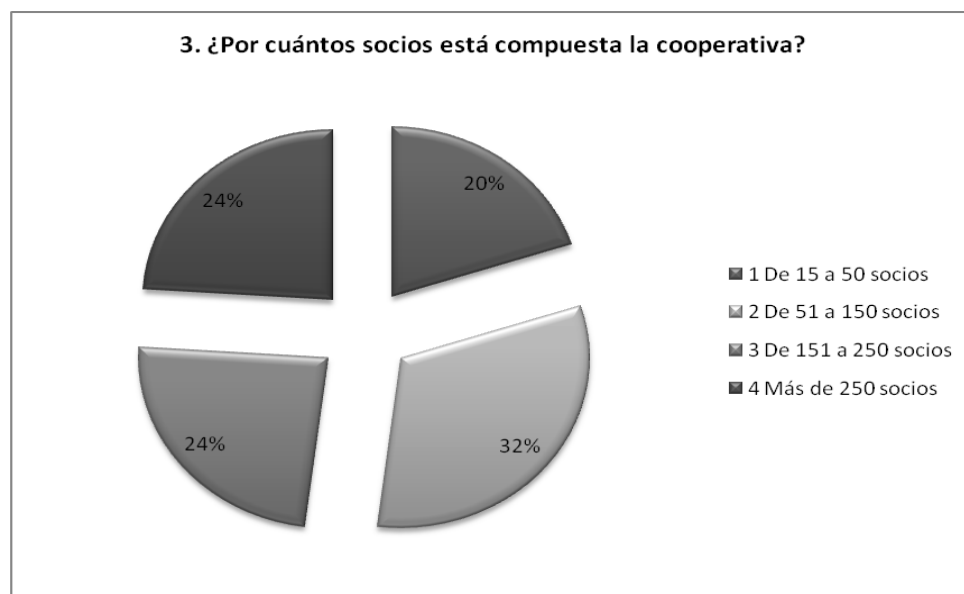


Figura 14: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 3.

**Análisis:** Al analizar la información recabada se puede decir que el 32% de las cooperativas encuestadas poseen entre 51 y 150 socios y 24% entre 151 a 250 socios, además cabe recalcar que dentro de las cooperativas con más de 250 socios dos cooperativas argumentaron que poseen más de 2000 socios, con lo anterior se puede inferir que la mayoría de las cooperativas encuestadas poseen entre 51 y 250 socios, de esta manera se puede visualizar la magnitud de socios de las sociedades cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador

#### 4. Seleccione el rango de ingresos promedios anuales que genera su cooperativa.

**Objetivo:** Conocer cuál es el rango de ingresos anuales promedio que genera una cooperativa, de tal manera que se pueda cuantificar la capacidad de generar ingresos de las cooperativas.

Tabla 4: Cuadro de frecuencia para pregunta 4.

No	Nivel de ingreso anual promedio	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	\$0.00 - \$10,000	7	28%
2	\$10,000 - \$50,000	8	32%
3	\$50,000 - \$100,000	6	24%
4	\$100,00 - \$250,000	1	4%
5	\$250,000 - \$500,000	1	4%
6	\$500,000 - \$1,000,000	2	8%
7	Más de \$1,000,000	0	0%
Total		25	100%

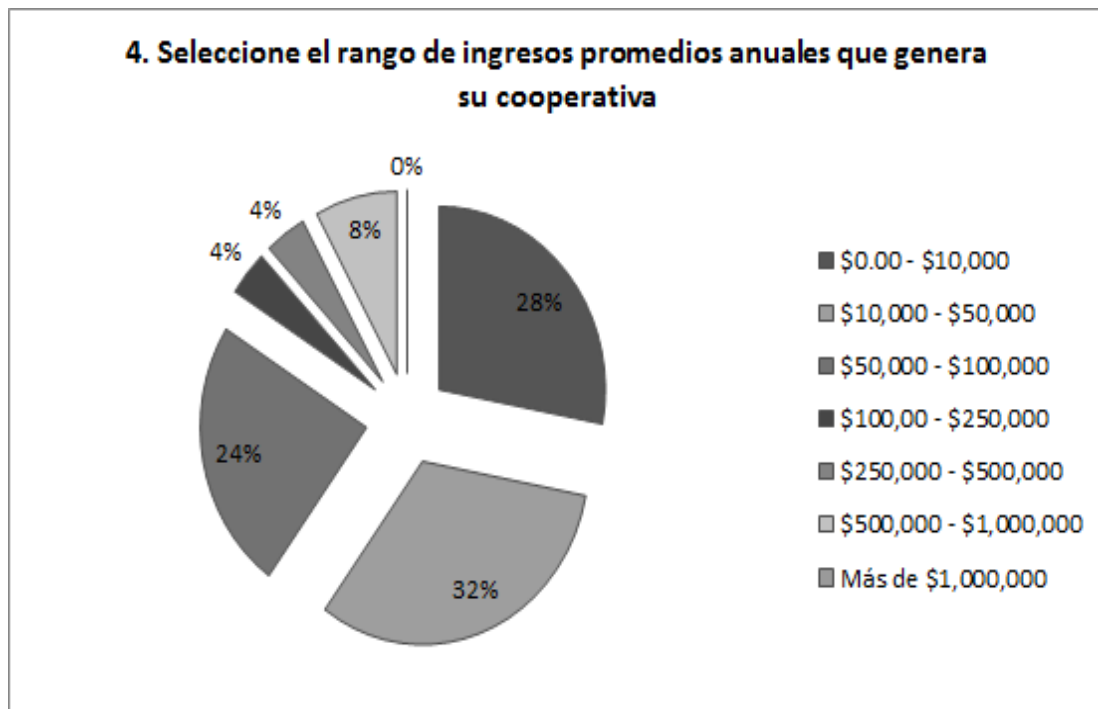


Figura 15: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 4.

**Análisis:**

Luego de analizar los resultados de la investigación se observa que los tres primeros escalones totalizan el 84% de las cooperativas evaluadas, es decir que la mayoría de cooperativas generan ingresos menores o iguales a \$100, 000.00, por otro lado el 12% poseen ingresos entre los 250 mil y 1 millón, cabe recalcar que la cantidad de socios influye sobre la capacidad de generar ingresos, lo cual se comprueba al analizar los datos ya que aquellas cooperativas que señalaron que tienen más 2000 socios son las mismas que dijeron que tienen ingresos superiores a 500 mil, esto es lógico si se considera que la mayoría de asociaciones depende únicamente de ahorro y aportaciones de los asociados.

### 5. Seleccione el tipo de clientela a la que ofrecen sus servicios financieros.

**Objetivo:** Identificar cual es el tipo de cliente a los que les ofrece sus servicios financieros las cooperativas de ahorro y crédito, con el propósito de conocer el nicho de mercado que las mismas atacan y de esta manera saber la diversificación de la clientela

Tabla 5: Cuadro de frecuencia para pregunta 5.

No	Cientes	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Solo personal asociado a la cooperativa	20	80%
2	Personas naturales	5	20%
3	Microempresas	0	0%
4	Otros	0	0%
Total		25	100%

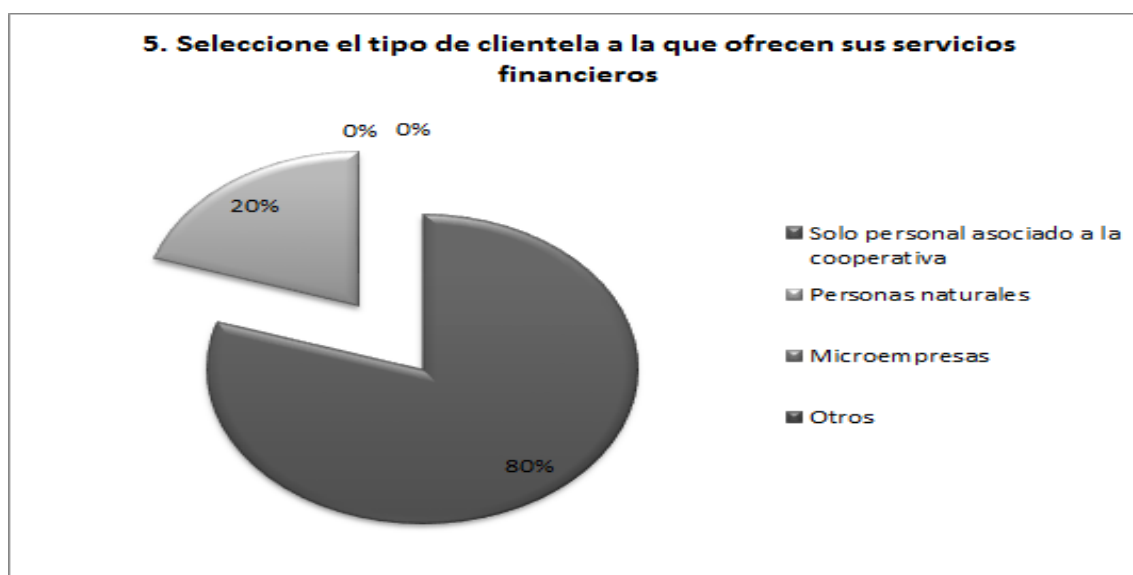


Figura 16: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 5.

**Análisis:** Del total de la población encuestada el 80% de las cooperativas solamente tienen como clientela los asociados, lo anterior limita el mercado que actualmente atiende y por ende podría disminuir los ingresos y rentabilidad de las cooperativas, de la misma manera la diversificación de la cartera es limitada por el número de socios que posee la cooperativa.

**6. ¿Poseen un plan estratégico de inversiones financieras para los próximos 5 años?**

**Objetivo:** Conocer si las cooperativas de ahorro y crédito poseen un plan estratégico de inversión financiera, con el propósito de identificar el grado de importancia que las mismas le dan a este tipo de planeación.

Tabla 6: Cuadro de frecuencia para pregunta 6.

No	Poseen plan estratégico	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	5	20%
2	No	19	76%
3	No contestó	1	4%
Total		25	100%

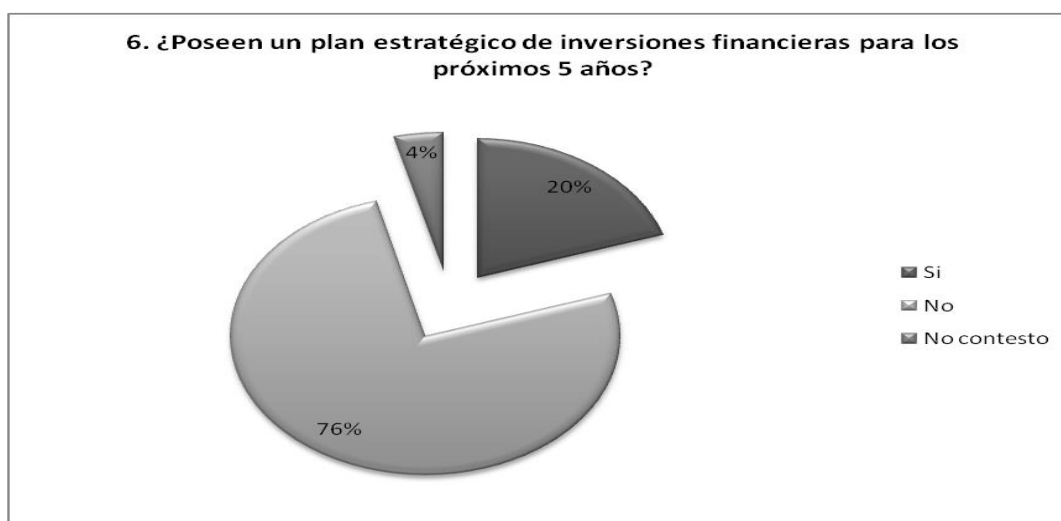


Figura 17: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 6.



**Análisis:** Al visualizar la gráfica anterior se puede observar que un 76% de las cooperativas no poseen un plan estratégico de las decisiones de inversiones, con lo anterior se refleja la poca importancia que se le da a esta herramienta tan vital en una organización, por tanto se podría decir que la mayoría de las cooperativas de ahorro y crédito solamente toman sus fondos y los colocan al mercado sin una planificación adecuada que les ayudaría a aumentar sus niveles de rendimiento.

**6.1 De no poseer un plan estratégico de inversiones financieras ¿Cuál o cuáles serían sus principales limitaciones para implementarlo?**

**Objetivo:** Identificar cuáles son las principales causas que afectan la implementación de un plan estratégico de inversión financiera.

Tabla 6. 1 Cuadro de frecuencia para pregunta 6.1.

No	Causa	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Apoyo de la alta gerencia	7	33%
2	Capacitación sobre el tema	9	43%
3	Limitación de fondos	5	24%
4	Otros	0	0%
Total		21	100%

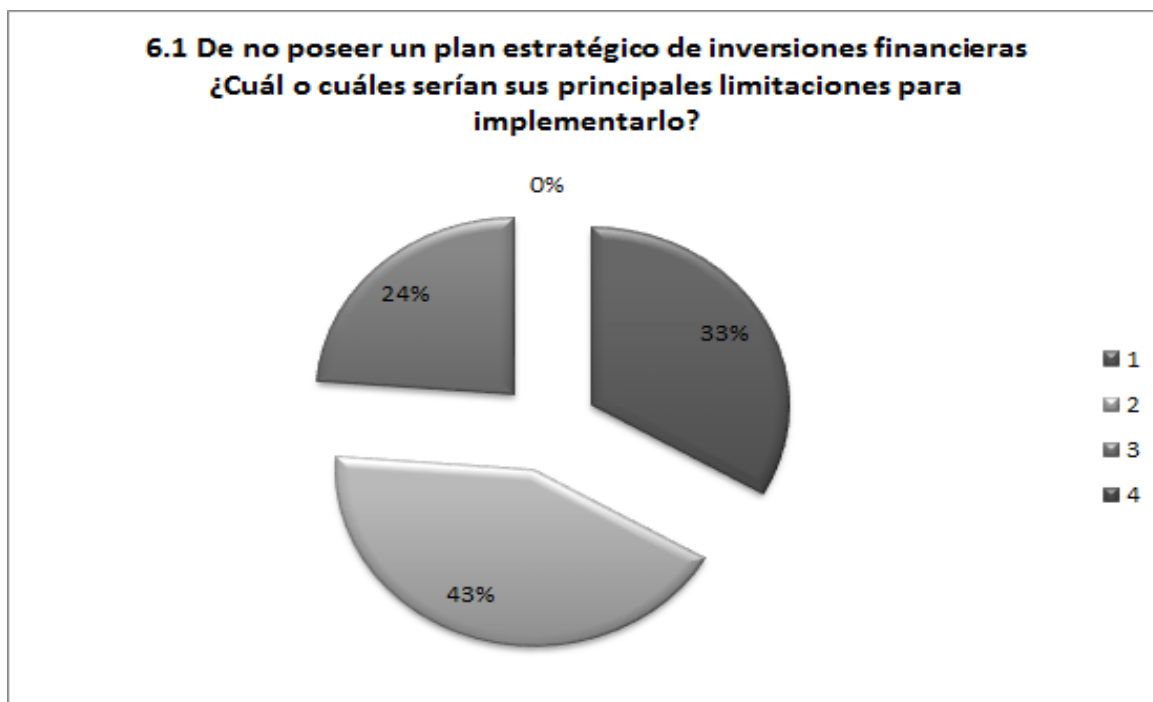


Figura 18: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 6.1.

**Análisis:** De acuerdo a la investigación realizada el 43% de las cooperativas consideran que su principal obstáculo para la implementación del plan estratégico, es la capacitación sobre el tema, y el 33% la falta de apoyo de la alta gerencia, lo anterior refleja la poca o nula importancia que la dan a la implementación de la planeación estratégica, dejando de lado los beneficios que dicha herramienta puede propiciar, lo que conlleva a mejorar los niveles de rendimiento actual de las cooperativas.

**7. Además de captar fondos de los socios y colocarlos vía préstamos, ¿qué otro tipo de servicios ofrece a sus asociados?**

**Objetivo:** Identificar que otros tipos de servicios financieros ofrecen las cooperativas de ahorro y crédito, con el propósito de conocer hacia dónde invierten sus fondos las mismas.

Tabla 7: Cuadro de frecuencia para pregunta 7.

No	Servicios financieros	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Canasta básica	0	0%
2	Financiamiento de servicios como ópticas, odontológicos entre otros.	6	24%
3	Préstamos para construcción y reparación de vivienda		0%
4	Adquisición de vivienda	2	8%
5	Otros	4	16%
6	Ninguno	13	52%
Total		25	100%

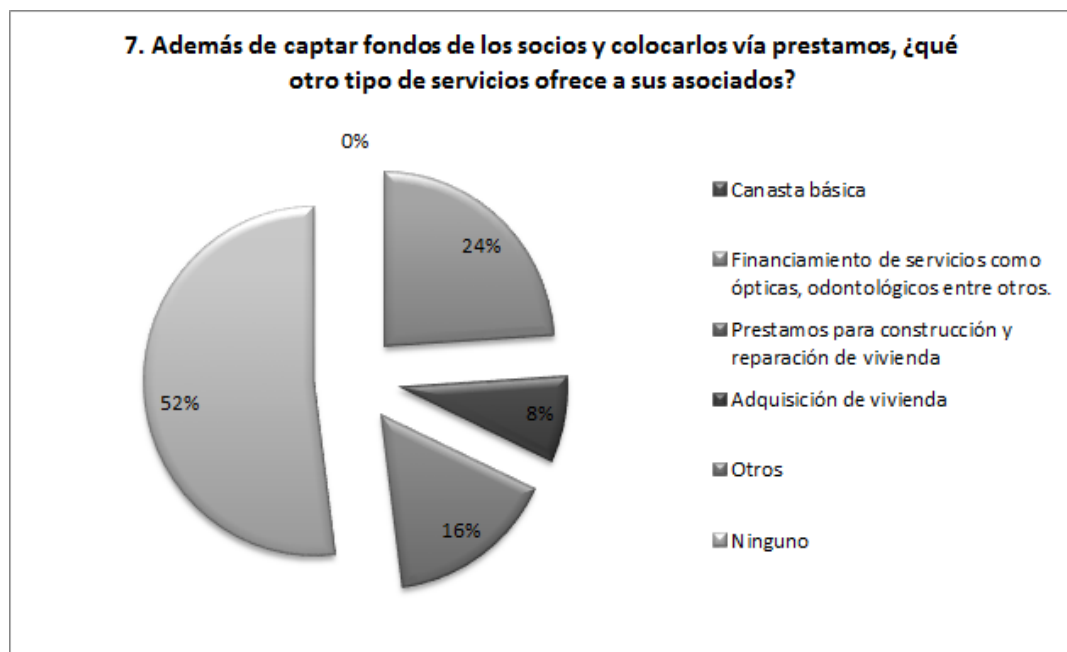


Figura 19: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 7.

**Análisis:** El 52% de las cooperativas no ofrecen ningún servicio financiero adicional, de la misma manera el 24% ofrecen como servicio adicional el financiamiento de algunos beneficios como servicio de óptica, odontológico entre otros, por tanto y de acuerdo a la investigación se puede decir que la diversificación de la inversión es casi nula para las cooperativas, debido a que solamente invierten sus fondos en préstamos esto limita la rentabilidad y crecimiento de la misma además de aumentar los riesgos inherentes ya que se están colocando todos los fondos en un solo rubro.

**8. En términos porcentuales ¿Cuál es la rentabilidad promedio que reciben los asociados?**

**Objetivo:** Cuantificar los niveles de rentabilidad que obtienen en el año los asociados a una cooperativas de ahorro y crédito con el propósito de poder comparar con otras opciones de inversión de los asociados.

Tabla 8: Cuadro de frecuencia para pregunta 8.

No	Rentabilidad promedio	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	0% a 2%	6	24%
2	3% a 4%	11	44%
3	5% a 6%	2	8%
4	Más de 6%	6	24%
Total		25	100%

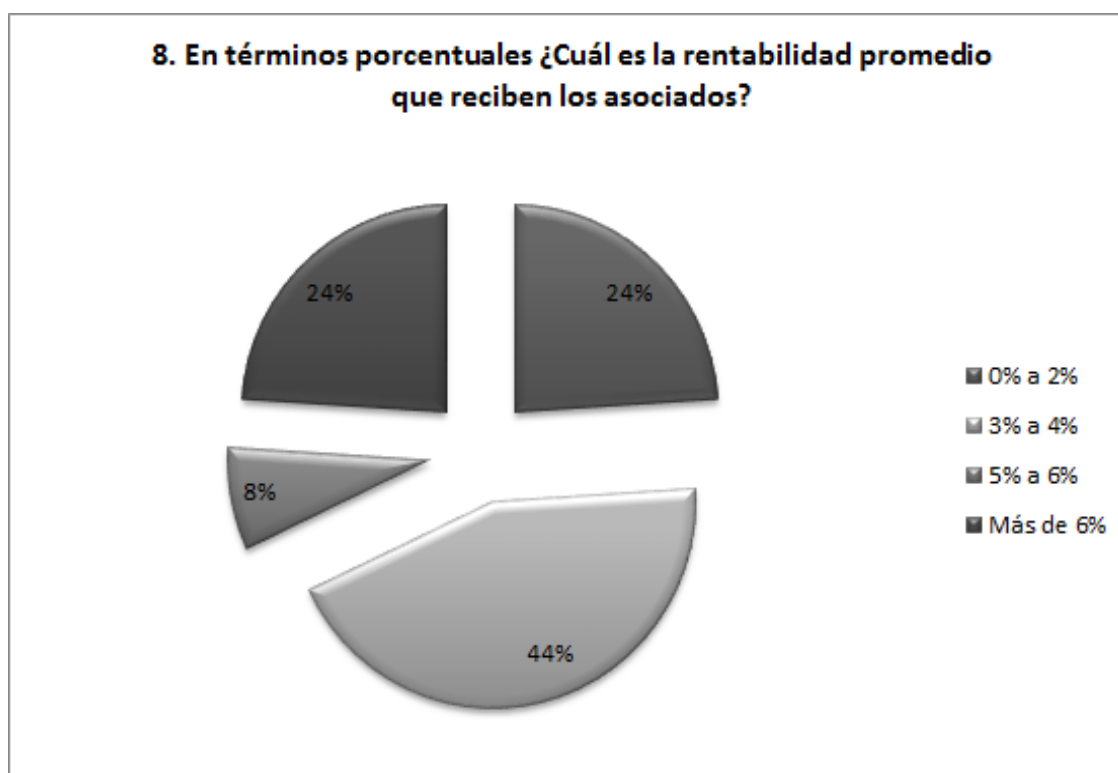


Figura 20: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 8.

**Análisis:** Luego de recolectar la información obtuvimos que el 44% de los socios obtienen rendimientos entre 4% y 3%, y solamente un 24% podrían obtener rendimientos superiores a 6%, con esta información podríamos decir que los rendimientos son atractivos, ya que de acuerdo a Asociación Bancaria Salvadoreña (ABANSA), el rendimiento promedio de un depósito a plazo a 360 días al 12/08/15 es de (4.18%), por tanto se puede observar que el 68% de las cooperativas ofrecen rendimientos inferiores a los de la banca y el 32% no con otro tipo de prestaciones que satisfacen a los socios, no obstante a partir de esto radica el desafío para aquellas cooperativas que se encuentran por debajo para aumentar sus rendimientos y con ello ser más atractivos para los potenciales socios.

## 9. ¿Qué tipo de fuentes de financiamiento utiliza en su cooperativa?

**Objetivo:** Identificar las fuentes de financiamiento de las cooperativas de ahorro y crédito con el propósito de conocer qué tipo de fondeo utilizan para cubrir sus obligaciones.

Tabla 9: Cuadro de frecuencia para pregunta 9.

No	Fuentes de financiamiento	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Aportaciones y ahorro de socios	24	96%
2	Préstamos con otras cooperativas	0	0%
3	Préstamos con la banca	0	0%
4	Proveedores	0	0%
5	Instituciones Financieras No Bancarias	1	4%
Total		25	100%

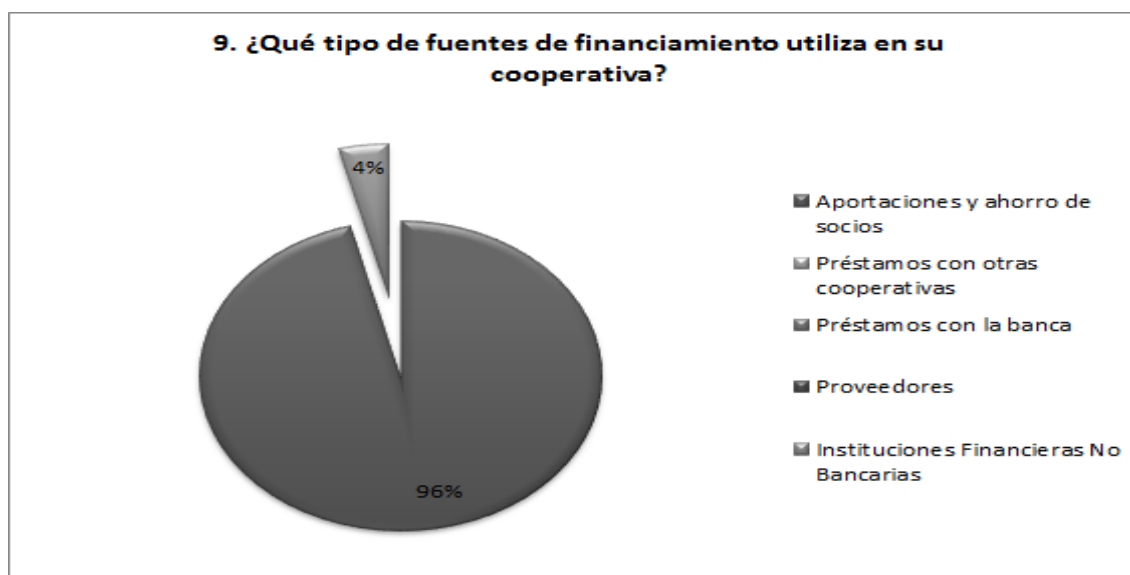


Figura 21: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 9



**Análisis:** Para el 96% de las cooperativas encuestadas sus fuentes de fondeo son las aportaciones y ahorro de socios, y solamente un 4% utiliza préstamos bancario, con lo anterior se puede inferir que las cooperativas de ahorro y crédito en su mayoría se fondean por recursos provenientes de los asociados y no poseen otras fuentes de fondeo lo anterior sin lugar a dudas contribuye a disminuir el costo promedio de capital.

**10. ¿Su cooperativa realiza una administración de riesgos financieros que afecten las inversiones de los asociados? Es decir identifica los riesgos, los clasifica y los controla o posee estrategias para tratarlos.**

**Objetivo:** Conocer si las cooperativas de ahorro y crédito administran los riesgos financieros que afectan de alguna manera su normal funcionamiento de las cooperativas, con el propósito de identificar la importancia del mismo.

Tabla 10: Cuadro de frecuencia para pregunta 10.

No	Adminstran sus riesgos	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	13	52%
2	No	12	48%
Total		25	100%

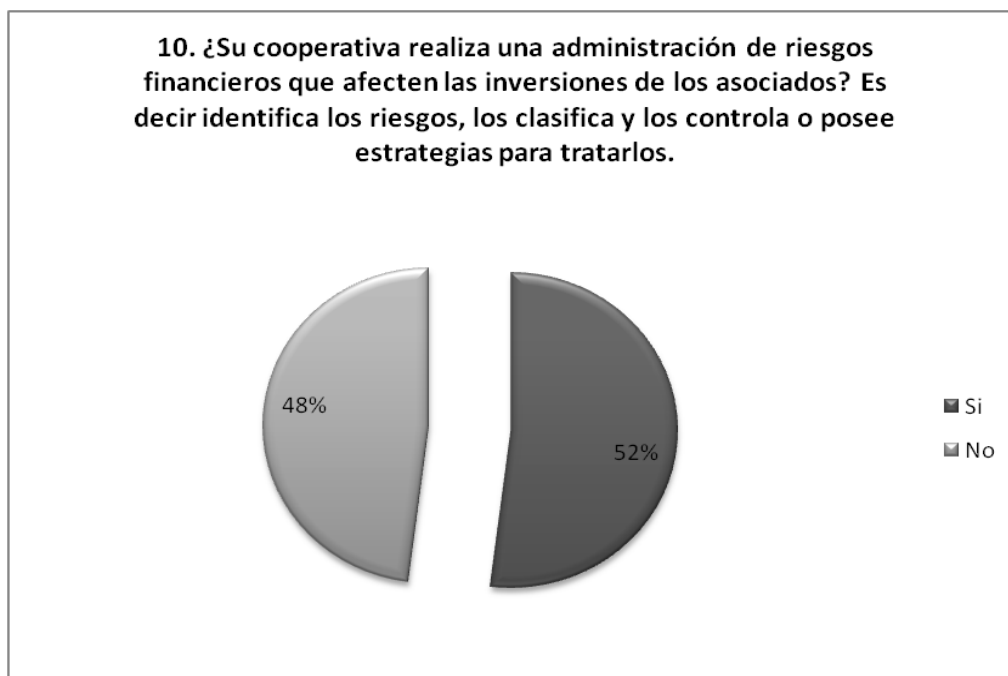


Figura 22: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 10.

**Análisis:** Del total de la muestra 52% de las cooperativas de ahorro y crédito argumenta que le dan un tratamiento a los riesgos, mientras el resto no los administran, con ello se observa una deficiencia en las cooperativas en cuanto a la administración de riesgos, siendo este proceso vital en el manejo de fondos públicos, ya que de esta manera le brinda a los socios la garantía de que sus fondos están siendo bien administrados y que están respaldados, por otro lado es preocupante ya que estos fondos no están cubiertos por el Instituto de Garantía de Depósitos (IGD) y algunas cooperativas no poseen los mecanismos necesarios para la administración de los riesgos.

**11. ¿De las siguientes opciones de inversión financiera cuales conoce y les gustaría implementar en su cooperativa?**

**Objetivo:** Identificar qué opciones de inversión financiera conocen y les gustaría implementar a las cooperativas, con el objetivo de identificar cual es el posible rumbo que llevará el mercado cooperativo.

Tabla 11: Cuadro de frecuencia para pregunta 11.

No	Opciones de inversión	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Inversión en empresas con participación accionaria	7	28%
2	Bienes raíces	9	36%
3	Mercado Cambiario	4	16%
4	Operaciones de reporto	1	4%
5	Letras del tesoro	0	0%
6	Bonos BCR	0	0%
7	Otros	4	16%
Total		25	100%

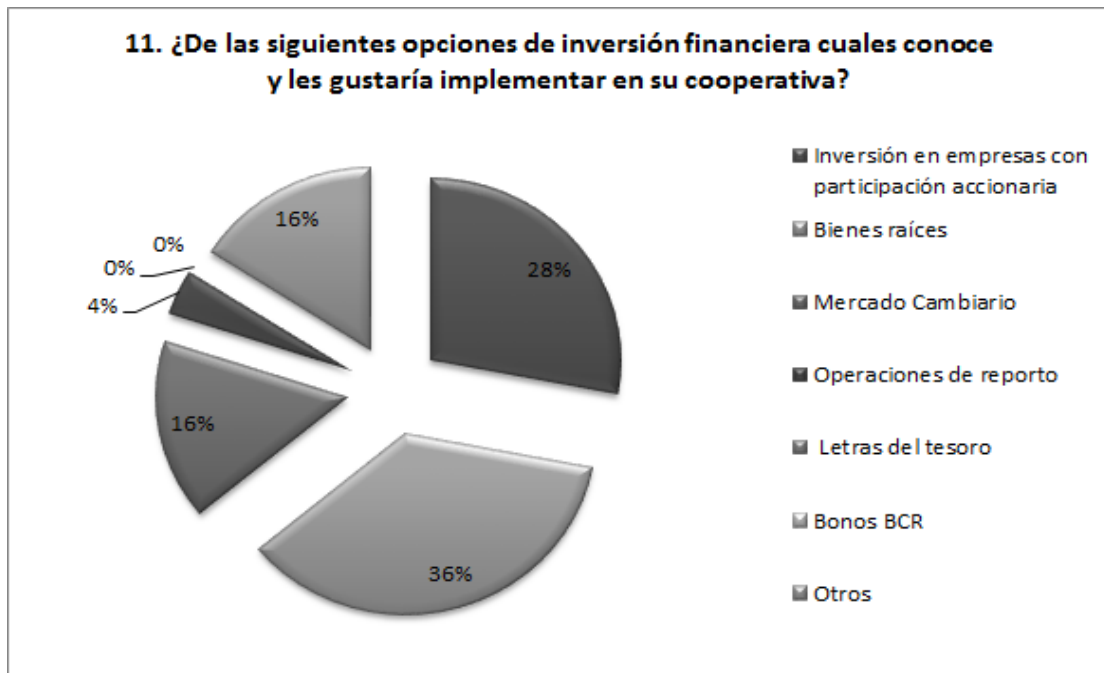


Figura 23: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 11.

**Análisis:** Los resultados de la investigación nos indican que el 36% de las cooperativas de ahorro y crédito les gustaría invertir sus fondos en el mercado de bienes y raíces y el 28% en acciones, no obstante se deberá tomar en cuenta si las mismas poseen la capacidad financiera para poder ofrecer estos servicios, caso contrario deberán recurrir a nuevas fuentes de financiamiento o a realizar alianzas estratégicas con instituciones bancarias, para cubrir las necesidades de capital.

**12. De la siguiente lista de problemas. Seleccione cuál o cuáles son los que afectan el crecimiento de las cooperativas.**

**Objetivo:** Conocer los problemas que afectan directamente el crecimiento de las cooperativas, con el propósito de identificar cuáles serían aquellos obstáculos que restrinjan el aumento de la rentabilidad de las cooperativas.

Tabla 12: Cuadro de frecuencia para pregunta 12.

No	Opciones de inversión	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Regulaciones vigentes	2	8%
2	Financiamiento	15	60%
3	Capacitaciones	5	20%
4	Otros	3	12%
Total		25	100%

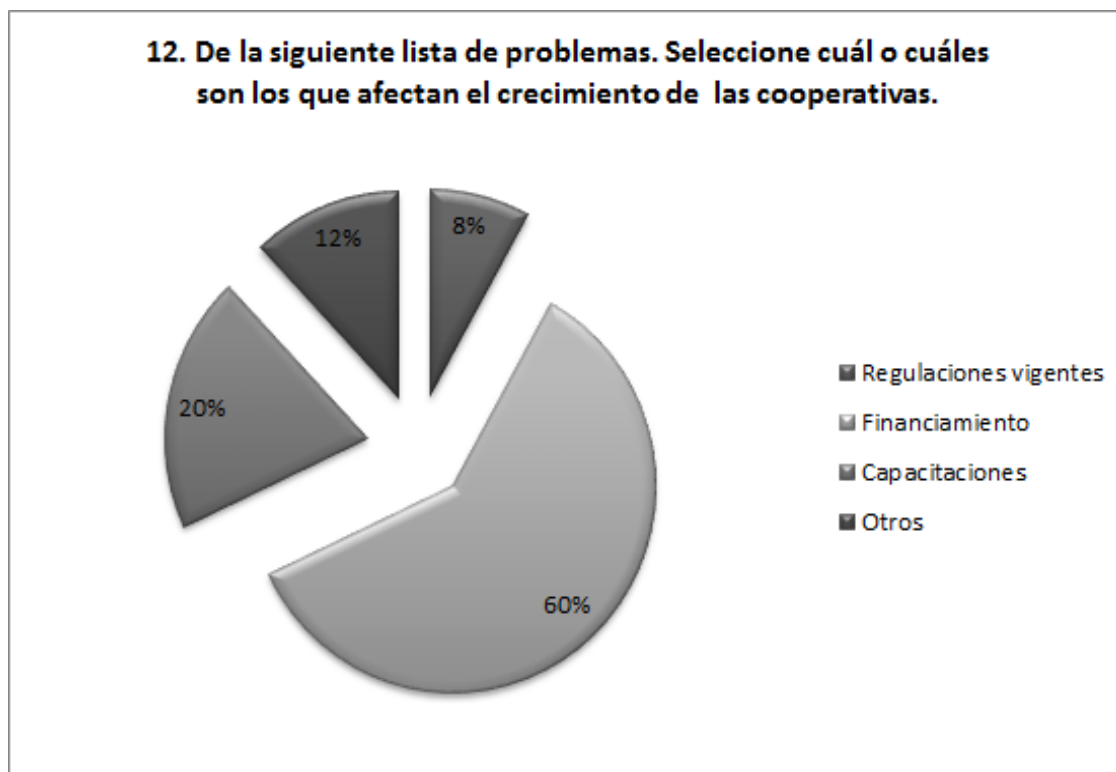


Figura 24: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 12.

**Análisis:** Luego de un proceso de análisis de la información recolectada la principal problemática que afecta el crecimiento de las cooperativas con un 60% es el financiamiento, y en menor grado se encuentran las capacitaciones con un 20%, de ahí radica la problemática de la implementación de nuevas ideas , ya que muchas cooperativas de ahorro y crédito se encuentran limitadas en la obtención de fuentes de fondeo y probablemente por ello no incursionan en productos financieros nuevos, esta dificultad de no poder acceder al crédito podría ser una desventaja en el momento que la cooperativa necesita de inyección de efectivo.

**13. ¿Considera que la planeación estratégica de las decisiones de inversión financieras es importante en la gestión financiera de una cooperativa y puede influir positivamente en el desempeño de las mismas?**

**Objetivo:** Indagar sobre el nivel de importancia que las cooperativas de ahorro y crédito le brindan a la planeación estratégica de las decisiones de inversión financiera.

Tabla 13: Cuadro de frecuencia para pregunta 13.

No	Criterio	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	23	92%
2	No	2	8%
Total		25	100%

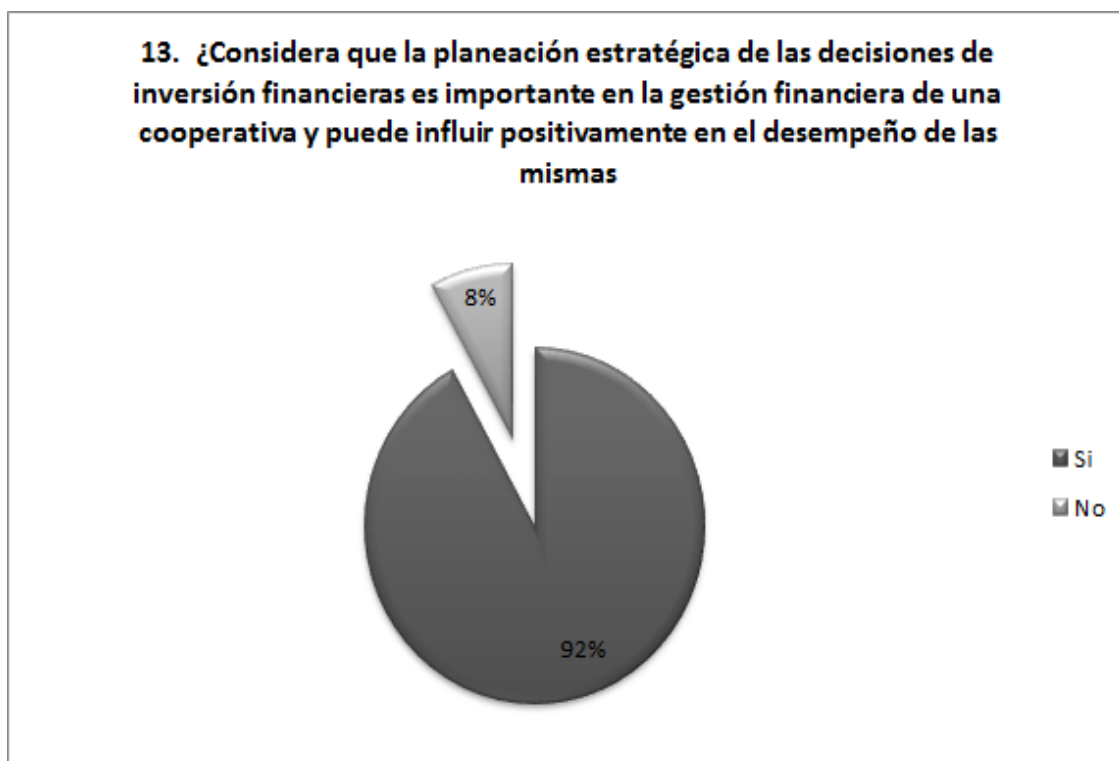


Figura 25: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 13.



**Análisis:** El 92% de las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador considera que la implementación de una correcta planeación estratégica de las decisiones de inversión mejoraría el desempeño financiero de las mismas, no obstante por falta de capacitación, la mayoría de las mismas no realizan este vital proceso, es por ello que el ente regulador debería enfocarse en la creación de una guía para la implementación de la planeación estratégica que marque el funcionamiento de las cooperativas.

**14: De existir una guía para la elaboración de una planeación estratégica de inversiones financieras. ¿Resultaría importante para usted consultarla con el propósito de aplicarla en su cooperativa?**

**Objetivo:** Conocer la importancia que le darían las cooperativas de ahorro y crédito a una guía para la elaboración de una planeación estratégica de inversiones financieras, de tal manera de identificar si los mismos consultaría este tipo de bibliografía.

Tabla 14: Cuadro de frecuencia para pregunta 14.

No	Criterio	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1	Si	25	100%
2	No	0	0%
Total		25	100%

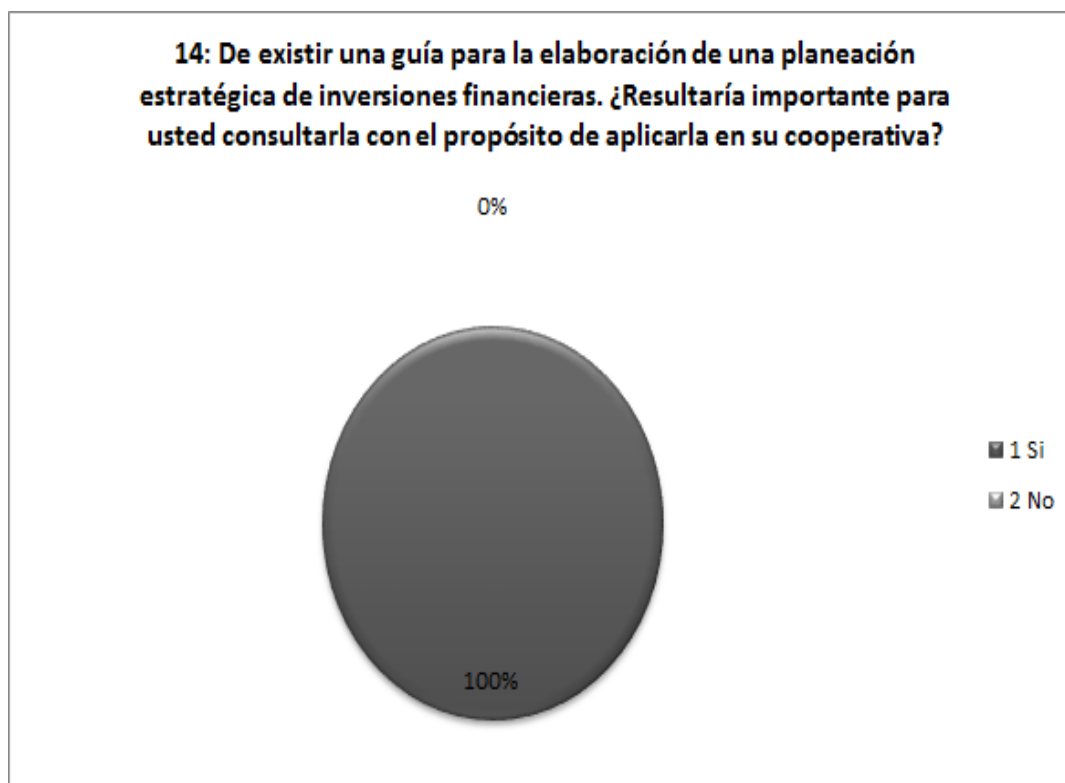


Figura 26: Representación gráfica de la respuesta para la pregunta 14

**Análisis:** Como se puede observar en el gráfico todos los encuestados opinan que de existir una guía para la elaboración de una planeación estratégica de las decisiones de inversión la consultarán, de esta manera se puede comprobar que se requiere de material que oriente este proceso y que se encuentre al alcance de todos, de la misma manera se debe valorar los beneficios sociales de la presente investigación.

## **4.2 Resultados del análisis de datos**

De acuerdo a la información obtenida a través de las encuestas realizadas, el 44% de las cooperativas de ahorro y crédito retornan entre un 3% y 4% de rendimiento, asimismo los servicios de préstamos son ofrecidos en un 80% a sus asociados a la cooperativa y el 20% a personas naturales, lo anterior limita el alcance y la oportunidad de expansión de las cooperativas, es recomendable aumentar el porcentaje del número de asociados de personas naturales e incursionar en créditos a sectores productivos como por ejemplo las microempresas ya que al incluirlos se aumentarían los ingresos vía tasa de interés.

Para que la rentabilidad de los depósitos de los socios de las cooperativas de ahorro y crédito sea alta, deberá existir un plan estratégico en el que se contemple este propósito, de las cooperativas de ahorro y crédito encuestadas solo un 20% posee un plan estratégico para las inversiones a desarrollar en los próximos 5 años y estas no están necesariamente enfocadas en el aumento de la rentabilidad de los socios, sino que en su mayoría para continuar sus operaciones, por lo que se puede decir que las cooperativas que poseen un plan estratégico de inversiones son las más rentables en términos de rendimiento para los socios.

Se presentó a las cooperativas de ahorro y crédito encuestadas una serie de opciones de inversión para la diversificación de sus inversiones como bienes raíces, mercado cambiario, operaciones de reporto entre otros, de las cuales la opción bienes raíces resultó con un 36% de preferencia, poder invertir en otros negocios permitirá a

las cooperativas de ahorro y crédito crecer la parte ingresos no únicamente a través de depósitos de los socios o préstamos sino que por medio de otras opciones de inversión.

Los accionistas invierten de acuerdo a su aversión al riesgo, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito todos los miembros poseen el mismo peso con respecto a los votos para la toma de decisiones que se lleva a cabo, lo que el inversionista desearía es que de acuerdo a la cantidad de las aportaciones así sea el peso de su voto en la participación de la toma de decisiones, ya que esto permite disminuir la incertidumbre con respecto a las inversiones realizadas y a la vez reduce la aversión al riesgo.

#### **4.3 Evaluación de la confiabilidad y la validez**

##### **Confiabilidad:**

Para las encuestas se utilizó la herramienta de Google llamada Google Forms, con dicha herramienta se enviaron las encuestas vía correo electrónico para que fuesen contestadas en línea, previo al envío se contactó con cada una de las cooperativas para solicitar la respectiva cooperación, para llevar el control e identificar la cooperativa que contestaba se asignó un número de identificación que debían de ingresar al enviar el formulario en línea.

## **Validez**

Con respecto a la validez del instrumento de recolección de datos, se elaboro en concordancia con el objetivo general y específicos, también fue asociado a las preguntas del trabajo de investigación que se pretende contestar.

### **4.4 Prueba de hipótesis**

En el planteamiento del problema de esta investigación se estableció la siguiente hipótesis. ¿Cuál es la influencia de una planificación estratégica financiera en el desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito en el municipio de San Salvador?

Luego de realizar la investigación y procesar la información, se concluye que en efecto la planeación estratégica financiera es un factor primordial e influyente en el desempeño financiero de las cooperativas, considerando que el 60% de las cooperativas que poseen planeación estratégica tienen rendimientos superiores al 6% y solamente el 16% de los que no poseen planeación estratégica obtienen el mismo nivel de rendimientos, lo anterior es comprobado con la siguiente representación gráfica:

Tabla 15: Cuadro de frecuencia de comprobación de hipótesis.

Poseen plan estratégico/ nivel de rentabilidad	0% a 2%	3% a 4%	5% a 6%	Más de 6%	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	1	1	0	3	5	20%
No	5	9	2	3	19	76%
No contesto	0	1	0	0	1	4%
Total	6	11	2	6	25	100%

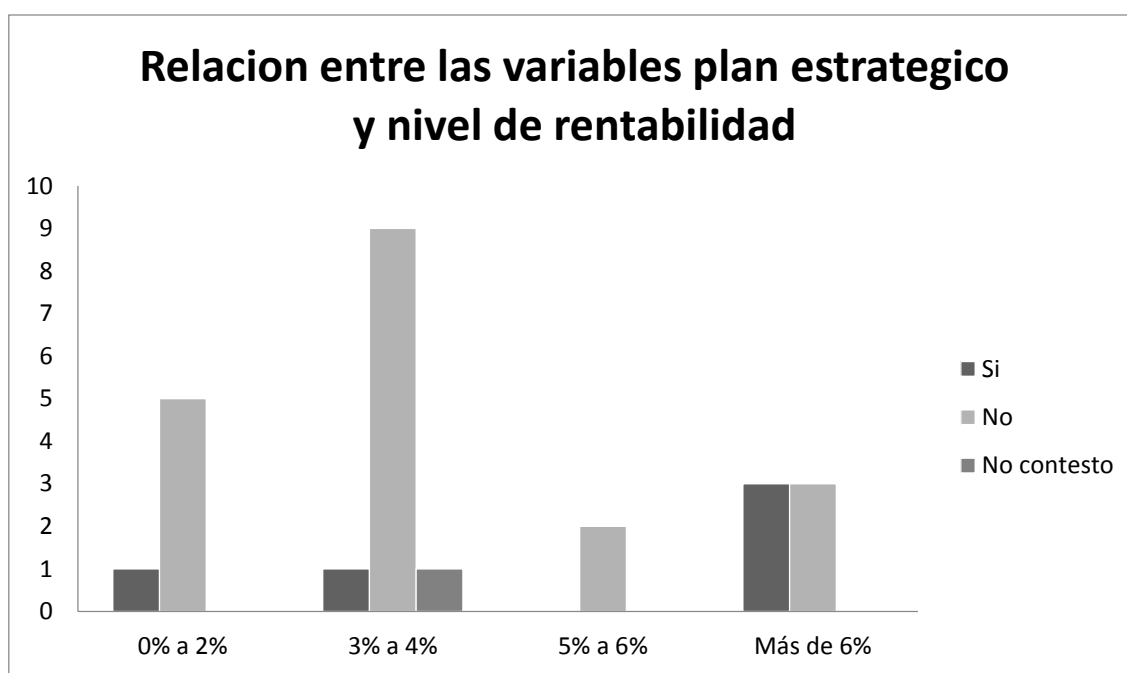


Figura 27: Representación gráfica de la respuesta para la comprobación de hipótesis.

De lo anterior se puede concluir que la planeación estratégica mejorara los niveles de rentabilidad y por tanto en la medida que las cooperativas de ahorro y crédito desarrollen procesos de planificación la rentabilidad que recibirán los socios aumentaría significativamente.

#### **4.5 Principales hallazgos**

Después de realizar un exhaustivo análisis del mercado cooperativo, específicamente las sociedades de ahorro y crédito, ubicadas en el municipio de San Salvador, en este apartado se puntualizan los principales hallazgos encontrados en la investigación ejecutada:

Que la población salvadoreña en la búsqueda de fuentes de financiamiento, ha potencializado el crecimiento del cooperativismo, esto debido a que son una opción real, para todos aquellos que para el sistema bancario no son sujetos de créditos además se debe considerar todos aquellos beneficios inherentes a pertenecer a una cooperativa, lo anterior se puede ratificar con los resultados de la investigación ya que del total de cooperativas evaluadas el 48% poseen más de 150 socios, cabe recalcar que algunas de estas cooperativas poseen más 2000 socios, además se puede mencionar que solo de tipo de ahorro y crédito y en el municipio de San Salvador existen 117 cooperativas, hasta el año 2014.

El mercado cooperativo por su propia naturaleza, son sociedades que poseen una alta dependencia de sus asociados, lo anterior se puede respaldar con las siguientes aseveraciones, el número de socios depende de sus niveles de ingresos, es decir a mayor cantidad de socios mayores ingresos, considerando que el 96% de las cooperativas encuestadas depende de las aportaciones y ahorros de las sociedades, además al revisar los datos recabados se evidencia que aquellas cooperativas con



mayor número de socios son las mismas con mayores ingresos, por otro lado el 52% de los encuestados argumenta que solo se dedican a la colocación de préstamos, es decir, sus principales acreedores y clientes son los mismos asociados.

De la misma manera se puede considerar un mercado seguro, rentable y planificado, si se analiza con respecto a los resultados de la investigación se puede decir el 20% de los encuestados poseen un plan estratégico, en cuanto la rentabilidad que los asociados reciben, si esto se compara con la rentabilidad que se puede obtener en una institución financiera, se podría decir que los rendimientos son aceptables ya que el 32% de los encuestados reciben más del 5% de rentabilidad considerando un rendimiento de 4.18% que se ofrece en un depósito a plazo, no obstante si se considera que la administración de riesgos de las cooperativas de ahorro y crédito solamente el 52% poseen un administración formal de riesgos y sumado a esto que el Instituto de Garantía de Depósitos (IGD) no cubre este tipo de depósitos, se podría decir que invertir en el mercado cooperativo es riesgoso y por consiguiente se deberían obtener mayores niveles de rentabilidad.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

Al analizar los principales hallazgos en la investigación, se puede concluir, dando respuesta a las hipótesis y la pregunta de investigación planteada, por lo que se dice que existe influencia entre la planeación estratégica de inversión financiera y el desempeño de las cooperativas de ahorro y crédito, además se puede aclarar que las cooperativas que realizan un proceso de planeación, ofrecen a sus asociados una variedad de servicios financieros y generan mayores niveles de rentabilidad para los asociados.

Por tanto a partir del desarrollo de la presente investigación se derivan las siguientes conclusiones, las cuales afirman los resultados del estudio realizado: Que los procesos de planeación de cualquier índole, son de vital importancia para todas las instituciones, esto debido a que a través de este proceso se puede organizar, controlar y sobre todo contribuye marcar el rumbo a seguir por las sociedades, de la misma manera una correcta planeación genera una ventaja competitiva, que sin lugar a dudas contribuirá a ofrecer mejores y más variados servicios y por consiguiente mayores beneficios para los asociados.

Que la alta gerencia debe darle el grado de importancia necesario a la administración de los riesgos inherentes a las decisiones de inversión existente y futuras, esto con el propósito de garantizar que las inversiones de los socios están protegidas y seguras, de la misma manera esto posibilitara marcar todas aquellas acciones a seguir en el caso de que las inversiones se puedan ver afectados por algún factor de riesgo ya sea interno o externo.

Que las cooperativas de ahorro y crédito que actualmente poseen una planeación estratégica, ofrecen a sus asociados diferentes tipos de servicios financieros y mejores niveles de rentabilidad anual, además de otros beneficios por ser miembros de la cooperativa, lo anterior se puede comprobar con los resultados de la investigación que indica que el 60% de las cooperativas que poseen planeación estratégica, brindan a sus asociados más de 6% de rendimientos anuales y ofrecen servicios como canastas básicas mensuales, financiamiento con ópticas y adquisición de viviendas, con lo cual queda demostrado que las planeación contribuye al desempeño financiero a través de una correcta inversión de los fondos.

Que en su mayoría las cooperativas de ahorro y crédito del municipio de San Salvador no poseen diferentes tipos de fuentes de financiamiento, esto debido a que su única forma de fondeo son las aportaciones y ahorro de los asociados, cabe mencionar que en la investigación el 60% de las cooperativas argumentaron que uno de los problemas que afectan su crecimiento es el financiamiento, partiendo de ese dato se puede inferir que las cooperativas de ahorro y crédito no poseen facilidades de

crédito por parte de las instituciones financieras, por otro lado el 20% de la población encuestada considera que las capacitaciones son su principal problema para el crecimiento, en conclusión la apertura al crédito y el desconocimiento son factores que limitan la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento.

Existen un sinnúmero de oportunidades de inversión financiera, no obstante dependerá del poder adquisitivo y el perfil de riesgos, cuales opciones serán factibles para un inversionista, de esta misma manera será para las cooperativas de ahorro y crédito, en la presente investigación y de acuerdo a las características del rubro se consideraron las siguientes opciones, compra de acciones, bienes y raíces, mercado cambiario, operaciones de reporto, letras del tesoro y Bonos del Banco Central de Reserva (BCR), luego de recabar los datos de la investigación, las cooperativas demuestran su interés en tres opciones de inversión, en un 36% bienes y raíces, compra de acciones 28% y mercado cambiario 16%, a la luz de esta información el mercado de bienes y raíces es altamente atractivo para las cooperativas, no obstante se debe analizar si todas las cooperativas de ahorro y crédito poseen la capacidad financiera para realizar este tipo de operaciones sin caer en problemas de insolvencia financiera, por ello esta opción no se podría considerar factible para todas las cooperativas de ahorro y crédito por el volumen de capital que se necesita para participar en el mismo, por otro lado el mercado de compra de acciones y cambiario podrían ser opciones factibles siempre que estas no representen un riesgo muy alto debido al desconocimiento del mercado.

## **5.2 Recomendaciones**

Luego de concluir que la planeación estratégica de las decisiones de inversión en las cooperativas de ahorro y crédito, es un factor importante en el desempeño financiero de las mismas, se pueden realizar las siguientes recomendaciones, las cuales deben ser responsabilidad del ente regulador y controlador de las cooperativas de ahorro y crédito, Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOP) así como también del gobierno de El Salvador:

Promover la implementación de planes estratégico, a través de capacitaciones constantes y el establecimiento de lineamientos o normativas que puedan guiar a las cooperativas a crear sus propios planes que contribuyan a mejorar el desempeño de las mismas.

Crear una normativa que oriente el manejo que se le deberán de dar a los riesgos, con el propósito de garantizar a los asociados, la correcta administración de sus ahorro y aportaciones.

Orientar a las cooperativas de ahorro y crédito, a que busquen nuevos tipos de servicios financieros, que conviertan al mercado cooperativa como una opción atractiva para los actuales y futuros socios, siempre que estos sean factibles para las mismas.

Que el Gobierno junto a la banca nacional faciliten a las cooperativas de ahorro y crédito, la obtención de créditos de inversión, de la misma manera capacitar al rubro en otras formas de fondeo con el propósito de disminuir los costos de capital y maximizar el rendimiento de los socios.

Guiar a las cooperativas de ahorro y crédito para que las mismas busquen nuevas opciones de inversión financiera y no se limiten simplemente a la colocación de préstamos, de la misma manera que sean oportunidades factibles y que contribuyan a mantener una estructura de capital acorde a las necesidades de la cooperativa.

## Referencias

- Ana L. González Pérez, Alicia Correa Rodríguez, Miguel Acosta Molina. (Abril-junio 2002). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las PYMES. Revista Española de financiación y contabilidad, Vol. XXXI. N.º 112, pp. 395-429.
- Ángela Graterol, María Alexandra Alizo. (Mayo-agosto, 2010). Evaluación del rendimiento financiero a las cooperativas del municipio Maracaibo, Edo. Zulia. Periodo: 1999- 2006. Omnia, vol. 16, núm. 2, pp. 150-177.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2006). Las Cooperativas de ahorro y crédito y la democracia financiera. 22/4/2015, de Banco Interamericano de Desarrollo Sitio web: <http://www.iadb.org/es/noticias/discursos/2006-10-20/las-cooperativas-de-ahorro-y-credito-y-la-democracia-financierabrix-convencion-financiera-cooperativa-latinoamericanabrpanama,3879.html>
- Bolsa de Valores de El Salvador. (2010). La Bolsa de Valores. 10-5-2015, de Bolsa de Valores de El Salvador Sitio web: <https://www.bolsadevalores.com.sv/participante-la-bolsa-de-valores>
- Bolsa de Valores de El Salvador. (2010). Reporto. 17-5-2015, de Bolsa de Valores de El Salvador Sitio web: <https://www.bolsadevalores.com.sv/reporto>
- Bolsa de Valores de El Salvador. (2010). Letras del Tesoro. 21-5-2015, de Bolsa de Valores de El Salvador Sitio web: <https://www.bolsadevalores.com.sv/letras-del-tesoro>

- Bolsa de Valores de El Salvador. (2010). Bonos del Tesoro. 25-5-2015, de Bolsa de Valores de El Salvador Sitio web: <https://www.bolsadevalores.com.sv/bonos-del-tesoro>
- Bolsa de valores de El Salvador. (2010). Bono Corporativo. 28-5-2015, de Bolsa de Valores de El Salvador Sitio web: <https://www.bolsadevalores.com.sv/bono-corporativo>
- Contraloría General del Estado de Veracruz (CGE). (Febrero 2013). Guía de aplicación del modelo de riesgos (Mapa de Riesgos), pp. 1-15.
- Eduardo Rodríguez Puente. (2002). El Proceso de Planeación Financiera: La Estrategia y la Operación dentro de la Visión Financiera. Persys, NA, PP 1.5.
- Enciclopedia financiera. (2000). Mercado de divisas. 12-5-2015, de enciclopedia financiera sitio web: <http://www.encyclopediainanciera.com/mercados-financieros/mercados-de-divisas.htm>
- Giovanni E. Reyes, Andrea Briceño M. (2010, diciembre 01). Propuesta de modelo financiero para crecimiento corporativo sostenible. Universidad Católica de Colombia, NA, PP 1-8.
- Glenn D. Westley y Brian Branch. (2000). Dinero seguro: desarrollo de las cooperativas de ahorro y crédito eficaces en América Latina. Estados Unidos: IDB Bookstore.
- Hernando Zabala Salazar. (2005). Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.



- Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social. (1995).  
Cooperativas. 2015, de Instituto Nacional de Asociativismo y  
Economía Social. Sitio web: <http://www1.inaes.gob.ar>
- Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. (2011). Historia del Cooperativismo.  
20-2-15, de Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo Sitio web:  
<http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativismo/historia.html>
- Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. (2010). Historia del Cooperativismo.  
20-4-2015, de INSAFOCOOP Sitio web:  
<http://www.insafocoop.gob.sv/index.php/temas/cooperativismo/historia.html>
- Joaquín Tena Millán, Alessandro Comia. (2014). La inteligencia competitiva en la  
planeación estratégica y financiera. Ediciones Deusto, 2217, PP 1-8.
- Manuel Rodríguez López, Carlos Piñeiro Sánchez, Pablo de Llano Monelos. (2013).  
Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. Atlantic Review of  
Economics, 2nd Volume, pp. 1-29.
- Mgter. Viviana Claudia Pertile. (Julio - diciembre 2013). Las cooperativas en el  
contexto de las organizaciones de la economía social: breve reseña histórica.  
Características generales. Revista geográfica digital., nº 20. , 7-15.
- Rubí Consuelo Mejía Quijano. (2008, Julio). Administración de riesgos. Un enfoque  
empresarial. Colombia: Universidad EAFIT.

## **Apéndice 1 detalles sobre opciones de inversión**

### **Bolsa de valores**

Los Instrumentos Bursátiles se dividen en dos categorías:

**Renta Fija:** Llamados también Valores de Deuda, entre los cuales podemos mencionar Certificados de Inversión, Papel Bursátil, Ceneli, Eurobonos, Notas Corporativas, NCTP's, LETES, entre otros.

**Renta Variable:** Bajo la categoría de Renta Variable se encuentran las Acciones, Exchange Traded Funds y American Deposit Receipt.

La Bolsa de Valores de El Salvador cuenta con una amplia diversidad de valores locales y extranjeros, dentro del portafolio de productos inscritos en la Bolsa, podemos mencionar:

**Mercado Local:** Valores emitidos en El Salvador por empresas emisoras inscritas en la Bolsa, tales como Certificados de Inversión y Papel Bursátil.

**Mercado Global:** Valores extranjeros inscritos en la Bolsa, donde el inversionista puede seleccionar entre una amplia variedad de acciones de reconocidas empresas de todo el mundo, Exchange Traded Funds (ETF's) de diversos sectores y países, Eurobonos, Notas Corporativas, entre otros.

### **Mercado de reporto**

**Mecanismo de negociación:** Oferta pública a través del Sistema Electrónico de Negociación,

Liquidación Monetaria: T + 0, es decir el mismo día de su negociación.

## Márgenes de Garantía

Para dar más seguridad y confiabilidad a las Operaciones de Reporto se han constituido márgenes de garantía, que pueden variar de acuerdo a los precios de mercado de cada valor en particular.

Los mínimos de las garantías, antes señaladas, se calcularán sobre la base de su valor nominal y son los siguientes:

<b>Emisor</b>	<b>Sociedades de capital</b>
Públicos: 5%	Alta versatilidad: 20%
Bancarios y FSV: 10%	Versatilidad media: 30%
Bonos privados no bancarios: 15%	Baja versatilidad: 40%

Estos márgenes se han establecido para que en caso de que el Reportado tuviera algún problema para honrar el pago de la operación, el Reportador se encuentre siempre protegido.

Este porcentaje puede ser modificado de acuerdo a las normas que la Bolsa dicte, dando aviso oportuno al mercado.

## Características Generales

Reportado	Inversionista que reporta sus valores.
Reportador	Inversionista que invierte en reporto.
Monto mínimo	No existe un monto mínimo o máximo estipulado a reportar. El monto "mínimo" corresponde al valor nominal del o de los valores a reportar (considerando los respectivos márgenes de garantía).
Plazo	De 2 a 45 días.
Rendimiento	El rendimiento es estipulado de común acuerdo entre el reportado y el reportador, a través de los agentes de las Casas de Corredores de Bolsa que los representen, de acuerdo a las condiciones de mercado, valor y plazo.
Periodicidad	El rendimiento se paga al vencimiento del plazo pactado.
Pago de capital	El capital se paga al vencimiento del plazo pactado.
Garantía y Riesgo	La inversión se realiza con la garantía de valores que se están reportando. En lo que respecta al riesgo, se ha establecido un Margen de Garantía diferenciado según la procedencia de los valores en garantía.
Inversionistas	Personas naturales y jurídicas.
Tratamiento Fiscal	De acuerdo a la regulación tributaria vigente en El Salvador.

## **Letras del tesoro**

### **Mecanismo de Colocación**

#### **Mercado Primario:**

Son ofrecidas mediante subasta pública a través del Sistema Electrónico de Negociación del Ministerio de Hacienda (Sineval), el cual fue desarrollado por la Bolsa de Valores de El Salvador. La negociación se realiza por medio de subastas competitivas a tasas diferenciadas.

Dichas subastas se realizarán los días martes y su regularidad será quincenal, de acuerdo al calendario emitido por el Ministerio de Hacienda. La recepción de las ofertas es de 9:00 a.m. a 11:00 a.m. el día de la subasta.

Los agentes autorizados a participar en la subasta como compradores son las Casas de Corredores de Bolsa locales, inversionistas directos previamente calificados por el Ministerio de Hacienda (Bancos, AFP's, Organismos financieros e Instituciones Públicas facultadas, nacionales y extranjeras).

Condición Especial: De existir empate entre dos o más posturas, se adjudicará en forma proporcional. El Gobierno se reserva el derecho de declarar desierta una subasta o adjudicar un monto menor o mayor al anunciado. Una vez colocadas en mercado primario, éstas pueden negociarse en **mercado secundario**, a través del Sistema Electrónico de Negociación.

**Liquidación Monetaria:**

Mercado primario el emisor determina el plazo comprendido entre el mismo día de su negociación hasta 3 días después de la misma (T+0 y T+3)

Mercado secundario el plazo puede ser entre T+0 y T+5.

**Tasa de Interés**

La base de la Postura es igual a la Tasa de Referencia (Tasa LIBOR al plazo más próximo de la colocación reportada por la British Bankers Association (BBA) al cierre del día de la Subasta), más un spread de acuerdo a condiciones de mercado presentado a seis decimales. Son valores emitidos a descuento sobre el valor nominal (cero cupón), sobre la base de cálculo de 30/360. Y se realiza un solo pago al vencimiento.

**Características Generales**

Emisor	República de El Salvador.
Plazos (Días)	90, 180, 270 y 360.
Mínimo de contratación	US\$10,000.00 y múltiplos de US\$1,000
Tipo de Instrumento	Letras del Tesoro Público (LETES)
Determinación de Precio	Emitidas al descuento sobre el valor nominal (Cero Cupón).

Base de la Postura en mercado primario	Tasa de Referencia y un spread de acuerdo a condiciones de mercado presentado a seis decimales.
Tasa de Referencia	Tasa LIBOR al plazo más próximo de la colocación reportada por la British Bankers Association (BBA) al cierre del día de la subasta.
Base de Cálculo	30/360.
Representación de valores	Anotaciones Electrónicas en Cuenta.
Inversionistas	Personas naturales y jurídicas.
Garantía	Gobierno de El Salvador.
Tratamiento Fiscal	De acuerdo a la regulación tributaria vigente en El Salvador.

### **Bonos Banco Central.**

### **Prima de Conversión**

### **Mercado Primario:**

Los Bonos son ofrecidos mediante subasta pública a través del Sistema Electrónico de Negociación de la Bolsa de Valores SEN Web, el cual fue desarrollado por la Bolsa de Valores de El Salvador para el BCR. La negociación se realiza por medio de subastas competitivas a precios múltiples. Las ofertas se reciben de 9:00 a.m. a 11:00 a.m. el día de la subasta.

Todos los interesados en adquirir este instrumento pueden hacerlo a través de las Casas de Corredores de Bolsa de El Salvador o directamente, previa calificación del Banco Central de Reserva. (Bancos, AFP's, Organismos financieros e Instituciones Públicas facultadas, todos nacionales y extranjeras).

Una vez colocadas en mercado primario, éstas pueden negociarse en **mercado secundario**, a través del Sistema Electrónico de Negociación de la Bolsa (SEN).

### **Liquidación Monetaria**

Mercado primario el emisor determina el plazo comprendido entre el mismo día de su negociación hasta 3 días después de la misma (T+0 y T+3)

Mercado secundario el plazo puede ser entre T+0 y T+5.

### **Tasa de Interés**

La tasa de referencia es la tasa LIBOR a 180 días. La tasa cupón será ajustable cada seis meses con base a la LIBOR a 180 días, reportada por la British Bankers Association (BBA) del día del inicio del cupón. El primer cupón se determinará el día de la colocación.



## Características Generales

Emisor	Banco Central de Reserva de El Salvador.
Plazos	3 años o más.
Mínimo de contratación	US\$10,000.00 y múltiplos de \$1,000.00.
Tasa de Referencia	Tasa LIBOR a 180 días reportada por la British Bankers Association (BBA) previo a la subasta.
Tasa de Interés	Variable reajutable semestralmente.
Pago de Intereses	Semestral devengados.
Base de Cálculo	Actual/ actual.
Garantías	Sin garantía específica.
Representación de valores	Anotaciones Electrónicas en Cuenta.
Pago de capital	Un sólo pago al vencimiento.
Tratamiento Fiscal	De acuerdo a la regulación tributaria vigente en El Salvador.

## Bono corporativo

### Liquidación

En mercado secundario el plazo de liquidación está comprendido entre el mismo día de su negociación y hasta 3 días después de la misma (T+0 y T+3)

### Clasificación de Garantías

Los Certificados de Inversión pueden contar con los siguientes tipos de garantías:

- Prendaria, se otorga una prenda sobre bienes muebles propiedad de la empresa emisora.
- Hipotecaria, se otorga una hipoteca sobre bienes inmuebles propiedad de la empresa emisora.
- Patrimonial, es el patrimonio de la empresa emisora que respalda la emisión, y no se cuenta con una garantía específica.
- Fianza o Aval, una segunda empresa garantiza en forma solidaria el pago de la emisión de la primera (Por ejemplo un banco que avala la emisión).

### **Características Generales**

Emisor	Empresas Extranjeras de diversos sectores.
Plazo	De 1 año en adelante.
Mínimo de contratación	US\$100.00 y múltiplos del mismo valor.
Tasa de Interés	Varía según la emisión.
Pago de capital	Varía según la emisión.
Periodicidad de pago de Interés	Varía según emisión.
Representación de Valores	Anotaciones electrónicas en cuenta.
Garantías	Varía según la emisión.
Inversionistas	Personas naturales y jurídicas.
Tratamiento Fiscal	De acuerdo a la regulación tributaria en el país de origen.

## Apéndice 2 Instrumento de recolección de datos



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**



### **CUESTIONARIO PARA JUNTA DE ADMINISTRACIÓN DE COOPERATIVAS.**

Buen día. Somos estudiantes de Maestría en Finanzas de la Universidad de El Salvador, y estamos realizando la investigación denominada **“Planeación estratégica de las decisiones de inversión financiera y su influencia en la rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito”** Esta información es estrictamente confidencial, mantendremos el anonimato de la fuente y es solamente para fines académicos. Favor dar clic en la opción que usted considere pertinente. De antemano le agradecemos su gentileza por la información que nos proporcionara.

#### **Parte I SOBRE GENERALIDAD DEL ENCUESTADO:**

1. ¿Qué cargo desempeña al interior de la cooperativa?  
 Presidente o director  
 Gerente de área  
 Otros \_\_\_\_\_
  
2. ¿Cuánto tiempo tiene de ejercer el cargo en la cooperativa?  
 De uno a tres años  
 De tres a cinco años  
 Más de cinco años

**Parte II ESPECÍFICAS.**

3. ¿Por cuántos socios está compuesta la cooperativa?

- De 15 a 50 socios
- De 51 a 150 socios
- De 151 a 250 socios
- Más de 250 socios ¿cuántos? \_\_\_\_\_

4. Seleccione el rango de ingresos promedios anuales que genera su cooperativa

- \$0.00 - \$10,000
- \$10,000 - \$50,000
- \$50,000 - \$100,000
- \$100,00 - \$250,000
- \$250,000 - \$500,000
- \$500,000 - \$1,000,000
- Más de \$1,000,000

5. Seleccione el tipo de clientela a la que ofrecen sus servicios financieros

- Solo personal asociado a la cooperativa
- Personas naturales
- Microempresas
- Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Poseen un plan estratégico de inversiones financieras para los próximos 5 años?

- Si

No

6.1 De no poseer un plan estratégico de inversiones financieras ¿Cuál o cuáles serían sus principales limitaciones para implementarlo?

Apoyo de la alta gerencia

Capacitación sobre el tema

Limitación de fondos

Otros ¿Mencione? \_\_\_\_\_

7. Además de captar fondos de los socios y colocarlos vía prestamos, ¿qué otro tipo de servicios ofrece a sus asociados?

Canasta básica

Financiamiento de servicios como ópticas, odontológicos entre otros.

Préstamos para construcción y reparación de vivienda

Adquisición de vivienda

Otros ¿Mencione? \_\_\_\_\_

Ninguno

8. En términos porcentuales ¿Cuál es la rentabilidad promedio que reciben los asociados?

0% a 2%

3% a 4%

5% a 6%

Más de 6%

9. ¿Qué tipo de fuentes de financiamiento utiliza en su cooperativa?

- Aportaciones y ahorro de socios
- Préstamos con otras cooperativas
- Préstamos con la banca
- Proveedores
  
- Instituciones Financieras No Bancarias

10. ¿Su cooperativa realiza una administración de riesgos financieros que afecten las inversiones de los sus asociados? Es decir identifica los riesgos, los clasifica y los controla o posee estrategias para tratarlos.

- Si
- No

11. ¿De las siguientes opciones de inversión financiera cuales conoce y les gustaría implementar en su cooperativa?

- Inversión en empresas con participación accionaria
- Bienes raíces
- Mercado Cambiario
  
- Operaciones de reporto
- Letras del tesoro
- Bonos BCR
- Otros ¿Mencione? \_\_\_\_\_

12. De la siguiente lista de problemas. Seleccione cuál o cuáles son los que afectan el crecimiento de las cooperativas.

- Regulaciones vigentes
- Financiamiento
- Capacitaciones
- Otros ¿Mencione?\_\_\_\_\_

13. ¿Considera que la planeación estratégica de las decisiones de inversión financieras es importante en la gestión financiera de una cooperativa y puede influir positivamente en el desempeño de las mismas?

- Si
- No

14: De existir una guía para la elaboración de la planeación estratégica de inversiones financieras. ¿Resultaría importante para usted consultarla con el propósito de aplicarla en su cooperativa?

- Si
- No