

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS AMÉRICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS

**Análisis de la gestión financiera de la Asociación Solidarista
Arthrocare en la empresa Servicios Corporativos S.A en el primer
cuatrimestre 2022, con el objeto de identificar áreas susceptibles de
mejora.**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN FINANZAS**

MORELIA ESMERALDA CALERO ESPINALES

TUTOR: LIC. MANUEL MORALES HERNANDEZ

LECTOR: JUNIOR RICARDO ARAYA RÍOS

Índice

CONTENIDO

CONTENIDO	2
CAPÍTULO I: PROBLEMA	5
Planteamiento del Problema	5
Objetivos	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Justificación	7
Antecedentes	8
Antecedentes internacionales	8
Antecedentes nacionales	9
Proyecciones	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	12
2.1 Gestión financiera	13
Proceso de gestión financiera	14
Funciones de la gestión financiera	14
Ventajas de la gestión financiera	15
Desventajas de la gestión financiera	16
Importancia de la gestión financiera	17
Estados financieros	17
Estructura de los estados financieros	18
Indicadores financieros	21
2.3.1 Tipos de indicadores financieros	22
2.1.2. Riesgo y rentabilidad	30
Herramientas financieras	33
3.1.1 Valor agregado	34
Planificación estratégica	35
Acuerdo SUGEF 24-00	39
Acuerdo SUGEF 1-05	42
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	44
Referente	44

Nombre de la Empresa:	44
Misión	44
Visión	44
Valores	44
Logo	45
Historia	45
Enfoque	46
Diseño	47
Sujetos	48
Población	48
Instrumento	48
Fuentes de Información	50
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	52
Composición por tipo de inversión	63
Resultado de la encuesta aplicada a los asociados	65
Resultado de la encuesta aplicada a los Colaboradores	81
Resultado de la encuesta aplicada a la Junta Directiva y Administración	95
Índices de mora	135
CAPITULO V	142
CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES	144
CAPÍTULO VI. ESTRATEGIA DE CAMBIO	146
REFERENCIAS	159

Resumen Ejecutivo

La siguiente investigación presentada a continuación, busca analizar los estados financieros de los últimos tres años (2019-2021) de la Asociación Solidarista Arthrocare en la empresa Servicios Corporativos S.A, con el fin de determinar su buen funcionamiento y su idoneidad en la información reflejada. Se analizarán las técnicas implementadas por la administración para atraer nuevos asociados, así como la funcionalidad y la gestión que se realiza de la herramienta que tiene disponible para todos sus productos y servicios brindados, se estudiarán los análisis que realiza la asociación para prevenir o anticipar los posibles riesgos financieros y así establecer una estrategia de mejora en el proceso.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, este método utiliza la recolección de datos de análisis matemáticos y estadísticos para explicar, describir y así interpretar los resultados través de graficas. La organización es una Asociación Solidarista llamada Arthrocare, la cual se encuentra ubicada en Zona Franca Coyol de Alajuela, su enfoque se centra en el sector público privado financiero, zona con amplio potencial para el desarrollo. Este trabajo de investigación será desarrollado en seis capítulos:

En el primer capítulo constará de el problema de la investigación, los objetivos que se desean obtener, la justificación, los antecedentes del trabajo y las proyecciones. En el capítulo dos se plantea el marco teórico. En el capítulo tres, se señala el marco metodológico referencial. En el capítulo cuatro se explica el análisis e interpretación de los datos. En el capítulo cinco, se otorgan las conclusiones y recomendaciones del trabajo. En el capítulo seis, se presentará la propuesta para el trabajo de investigación con base en las conclusiones.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El planteamiento del problema se describe como la base de todo estudio o proyecto de investigación, que describe una situación que debe ser resuelta.

En referencia a lo que menciona Eschenhagen, Vélez, Maldonado y Guerrero (2018) indican que:

Los problemas constituyen, metodológicamente hablando, el ADN de la investigación o del pensar. Sin problemas nadie piensa, pero pensar entonces es bastante más que resolver problemas. En sentido propio, pensar crea nuevas dimensiones, nuevos mundos, nuevas alternativas inexistentes anteriormente, así el pensar responde a los problemas, creando posibilidades, imaginando divergencias y no convergencias. (párr. 3)

Con base en lo anterior, se presenta la introducción del planteamiento del problema de la investigación, donde se sabe que toda empresa está consciente de que puede incurrir en este tipo de repercusiones, ya sea que se haga o no un análisis adecuado de los estados financieros para la toma de decisiones, con el acuerdo de salvaguardar y administrar los bienes de ambas partes y no perder la confianza de los asociados.

La Asociación Solidarista Arthrocare nació bajo la iniciativa de un grupo de colaboradores de la empresa Servicios Corporativos S.A, en marzo de 2013, debidamente inscrita el 14 de junio de 2013, se encuentra ubicada en Zona Franca Coyol, en la provincia de Alajuela.

Actualmente, se cuenta con una amplia cartera de créditos e inversiones que serán analizadas debido a su vulnerabilidad en términos de rentabilidad y riesgo financiero, para procurar un buen manejo de los fondos de los asociados, hacer de la Asociación una opción más atrayente para los no asociados.

Tomando en cuenta que la empresa ha sobresalido con sus productos y servicios brindados, así como sus líneas de crédito, se pretende analizar los estados financieros para evaluar cuál ha sido el impacto que ha generado el Covid-19 en sus finanzas y cuál ha sido la percepción que tienen los asociados respecto a esta.

Esta investigación tiene como meta que la Asociación Solidarista Arthrocare, pueda identificar cuáles son sus posibles afectaciones y logre aumentar su rentabilidad y atraer a nuevos asociados para que adquieran sus servicios; también tomar en cuenta la percepción que tienen los asociados respecto a los créditos, servicios que brinda, para así establecer una estrategia de mejora en el proceso de rentabilidad.

Lo anterior lleva al planteamiento de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el estado financiero actual de la Asociación Solidarista ARTHROCARE?

Objetivos

Objetivo General

Analizar los estados financieros del periodo 2019-2021 de la Asociación Solidarista Arthrocare en la empresa Servicios Corporativos S.A en el primer cuatrimestre 2022, para identificar áreas de mejora.

Objetivos Específicos

- Analizar los estados financieros de la Asociación Solidarista en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2021 para conocer la liquidez, capacidad de pago, rentabilidad y manejo financiero.
- Evaluar la idoneidad de la herramienta que utiliza la Asociación Solidarista Arthrocare en su gestión financiera con base en el modelo CAMELS, para conocer la percepción que tiene los colaboradores respecto a la herramienta.
- Conocer la percepción que tienen los asociados de la Asociación Solidarista Arthrocare respecto a los servicios que se les brindan.
- Determinar cuáles son los posibles riesgos de rentabilidad financieros asociados que afectan a la asociación solidarista Arthrocare para proponer una estrategia.

Justificación

Las Asociaciones Solidaristas son organizaciones que se establecen por mutuo acuerdo entre patronos y trabajadores, con la finalidad de satisfacer las necesidades o aspiraciones de los trabajadores y así lograr el bienestar entre ambos sectores.

El Solidarismo costarricense tiene su origen en una experiencia netamente costarricense, basada en el concepto de solidaridad que señala la doctrina social de la iglesia. tuvo como antecedentes las reformas sociales de 1940-1943. Su fundador fue el abogado y economista costarricense Lic. Alberto Martén Chavarría. En el año de 1947, lo inició en el plano económico, como una solución a los problemas obrero-patronales que se produjeron con la promulgación del Código de Trabajo.

De acuerdo con el capítulo I de la Ley 6970 Ley de Asociaciones Solidaristas, en su artículo 1 se establece que:

Las Asociaciones Solidaristas son organizaciones sociales que se inspiran en una actitud humana, por medio de la cual el hombre se identifica con las necesidades y aspiraciones de sus semejantes, comprometiendo el aporte de sus recursos y para satisfacer esas necesidades y aspiraciones de manera justa y pacífica. Su gobierno y su administración competen exclusivamente a los trabajadores afiliados a ellas. (p.1)

A lo largo de los años, las Asociaciones Solidaristas se posicionan con mayor importancia en el territorio nacional, cada vez más trabajadores depositan su confianza y ahorros en ellas para el manejo de sus recursos, con base en esto, requieren manejar de manera adecuada, con buenas bases y herramientas en la gestión financiera, salvaguardando la seguridad del aporte por parte de los trabajadores y la rentabilidad de la entidad como tal y así tomar las mejores decisiones para evitar el riesgo financiero.

Por esta razón, lo que se pretende con la presente investigación es analizar los estados financieros para diseñar una estrategia de mejora en el proceso de rentabilidad financiera que le sirva como guía para una buena gestión y mejor toma de decisiones. Es importante identificar de forma adecuada cuáles son los instrumentos utilizados para el análisis y toma de decisiones que son usados en Arthrocare.

Otra finalidad de esta investigación es analizar la percepción que tienen los asociados con respecto a los beneficios y herramientas que se utilizan. La investigación recopilará información financiera, así como la estrategia en el proceso administrativo, para lograr atraer nuevos asociados de una forma más exitosa e innovadora que contribuya al crecimiento de esta.

Antecedentes

Antecedentes internacionales

Como primera tesis internacional, se consulta la elaborada por Moisés Alejandro León Aguilar (2018), la cual se titula: Análisis de los Estados Financieros para la toma de decisiones en la Asociación Educativa Misión Peruana de Sur, años (2014-2016).

Tiene como objetivo general: Analizar los estados financieros para la toma de decisiones en la asociación educativa de la Misión Peruana del Sur, años 2014 – 2016. Además, los Objetivos específicos se establecen: Realizar el análisis de la rentabilidad para la toma de decisiones en la asociación educativa de la Misión Peruana del sur, años 2014 - 2016. Realizar el análisis de la liquidez y el endeudamiento para la toma de decisiones en la asociación educativa de la Misión Peruana del Sur, años 2014 - 2016. Su metodología de investigación es Cuantitativa.

Este estudio es de gran aporte a la investigación dado que concluye con el análisis para la empresa y le recomienda que debe aplicar políticas de cobranza adecuadas, salvaguardar los activos fijos de la asociación, así como optimizar los recursos analizando las escalas salariales, para obtener un mejor índice de rentabilidad y crear campañas para atraer nuevos contribuyentes.

Como segundo antecedente internacional, se utiliza la elaborada por el investigador Pérez (2010), titulado: “Análisis financiero para la toma de decisiones, en una empresa maquiladora dedicada a la confección de prendas de vestir. (tesis maestría) Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias económicas”.

El objetivo del investigador con el estudio realizado es un análisis financiero que permita medir los resultados por medio de indicadores financieros, sistema Du Pont, criterios técnicos,

entre otros; para emitir una opinión acerca de las condiciones financieras de la empresa, para así emitir un criterio de las condiciones financieras de la empresa. La metodología utilizada es descriptiva.

El estudio de Pérez es pertinente con la investigación, dado que brinda un análisis de la situación financiera de la empresa donde concluye que no cuentan con herramientas que permitan medir los resultados, por consecuencia no tienen una base apropiada para la toma de decisiones, también determina que, de acuerdo con sistema Du Pont, las utilidades obtenidas acorde con el patrimonio han disminuido durante el año 2009, en comparación con años anteriores demostrando con ello que es necesario mejorar la eficiencia en el manejo de su patrimonio.

Antecedentes nacionales

El primer antecedente fue realizado por el investigador Luis Danilo Arias Rojas (2013), para la Universidad de Costa Rica, con la finalidad de obtener el grado y título de Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en finanzas. titulada como: Propuesta de mejora de la gestión de la cartera de inversión, basado en la medición del riesgo y rentabilidad en la Asociación Solidarista de Empleados de Ernst & Young, S.A. (ASEEY), para obtener el Magíster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en finanzas.

Tiene como objetivos: Objetivo General: proponer mejoras en la gestión de la cartera de inversión basado en la medición de riesgo y rentabilidad en la Asociación Solidarista de Empleados de Ernst & Young, S.A. (ASEEY), por medio de análisis de la gestión de la cartera de inversión y recomendaciones para mantener controladas las actividades financieras de la Asociación Solidarista. Objetivos específicos: Conocer las características del proyecto, además de definir los conceptos teóricos pertinentes en relación con la gestión de la cartera de inversión en cuanto a la medición del riesgo y el rendimiento. Diseñar una mejora a la gestión del riesgo relevante identificado y de la rentabilidad en la cartera de inversión de la Asociación Solidarista de Empleados de Ernst & Young, S.A.

Es desarrollada bajo un enfoque cuantitativo. La investigación está basada en una metodología con varias etapas y donde se consultaron tanto fuentes internas como externas

Contiene la siguiente conclusión: Los entes gubernamentales encargados de la supervisión del sistema financiero nacional, deben buscar medidas para incentivar a los emisores de valores y a los inversionistas atraerlos a participar más activamente, donde se obtenga una mejor tasa de rendimiento y un nivel de recolección de recursos óptimo para los emisores.

Esta investigación es muy valiosa para la economía costarricense dado que al carecer de inversores extranjeros las Asociaciones Solidaristas se encuentran limitadas a solo participar en el mercado nacional y no poder realizar nuevas inversiones en la bolsa de valores por falta de conocimiento.

La segunda tesis nacional la investigadora Cordero (2016), desarrollo una investigación Cuantitativa que tiene como título: propuesta de gestión financiera mediante un análisis comparativo entre las mejores prácticas de fortalecimiento del rendimiento de otras asociaciones con las aplicadas por ASOPREMI.

El objetivo de la investigadora con el estudio es Desarrollar una propuesta de Gestión Financiera para la Asociación Solidarista de Empleados de la Presidencia de la República y del Ministerio de la Presidencia (ASOPREMI), mediante un análisis comparativo entre las mejores prácticas de fortalecimiento del rendimiento de otras asociaciones con las aplicadas por la asociación.

Donde la investigadora concluyó que una gran limitante de la empresa es el ser un inversionista conservador y eso imposibilita su capacidad para generar mejores rendimientos e incrementar sus ganancias. Así como que no posee muchas líneas de crédito personal en comparación con otras asociaciones.

El estudio de Cordero es pertinente con la investigación, pues realiza de forma adecuada la comparación de las buenas prácticas de otras Asociaciones Solidaristas para el mejor fortalecimiento del rendimiento financiero, y que estas le permitan a (ASOPREMI) generar más ganancias.

Como tercer antecedente, la investigadora Gloriana María González Peraza (2013), plantea la propuesta para mejorar la rentabilidad del gimnasio Behealthy de la Asociación Solidarista de Empleados de Procter & Gamble International Operations S.A. Para optar por el grado de Licenciatura en Finanzas.

Tiene como objetivo Analizar la situación financiera y operativa con herramientas cuantitativas y cualitativas para la mejora de la rentabilidad del gimnasio Behealthy de la Asociación Solidarista de Empleados de Procter & Gamble International Operations S.A. de los periodos fiscales al 2011, 2012 y 2013. Respecto a los objetivos específicos: Evaluar la situación financiera y operativa del centro de negocios de la Asociación Solidarista de Empleados de Procter & Gamble. Desarrollar una propuesta para mejorar la situación financiera y operativa de la unidad de negocio de la Asociación de acuerdo con las expectativas de crecimiento de P&G.

La investigación cuenta con un enfoque cuantitativo y el estudio de González es pertinente con la investigación, ya que concluye que el 89% de los asociados están satisfechos con el servicio brindado “Sin embargo, consideran que el gimnasio debe ampliar en infraestructura en especial por el crecimiento de colaboradores en las oficinas” (González Peraza 2013 p.145). Debido a la poca variedad en máquinas causa una percepción de saturación entre los usuarios.

La investigación es pertinente debido a que la investigadora González propone para mejorar la situación financiera y operativa de la asociación reducir los aumentos salariales, ampliar la infraestructura, mantener controles operativos a través de encuestas y aumentar la promoción de nuevos servicios para darlos a conocer.

La cuarta tesis nacional escogida fue realizada por Cruz (2009), denominada: “análisis de la cartera de ahorro y crédito de la Asociación Solidarista de Empleados de Coca Cola (FEMSA) y afines para medir su rentabilidad y margen de intermediación financiera”. Para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas Con Énfasis en finanzas para la Universidad Internacional de las Américas.

Es desarrollado bajo un enfoque cuantitativo. El objetivo del investigador con el estudio realizado es medir la rentabilidad y margen de intermediación financiera, el alcance es contribuir en la mejora de aspectos que intervengan en el margen de intermediación financiero, también se pretende aumentar el servicio de ahorro y crédito a beneficio de los asociados de la Asociación Solidarista de Empleados de Coca Cola (FEMSA).

Tiene como objetivos específicos: Proponer una estrategia de eficiencia del manejo del Margen de Intermediación Financiera y el plan de implementación de ésta. Analizar y evaluar el Margen de Intermediación Financiera en relación con las condiciones del Mercado.

La investigación de Cruz es pertinente, pues concluye que el crédito que utiliza la Asociación es bien percibido y que brinden distintas opciones para cubrir la necesidad de los asociados. El nivel de morosidad en su cartera es bajo esto permite que sea una gran ventaja para la empresa y en caso de que existiera alguna pérdida para incobrables se posee una estimación para contrarrestar el riesgo.

Proyecciones

El proyecto se realizará en la Asociación Solidarista Arthrocare en la empresa Servicios Corporativos S.A. por lo que se realizará una propuesta financiera hacia la mejora en la rentabilidad, con este fin se analizan los estados financieros de los últimos tres años de la organización. Entre las aspiraciones que se pretende alcanzar están:

- Realizar un análisis integral de los estados financieros del periodo 2019-2021 para elaborar una estrategia de mejora en el proceso de gestión financiera de dicha organización.
- Investigar si la Asociación Solidarista Arthrocare utiliza la herramienta financiera CAMELS.
- Optimizar el desempeño de la Asociación con programas de análisis financieros, que reflejen la pertinencia de sus operaciones, la transparencia de los movimientos en la herramienta utilizada y ante todo la seguridad del capital del trabajador.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Este capítulo representa el sustento teórico con el cual se va a contar para respaldar la investigación fundamentada en teorías existentes relacionadas con el tema; algunas de ellas son de índole internacional y otras nacionales.

El desarrollo de esta investigación se engloba desde las líneas y los conceptos teóricos que continuación se describen:

2.1 Gestión financiera

El término Gestión Financiera se relaciona con un concepto que debe verse de manera global, en donde se tomen en cuenta las finanzas de la empresa desde los activos, el valor, la cantidad de los departamentos, así como los planes a futuro y los objetivos de rentabilidad de una empresa.

Asimismo, la gestión financiera se logra definir por el estudio que realiza cada una de las empresas para mejorar la eficiencia y eficacia de sus recursos, tal y como comentan Pinacho y Aurea (2006), citado por Ochoa, Sánchez, Andocilla, Hidalgo y Medina (2018), "...ya sean materiales, humanos y/o técnicos financieros, promoviendo mayores márgenes de utilidad como herramienta principal para la toma de decisiones empresariales" (p. 3).

Ante lo anterior es que se denota que este término no solo referencia elementos tangibles dentro de las empresas, sino también engloba factores externos que están dentro de la atmósfera de las compañías, por lo que se toma en cuenta como un elemento primordial en el desarrollo de cada sociedad y organización, debido a que busca una interrelación en pro del reconocimiento y mejoramiento de la industria.

Ahora bien, es importante evidenciar la conceptualización de Fajardo y Soto (2018) que indican:

Se determina esta disciplina, en razón, de ser estrechamente relacionadas, a la contabilidad y administración, que proporciona instrumentos o herramientas financieras para la toma de decisiones adecuadas en las empresas. Bajo esta perspectiva, se pretende en toda oportunidad asignar al ejemplar de un eminente contenido formativo, por ello las conceptualizaciones teóricas y técnicas que se proponen en ésta se exponen acompañados de casos prácticos (p. 3).

Tomando en cuenta lo anteriormente citado, es vista como una pauta, en la cual, por medio de un método busca extender las posibilidades y prácticas de una empresa incluyendo factores materiales y formación. También, es importante mencionar que involucra la administración de los recursos, así como tener un control adecuado de los ingresos y los egresos que concurre en la organización, siempre y cuando sea para mejorar la labor de la empresa.

Proceso de gestión financiera

Para que la gestión financiera llegue a darse de manera asertiva, se debe dar mediante un proceso que depende de las variables desplegadas para el mismo. Por un lado, se puede rectificar como una variable independiente el modelo de gestión financiera, mientras que, por otro lado, se incluye una variable dependiente, que es el proceso de la toma de decisiones que evidencien la rentabilidad de esa gestión.

De acuerdo con el aporte de Verdezoto, Ramón y Soto (2017), se considera adecuado “efectuar la praxis es imperativo estar fundamentado en bases teóricas, que generen un mejor entendimiento de los procesos o cálculos financieros, así como su posterior interpretación, que permitan la toma de decisiones adecuadas en el ámbito financiero” (p. 39).

Por ello, el proceso de llevar a cabo una evolución por medio de una gestión financiera es que se lleva a cabo un procedimiento que genere una mejora en la empresa, así como una evolución tomando en cuenta el progreso de esta.

Funciones de la gestión financiera

En cuanto a las funciones, cabe destacar que recaen sobre uno de los empleados de la empresa, encargado de gestar y administrar cada movimiento que se realice en la compañía. Tal

y como se menciona, las funciones de la gestión financiera tienen que velar por la responsabilidad y la asignación de los recursos financieros a los diferentes departamentos de la empresa.

De acuerdo con Block, Hirt y Danielsen, citado por Verdezoto, Ramón y Soto (2017), busca “la mejor combinación posible de financiamiento para los activos circulantes y los activos fijos con relación a los objetivos de la organización” (p. 49). Esto se lleva a cabo con el objetivo de poder tener un control de los activos y proporcionar un desarrollo óptimo de la empresa.

Las funciones se dividen en dos, por un lado, se encuentran las funciones diarias, que son específicamente las que guardan relación con el control, administración, desembolso y recepción de los créditos y fondos y, por otro, las ocasionales, las cuales son las relacionadas con el presupuesto, decisiones de dividendos y la emisión de bonos/acciones.

Posteriormente, en cuanto al área de las funciones, Soto, Ramon, Sarmiento y Mite (2017) presentan las funciones dentro de una clasificación como “la coordinación de las operaciones en los diferentes apartamentos, confección de los presupuestos, así como la planificación de los recursos monetarios de la empresa, toma de decisiones de inversión y financiamiento, evaluación de la empresa, administración de las cuentas y del efectivo; revisión de los indicadores financieros en general” (p. 51).

Por lo anterior, se verifica que las funciones de la gestión financiera dentro de una empresa son primordiales para que se logre un desarrollo óptimo de la misma y no se deje de lado, ningún factor relacionado con la misma.

Ventajas de la gestión financiera

La gestión y planificación financiera es una necesidad de cualquier empresa, sin importar su tamaño, ante lo cual, cabe mencionar que guarda sus beneficios que proporcionan una manera de asegurar un buen futuro económico para la misma.

De acuerdo con este punto, diversos autores, entre ellos Merlo (2021), indican que algunas de las ventajas de la gestión financiera son:

- Facilita la gestión y da personalidad y seriedad
- Se podrán conocer los riesgos, lo que permitirá enfrentarse eficazmente a las fluctuaciones de mercado
- Facilitará la integración y colaboración de todos los sectores de la empresa, ya que obliga a establecer una clara asignación de responsabilidades
- Fomenta la autocrítica
- Refleja el logro o la ausencia de este, lo que promueve la revisión. De esta forma nos obligamos a ser flexibles y a adaptarnos a los cambios del entorno, tanto internos como externos (p. 12).

Finalmente, las ventajas que poseen son beneficiosas para el desarrollo de las empresas y su crecimiento, económico, social y moral.

Desventajas de la gestión financiera

En cuanto a las desventajas, el autor anteriormente citado, incluye las siguientes:

- Se basa en previsiones y/o estimaciones, lo que lleva implícito un riesgo. Como suele decirse en Bolsa, rentabilidades pasadas no aseguran rentabilidades futuras.
- Presupuestar es tedioso, sobre todo sin una buena herramienta de Business Inteligencia (p. 13).

A pesar de que no hay muchas desventajas, es primordial verificar soluciones o maneras de mejorar esos riesgos que pueden ser peligrosos para el desarrollo económico de la empresa.

Importancia de la gestión financiera

En este aspecto, se toma en cuenta el aporte de Córdoba (2017), quien indica que:

La gestión financiera es de gran importancia para cualquier organización, teniendo que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables (p. 6).

En este caso, el autor hace mención en que la mayor importancia es resolver el dilema entre liquidez-rentabilidad, por medio de la toma de decisiones eficientes y que aseguren el retorno financiero, permitiendo el desarrollo de la empresa.

Estados financieros

Primeramente, se debe considerar el concepto de estados financieros, ya que tal y como lo mencionan Moreno y Garcés (2019), se conocen también como “estados contables, informes financieros o cuentas anuales, los cuales son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera, así como los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado” (p. 20).

Relacionado con este punto, estos autores mencionan que la información que proporciona los estados financieros que tiene una empresa están relacionados con:

- Como esta la economía de la empresa
- Información contable de la empresa

- Forma ordenada los eventos económicos de la empresa
- Balance general o de situación
- Estado de resultados
- Estado de flujo de efectivo
- Estado de cambios en el patrimonio neto (p. 23).

Estos informes que proporciona permiten a la empresa, tomar decisiones relacionadas con la realidad de la organización, sin dejar de lado las características del mercado.

Estructura de los estados financieros

- **Balance general**

Este tiene que ver con los estados y la posición financiera de la empresa, de acuerdo con Hernández (2018), “muestran información relativa a una fecha determinada sobre los recursos y obligaciones financieras de la entidad” (p. 2). Tiene una estructura en donde se toman en cuenta los activos, ya sean circulantes, fijos o diferidos; los pasivos, sean circulantes, a largo plazo, diferidos y el patrimonio o capital.

Para los primeros, en los **activos**, se toma de referencia todo lo que tiene un valor en la empresa, clasificado en los *circulantes* que son los bienes, derechos o créditos que pueden ser convertidos en efectivo en un corto plazo (caja, bancos, inventarios, cuentas por cobrar) (p.4).

Luego, en el caso de los activos *fijos*, que son un bien propiedad de la empresa, ya sea tangible o intangible, que no se convierten en efectivo a corto plazo, pero son necesarios para el funcionamiento de la empresa por lo que no se destinan a la venta. En esta categoría, se toma en cuenta la maquinaria y el equipo, el transporte, el mobiliario, el equipo de cómputo, edificios, terrenos y el equipo de oficina (p. 5).

En cuanto a los activos *diferidos*, no son propiamente activos, pero representan básicamente los costos y los gastos que se han pospuesto para cargarse en periodos futuros, tales como los seguros pagados de manera anticipada, los arrendamientos, los intereses sobre obligaciones financieras descontadas por anticipado (p. 5).

Posteriormente, se encuentran los pasivos, que son las deudas y obligaciones que la empresa posee, a la vez, es lo que se le debe a terceros, por ejemplo, proveedores, instituciones bancarias, entre otros.

Se clasifican de acuerdo con su exigibilidad, en donde se mencionan los *circulantes*, que son las deudas de la empresa con un plazo menor a un año (obligaciones bancarias, cuentas por pagar a proveedores, anticipos de cliente); largo plazo, son deudas que se deben pagar en un plazo mayor a un año (créditos bancarios, documentos por pagar); finalmente, los pasivos *diferidos* que son el resultado de ejercicios futuros a la fecha del balance (ingresos recibidos anticipados, reembolso) (p. 6).

Finalmente, en el caso del balance general, se encuentra el patrimonio o capital, que son los recursos que los socios o propietarios han invertido en su empresa. Este valor debe ser igual a la suma del total de los pasivos más el capital (p.6).

- **Estado de resultados**

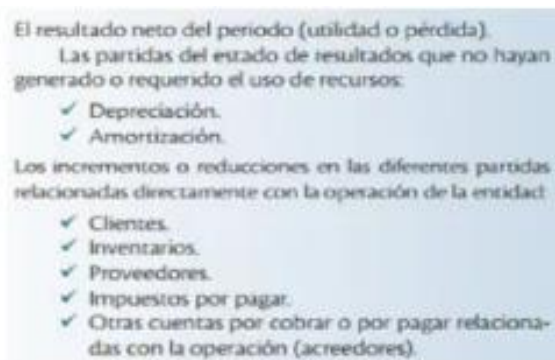
Aquí se muestra, de acuerdo con Hernández (2018), el reporte financiero de los ingresos obtenidos, gastos, beneficios y pérdidas en un periodo determinado y así poder analizar la información y tomar decisiones de negocio (p. 10). Son importantes los ingresos, los costos y los gastos.

- **Estado de flujo de efectivo**

En este se muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, financiación e inversión. Siempre buscando examinar la capacidad de generar flujos futuros de efectivo y la capacidad de financiamiento interno y externo.

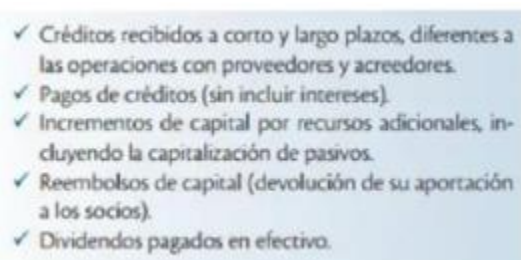
Aquí se vincula el estado del resultado neto de la gestión, clasificados por:

- De operación



Fuente: Hernández, S. (2018). Estructura de los estados financieros básicos.

- De financiamiento



Fuente: Hernández, S. (2018). Estructura de los estados financieros básicos.

- De inversión

- ✓ Adquisición, construcción y bajas de activos fijos.
- ✓ Adquisición de acciones de otras empresas con carácter permanente.
- ✓ Cualquier otra inversión o desinversión de carácter permanente (activo diferido).
- ✓ Préstamos efectuados por la empresa o la cobranza de los mismos, sin incluir intereses (deudores).

Fuente: Hernández, S. (2018). Estructura de los estados financieros básicos.

- **Estado de variaciones en el capital**

Se presenta información relevante sobre los movimientos en la inversión de los accionistas de la institución durante un periodo específico, por medio de movimientos inherentes a las decisiones de los accionistas, movimientos inherentes a la operación, movimientos por el reconocimiento de criterios contables específicos y la estructura del estado de variaciones en el capital contable.

Indicadores financieros

De acuerdo con la enciclopedia económica, los indicadores financieros o ratios son “grandes cantidades de datos financieros que permiten comparar la evolución de las organizaciones. Suele decirse que las ratios ayudan a plantear las preguntas correctas, pero no las responden” (p. 2).

Se menciona que existen cuatro tipos de indicadores o ratios financieros, los cuales son los principales:

- Índice o ratio de apalancamiento: aquel que muestra el nivel de endeudamiento de la empresa.
- Índice o ratio de liquidez: aquel cuyo objetivo es verificar si la empresa tiene el dinero necesario para hacer frente a sus compromisos financieros de corto plazo.

- Índice o ratio de eficiencia o rotación: aquel que indica cuán productiva es la compañía en la utilización de sus activos.
- Índice o ratio de rentabilidad: ratio que se utiliza para medir los beneficios que genera la empresa a través de sus inversiones.

2.3.1 Tipos de indicadores financieros

Tal y como se mencionó anteriormente, existen cuatro indicadores principales, los cuales se explican a continuación:

Indicadores de apalancamiento

Cuando la empresa se endeuda, se compromete a realizar una serie de pagos fijos a los acreedores, dejando a los accionistas en un segundo lugar para cobrar sus dividendos. Por lo tanto, un alto apalancamiento hace más arriesgada la tasa de rentabilidad de capital, dado que puede no haber distribución de dividendos para los accionistas.

- **Índice de endeudamiento** = deuda a largo plazo / (deuda a largo plazo + capital propio)

Al observar la fórmula anterior, se toma en cuenta el hecho de que este índice es una ratio que sirve para determinar qué parte de los activos de una empresa se financia mediante deuda, o sea, que ofrece una visión de la manera de cómo se financia la empresa, para así, tener una referencia clara de la cantidad de apalancamiento que posee una compañía. También, este índice es importante debido a que ayuda a percibir los posibles desequilibrios financieros entre deuda y patrimonio.

Asimismo, de acuerdo con Arguelles, Quijano, Fajardo, Medina y Cruz (2018), es aquí donde los indicadores miden “el grado de participación de los acreedores en el financiamiento organizacional, estableciendo el riesgo que corren tanto ellos como los propietarios, así como lo positivo o negativo de los niveles de deuda empresarial” (p. 43).

- **Índice de endeudamiento total** = pasivos totales / activos totales =

En el plano del índice de endeudamiento total, depende del nivel de riesgo, siendo que, por un lado, si se muestrea un nivel de riesgo bajo, significa que una empresa no necesita depender en gran medida de los fondos prestados y, por lo tanto, es más estable financieramente. Estas empresas tendrán un índice de endeudamiento por debajo de 0,5, lo cual indica que la mayoría de sus activos son de propiedad total.

Por otro lado, en el índice alto de endeudamiento significa que la empresa ha asumido una gran cantidad de riesgo. Una ratio de endeudamiento alto, por encima del 0,5, significa que la mayoría de sus activos se financian mediante deuda.

- **Índice de cobertura de intereses** = beneficios antes de intereses e impuestos / intereses =

La importancia de este índice radica en que indica cuál es la capacidad de pago que tiene la empresa, de acuerdo con el nivel de apalancamiento financiero que tiene y, por lo tanto, la capacidad de esta para poder hacerse cargo de otras deudas.

En este caso, se menciona que, cuando es superior a uno, la empresa tiene capacidad para hacerse cargo de los intereses de la empresa; sin embargo, si es un nivel muy cercano a uno indica que la empresa va a tener un margen de beneficio neto muy bajo, por lo que ganará muy poco dinero. Asimismo, si la ratio es menor que uno es que la empresa no puede hacerse cargo de sus intereses por lo que no es eficiente y se encontrará en una situación de pérdidas en la que empezará a deber dinero a sus acreedores.

De acuerdo con los autores citados, no existe una ratio óptima, pero si hay valores que indican que puede ser bueno entre 3 y 5 siendo el 5 la óptima, según el tipo de empresa que sea, el sector al que pertenezca o a la etapa del ciclo de vida en la que se encuentre, la ratio óptima será uno u otro.

Indicadores de liquidez

En el caso de los indicadores de liquidez, la autora hace mención de que:

Capital de trabajo = Activo corriente - Pasivo corriente (Unidades Monetarias).

Por un lado, indica que la Razón Corriente: Activo Corriente / Pasivo Corriente. Por otro lado, Capital Neto de Trabajo, la explica cómo la diferencia obtenida al comparar el total de activos corrientes, en una fecha determinada, con el total de pasivos, también circulantes o de corto plazo (p.42).

Ante los indicadores de liquidez, explica que es una herramienta financiera importante debido a que la medida en que los activos corrientes superen a los pasivos corrientes, la empresa estará en mejores condiciones para atender oportunamente sus obligaciones, según la estudiosa, esto “permite mejores condiciones de negociación con proveedores y otros suministradores de bienes, servicios y recursos financieros” (p.42).

Finalmente, en este indicador, se logran identificar la necesidad de obtención de recursos.

Si la empresa necesita sacar un préstamo a corto plazo, su otorgamiento dependerá en gran medida de su capacidad para generar liquidez y hacer frente a la nueva obligación.

- * **Rotación de cartera:** establece el número de veces que giran las cuentas por cobrar, en promedio en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año, se tiene en cuenta el periodo promedio de cobro y el descuento por pronto pago.
- * **Rotación de inventarios:** Tanto para la empresa industrial como comercial se tiene en cuenta el costo de las ventas o el costo de la mercadería vendida y el total de los inventarios (inventario inicial del periodo + inventario final /2).
- * **Ciclo del efectivo:** con base en los anteriores indicadores ese establece en número de días para financiarse. $CE = \text{Rotación de Cartera (días)} / \text{Rotación de Inventarios (días)} - \text{Rotación de proveedores (días)}$.
- * **Rotación de los Activos Fijos:** En número de veces son las ventas divididas entre el activo fijo bruto.
- * **Rotación de los Activos Operacionales:** en número de veces son las ventas divididas entre el activo fijo operacionales brutos.
- * **Rotación de Proveedores:** son las cuentas por pagar promedio (365 días) / Compras a crédito del periodo.
- * **Rotación de Activos Totales:** en número de veces son las ventas divididas entre los activos totales brutos.

Fuente: GARCÍA S. Óp., cit., Disponible en Internet:
<http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem02ed4revisiodelosEEFF.pdf>.

- **Prueba ácida**

Esta prueba lo que busca es conocer con cuánto dinero exactamente cuenta la empresa para pagar sus deudas inferiores a un año, es mucho más exacta y específica a la hora de hablarnos de su liquidez respecto a la razón corriente.

Fórmula: Activos corrientes – Inventario / Pasivos corrientes.

Existe un rango de resultados buenos y malos, los cuales van de 0.3 hasta 2, se dice que es un resultado bueno, por debajo de 0.3, es malo, significa que no cuenta con la liquidez suficiente para pagar sus deudas a corto plazo, superior a 2 también es malo, aunque suene ilógico si el resultado es superior a 3 significa que tiene exceso de inversión en activos. De acuerdo con Ramirez (2018), “este hecho es mal visto en finanzas debido a que no se está administrando debidamente bien las inversiones, pues esos excesos se pudieron invertir en otras áreas más estratégicas” (p.49).

- **Prueba super ácida**

La misma autora menciona que esta es un índice más exacto de liquidez, ya que “considera solamente el efectivo o disponible, que es el dinero utilizado para pagar las deudas y, a diferencia de la ratio anterior, no toma en cuenta las cuentas por cobrar (el dinero que le deben los clientes a la empresa) ya que es dinero que todavía no ha ingresado a la empresa” (p.22).

Se puede mencionar que el índice ideal oscilaría entre 0.1 y 0.5. Un índice menor a 0.1 significa que, si sucediera un evento desfavorable, la empresa no lograría cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

Fórmula: Caja y banco/pasivo circulante

- **Índice de circulante**

Este, de acuerdo con los datos mencionados de la autora, mide la habilidad para cubrir las deudas y obligaciones a corto plazo, mide la capacidad de la empresa cuando esta solicita un crédito a corto plazo,

Fórmula: Índice de Solvencia = Activo circulante

- **Pasivo circulante**

Ventas sobre activos totales: indicar la eficiencia de la empresa a la hora de gestionar sus activos para producir nuevas ventas.

Indicadores de eficiencia

Los inversores y analistas financieros utilizan una serie de ratios para determinar cuán eficiente es la empresa en el uso de sus activos. Es necesario realizar la comparación de los ratios de la empresa con los de la competencia, para constatar su grado de eficiencia.

Ventas sobre activos totales = ventas / activos totales medios =

La ratio, también conocido como rotación de activos, mide el ingreso generado por cada dinero de activo.

Indicadores de actividad

En referencia con estos indicadores, la autora menciona que son también llamados “indicadores de rotación, los cuales tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos” (p. 43).

Menciona, como parte de este apartado, diferentes tipos de rotación, que son importantes para poder verificar los indicadores de actividad dentro de la empresa, vistos como parte de las herramientas a utilizar a la hora de formular las herramientas en la gestión de finanzas.

Indicadores de endeudamiento

Refiriendo a este tipo de indicador, es el que mide el grado y la forma en que participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De acuerdo con Raga (2013), “un alto endeudamiento solo es conveniente cuando la tasa de rendimiento del activo total de la empresa es al costo promedio del capital, esto se conoce como apalancamiento financiero” (p.45).

La autora explica este indicador como:

Nivel de endeudamiento es el Total pasivo con terceros sobre el Total Activo, expresado en porcentaje (%). La Concentración endeudamiento cortó plazo es el Pasivo corriente sobre el Pasivo total con terceros, expresado en porcentaje (%). Donde el Impacto de la carga financiera debe ser menor al 10% y la Cobertura de los Intereses debe ser Igual o mayor 1 vez (p. 45).

Indicadores de rentabilidad

Estas ratios se centran en los beneficios de la empresa. Sirven para determinar qué proporción de las ventas es beneficio. Para saber si la ratio es favorable a la empresa, debe conocerse la media de la industria.

Posteriormente, en el plano de la rentabilidad, se toma como referencia que estos son los encargados de medir la efectividad de la administración de la empresa “para controlar los costos y gastos convirtiendo las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista se trata de analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa” (p. 44).

Margen de beneficio neto = (beneficios antes de intereses e impuestos – impuestos) / ventas =

- **EBITDA**

Ruiz (2021) indica que este rubro es el correspondiente al acrónimo inglés *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*, el EBITDA muestra los resultados que genera la actividad netamente operacional de la empresa, sin contemplar los efectos causados por actividades no propias de la empresa, la subjetividad de las inversiones en activos fijos, el nivel de endeudamiento ni la carga tributaria.

Asimismo, Riquelme (2020) explica que “este indicador permite analizar de forma más pura el resultado de la operación de una empresa” (p.12).

- **Margen Bruto**

Es la relación entre la utilidad bruta y el monto de las ventas, e indica el porcentaje de estas que se convierte en utilidades brutas. Se espera que este índice tenga el mayor nivel posible, pues implica una mayor posibilidad de cubrir los gastos de operación, los intereses de las deudas y las posibles cargas tributarias que sean generadas a la empresa.

- **Margen Operacional**

Analiza el grado de eficiencia que puede generar una empresa por el desarrollo de su objeto social (operaciones). Permite identificar si la operación propia de la empresa, por sí sola,

puede generar rendimientos, sin depender de operaciones que no son propias de su misión, independientemente si esta accede a financiación externa.

- **Margen EBITDA**

Riquelme (2020) indaga acerca de este indicador, para el cual dice que “puede ser considerado como una variante del margen operacional, analizando a mayor profundidad la eficiencia operacional de la empresa” (p. 15).

Como se mencionó anteriormente, al contemplar el EBITDA, se elimina el efecto de la subjetividad de las inversiones realizadas en activos fijos, entre otros aspectos.

- **Margen Neto**

Mediante este indicador, se puede analizar en primera medida, la capacidad de la empresa como un conjunto para generar ganancias a partir de la generación de ingresos operacionales.

- **Rentabilidad del Activo – ROA**

Evalúa el grado de rentabilidad que una empresa genera por la utilización de sus recursos disponibles (es decir, el activo), de manera independiente a la forma en que fueron financiados.

- **Rentabilidad del Patrimonio – ROE**

Es el grado de rentabilidad que una empresa genera a sus accionistas, como consecuencia de la inversión realizada y los riesgos asumidos por esta. Así mismo, este indicador puede ser analizado como la rentabilidad generada por los fondos propios de la organización.

2.1.2. Riesgo y rentabilidad

Almeida, Teixeira, Mira da Silva y Faroleiro (2019) definen el concepto de riesgo como “la posibilidad de ocurrencia de un evento interno o externo que genera incertidumbre sobre el logro de los objetivos, estos pueden tener un impacto negativo o positivo para la organización”

(p. 70). De acuerdo con esta definición, se basa en que los riesgos tienen presencia cuando se presentan diferencias entre los objetivos y los intereses de la organización, puesto que los recursos no son iguales con los objetivos que se buscan.

Por otro lado, sobre este mismo tema, Martín (2021) explica de manera detallada que el riesgo en la inversión “es el peligro de no obtener la rentabilidad esperada, y, poder perder el capital invertido. La rentabilidad en la inversión es el beneficio que obtenemos de la operación de inversión” (p.324).

De acuerdo con el aporte del autor, esta relación es un elemento clave en cualquier tipo de inversión, pues tiene una relación directa con el perfil de inversor y su aversión al riesgo. Tal y como lo indica este autor, es bien dicho que “cuanta más aversión al riesgo menos exposición al mismo y menos expectativa de rentabilidad y viceversa” (p. 324).

Por lo anterior, se debe tener en cuenta la rentabilidad riesgo antes de decidir por una alternativa de inversión, siempre y, por tanto, se pueden tomar en cuenta estas premisas indicadas por Ochoa, Sánchez, Andocilla, Hidalgo y Medina (2018):

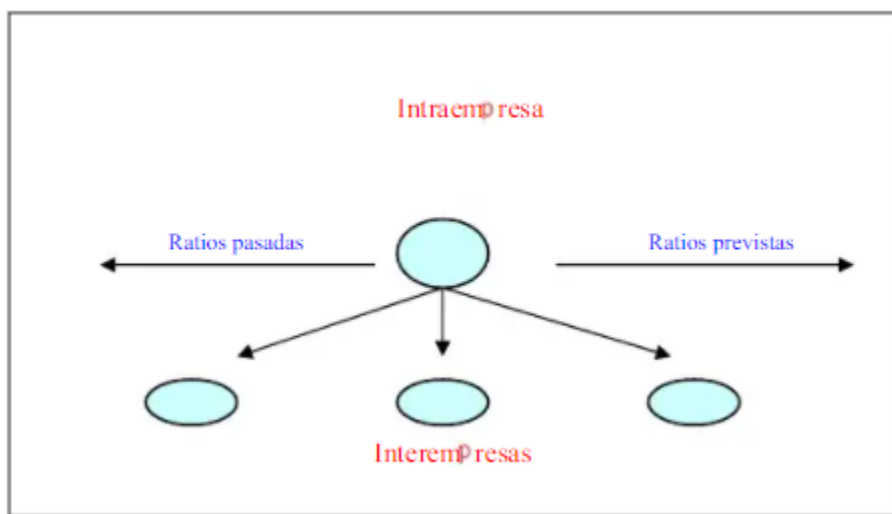
- Ante inversiones con las mismas condiciones de riesgo, se debe elegir la alternativa que nos ofrezca una mayor rentabilidad.
- En inversiones con rentabilidades parecidas, se debe optar por la alternativa de inversión que menos riesgo conlleve.
- Cuanto mayor sea el riesgo de una inversión, mayor tendrá que ser también su rentabilidad, ya que es la manera de que sea atractiva para los inversores y se decidan a invertir (p. 45).

Luego de verificar y analizar esta información, se puede contrastar con el aporte de Gómez (2019), quien explica que “las “ratios” son relaciones relevantes entre dos magnitudes, simples o agregadas, cuyo cociente resulta más significativo que cualquiera de ellas por separado” (p. 26). Asimismo, establecen una manera rentable de seleccionar grandes cantidades de datos financieros y comparar la evolución de las empresas.

Este autor manifiesta que para que la ratio se pueda explicar, se debe realizar al menos dos tipos de comparaciones: la intraempresa, vista como un análisis dinámico y el interempresas, visto como un análisis estático.

Así como menciona, la intraempresa “compara la ratio actual con las pasadas (para conocer la evolución) y/o con las previstas (para conocer las causas de posibles desviaciones)” (p.26). Por otro lado, la interempresas “compara las ratios de la empresa con las de otras similares o con la media del sector. Una advertencia en este sentido es que dado que no existen dos empresas iguales hay que tener en cuenta las particularidades y circunstancias de cada una” (p.26).

En la figura que facilita el autor, se demuestra de una manera más gráfica esta idea:



Fuente: Gómez, J. (2019). Rentabilidad y Riesgo.

A manera de conclusión de este apartado, los autores analizados toman en consideración elementos primordiales en donde se debe garantizar, por medio de las características de la empresa, los factores de inversión sin dejar de lado los riesgos que conlleva ese evento, por medio de las posibilidades que estas inversiones puedan captar y mejorar la operación.

Herramientas financieras

Pachón (2017) menciona que “cuando se habla de herramientas del análisis financiero nos referimos a la información que sirve de punto de partida para el estudio, o sea la materia prima del análisis financiero” (p. 31).

Esta autora selecciona las herramientas desde el plano de importancia para el desarrollo del análisis, relacionado con los estados financieros, la información complementaria y adicional, las herramientas de administración financiera los análisis macroeconómicos, entre otros.

Por su parte, Raga (2013) menciona que, en las herramientas financieras, la Información es “fundamental, operacional, para el manejo de recursos escasos y sobre las habilidades esenciales, recae en los indicadores que miden el desempeño de la empresa, dichos instrumentos financieros se tienen en cuenta para medir la competitividad en un mercado globalizado” (p. 40).

Ante ello, algunas de las propuestas por esta autora tienen que ver con:

- El grado de apalancamiento operativo:

Es el uso de los costos fijos, al invertir la empresa en activos fijos, generará una carga por concepto de depreciación, el desplazamiento que sufren algunos costos variables, como la mano de obra directa, por costos fijos, depreciación, etc., hacen que las empresas se apalancen operativamente con el fin de maximizar las utilidades operacionales (p. 40).

- Grado de Apalancamiento Financiero:

Aparte de las capacidades que tiene una empresa como la inversión, producción, comercialización y generación de utilidades, estas se deben apalancar financieramente y utilizar los gastos fijos por concepto de intereses con el fin de lograr un máximo incremento en las utilidades por acción cuando se produce un incremento en las utilidades operacionales (UAI) (p. 41).

- Estado de fuentes y usos:

Es un estado financiero que permite identificar si la empresa cumple con el objetivo de orientar adecuadamente los recursos, según el análisis vertical entre fuentes y usos, la empresa reconocerá la forma como se ha financiado y su proceder a la hora de aplicar estos recursos (p.41).

- Formulación de indicadores:

En este caso, la autora menciona cinco, los cuales son: los indicadores de liquidez, indicadores de actividad, indicadores de rentabilidad, indicadores de endeudamiento y valor agregado.

3.1.1 Valor agregado

En el indicador de valor agregado, integra los objetivos básicos, operacionales y financieros de la empresa, tomando en cuenta a los acreedores como a los accionistas.

La autora comenta que, una empresa crea valor, “si el retorno sobre la inversión es mayor que el costo de capital, si por el contrario el retorno de la inversión es menor que el costo de capital, se destruye valor” (p. 45).

A manera de conclusión de este apartado, al tomar en cuenta una gran serie de indicadores que funcionan como herramientas financieras, abren, de acuerdo con la autora analizada, una amplia gama de estrategias de maximización de utilidades, así como también, un buen direccionamiento estratégico, por medio de una gestión financiera óptima, acorde con la realidad de la empresa.

Planificación estratégica

El término planificación estratégica tiene que ver con la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles dentro de la empresa, por medio de la manera en la que se desempeña en la organización como condicionante básico del desarrollo.

Asimismo, Candia (2019), en la planificación estratégica, menciona que lo que interesa de manera particular, “es la direccionalidad del proceso (mantener el arco direccional para alcanzar determinadas metas y objetivos) y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta” (p. 26).

Este autor toma especial importancia en el hecho de que el diagnóstico inicial que implica el proceso debe considerar factores internos (de la organización) así como externos (ambiente en el que se desenvuelve la institución); con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cada uno involucra, permite generar un plan acorde con los objetivos que se persiguen de acuerdo con el esquema que el diagnóstico plantea.

Se analiza, de esta forma que la planificación estratégica, muestra características muy específicas que deben incluirse dentro del desarrollo de la organización. Ander-Egg (1995), citado por Candia (2019), menciona las siguientes:

1. Básicamente es un problema entre personas.
2. Centrado en la “lógica de la realización”.
3. Los planes, programas y proyectos expresan “lo posible”.
4. Destaca la importancia de la política y la intervención de los diferentes actores sociales (p.27).
5. Importancia de integrar el aporte metodológico de los expertos y las personas involucradas.
6. El centro de la planificación es la “dinámica de conducción”; no se cristaliza en un plan; permanente seguimiento de la coyuntura política, económica y social.
7. La definición de objetivo resulta del consenso social entre los diferentes actores sociales implicados.
8. Importa la confluencia de las decisiones de los diferentes actores sociales que, de una u otra forma, están interesados o implicados; el sujeto planificador “está dentro” de la realidad y coexiste con otros “actores” sociales (p. 27).

Posteriormente, indica otras más, relacionadas con la misma temática:

9. Procura conciliar el conflicto y el consenso como dos factores actuantes en los procesos sociales y que condicionan la realización del plan.
10. El punto de partida es la “situación inicial”, que explica la situación problema, expresada en un diagnóstico.
11. El punto de llegada es la “situación objetivo” que expresa la realización en el tiempo de la “imagen objetivo” que configura el “horizonte utópico”.

12. Se parte del supuesto de que el sistema social está integrado por personas que tienen su propia escala de valores y establecen lo que es conveniente e inconveniente, bueno o malo, como objetivo a alcanzar.

13. El actor que planifica está inserto y forma parte de la realidad que planifica, coexistiendo con otros actores sociales que, de algún modo, también planifican (p.27).

Por último, en cuanto al monopolio de elaboración del plan y los actores, menciona que:

14. No hay monopolio en la elaboración del plan, sino coexisten varios planes, en competencia.

15. Los actores que planifican no controlan por sí solos la realidad planificada (p.28).

Luego de verificar toda la importancia de la información anteriormente citada, es que se toma como referencia que la planificación se desarrolla en diferentes áreas de la empresa, bajo objetivos muy específicos que garantizan el buen funcionamiento y cumplimiento de los propósitos de la organización.

Por otro lado, Stephen P. Robbins y Mary Coulter (2014), citado por Cabrera (2020), definen a la dirección estratégica como:

Lo que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planear, organizar, dirigir y controlar. Con el objetivo de lograr propósito comercial, como competirán con el éxito y cómo atraerla y satisfacer a sus clientes para cumplir sus objetivos (p. 14).

Para este autor, el proceso de administración estratégica abarca una serie de pasos para garantizar un correcto cumplimiento de los objetivos, entre los que se encuentran:

- Identificar la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización.
- Realización de un análisis externo.
- Realización de un análisis interno.
- Formulación de estrategias.
- Implementación de estrategias.
- Evaluación de resultados (p.15).

Por otro lado, la planificación estratégica es importante debido a que proporciona a los directivos y a los empleados una visión de lo que se puede lograr en un futuro para la empresa provocando una motivación hacia la colaboración y trabajo en equipo buscando el logro de los objetivos planteados.

Ahora bien, González y Rodríguez (2019) elaboran una lista con los puntos más importante en cuanto a las características de la planeación estratégica, los cuales se desplegaron luego de llevar a cabo un análisis de varios autores, tales como (Serna (2008), Mintzberg (2000), Terry (2005):

El primer punto referente a las características de planeación estratégica es que está centrada en aspectos propios del negocio, ya que responde a interrogantes tales como: ¿En cuál negocio estamos y en cuál deberíamos estar? ¿Cuáles son nuestros clientes y cuáles deberían ser? ¿Cómo está organizada nuestra empresa y como debería estar? (p.9).

Posteriormente, mencionan que “genera una perspectiva más amplia a un gerente a la hora de elegir la opción más adecuada, según la estrategia. Porque esta ofrece un marco de referencia para una planeación mucho más detallada” (p.10).

La siguiente característica es que se presenta como una propuesta de largo plazo, lo que concede un periodo mayor de maniobrabilidad. Lo que despliega la siguiente, relacionada con la canalización de todo tipo de recursos en pro del alcance de las estrategias.

Por último, los autores destacan que “conlleva la concurrencia de la alta gerencia para su planeación y desarrollo pues surge de la parte alta de la pirámide, puesto que desde este nivel jerárquico se posee la visión amplia para tener en cuenta el meso, macro y microambiente organizacional” (p. 10).

Ahora, en el plano de la planeación estratégica, desde el punto de vista de un proceso, se deben garantizar una serie de fases para motivar a que se llegue a convertir en una herramienta gerencial primordial.

González y Rodríguez (2019) lo analizan por medio de un diagrama de fases, en donde se observa el proceso que se lleva a cabo por medio del desarrollo de políticas establecidas para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados.

Acuerdo SUGEF 24-00

Este acuerdo es un reglamento especializado para juzgar la situación económica financiera de las entidades fiscalizadas, según dicho acuerdo SUGEF 24-00 define que el riesgo de solvencia se presenta cuando: el nivel de capital de una entidad es insuficiente para cubrir las pérdidas no protegidas por las estimaciones, erosionando su base patrimonial. La determinación

de las pérdidas estimadas se basa en la calidad y estructura de los activos de los intermediarios financieros; por lo tanto, el riesgo de solvencia incluye el riesgo de los activos.

El artículo 1 del acuerdo SUGEF 24-00 La Superintendencia emitirá una calificación global para cada fiscalizado compuesta por una calificación cuantitativa y por una cualitativa. La calificación cuantitativa consta de seis elementos sujetos a análisis denominados CAMELS:

- Capital
- Activos
- Manejo o Gestión
- Evaluación de rendimientos
- Liquidez
- Sensibilidad a riesgos de mercado.

Se debe considerar que el elemento del capital son los aportes o la inversión de los propietarios en una entidad. Este concepto compone el balance general de una organización o empresa junto al activo y el pasivo. De conformidad con el acuerdo SUGEF este elemento será evaluado con un indicador; y los elementos de Activos, Manejo, Evaluación de rendimientos, Liquidez y Sensibilidad a riesgos de mercado, serán evaluados con dos indicadores. el elemento de evaluación de rendimientos será evaluado con un indicador. El elemento de sensibilidad a riesgos de mercado será evaluado con tres indicadores. Al ser calificados los seis elementos mencionados el resultado será una calificación cuantitativa.

Los activos son todos los bienes y derechos que la empresa posee tienen el potencial de traer dinero a la empresa, ya sea mediante su uso, su venta o su intercambio. El artículo 3 del presente acuerdo indica que la evaluación de la calidad de los activos de un intermediario se

analizará según la relación entre la cartera con morosidad mayor a 90 días más cobro judicial, y la cartera directa:

Cartera con morosidad mayor a 90 días / Cartera Directa	Normal	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Paritario 1 (Minorista)	Igual o menor a 5%	Igual o menor a 10% pero mayor a 5%	Igual o menor a 15% pero mayor a 10%	Mayor a 15%
Paritario 2 (Empresarial)	Igual o menor a 3%	Igual o menor a 10% pero mayor a 3%	Igual o menor a 15% pero mayor a 10%	Mayor a 15%
Paritario 3 (Diversificado)	Igual o menor a 4%	Igual o menor a 10% pero mayor a 4%	Igual o menor a 15% pero mayor a 10%	Mayor a 15%

Fuente: www.sugef.fi.cr

En el artículo 6 del acuerdo SUGEF 24-00 menciona que: la sensibilidad a riesgos de mercado se evaluará con el indicador de riesgo por tasa de interés en colones, el indicador de riesgo de tasas de interés en moneda extranjera y el indicador de riesgo cambiario. El cálculo de estos indicadores se realizará de acuerdo con el “Detalle del Cálculo del Indicador de Riesgo de Tasas de Interés” y el “Detalle del Cálculo del indicador de Riesgo Cambiario”.

	Nivel normal	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Riesgo por tasas de interés en colones	Menor o igual a 5%	Mayor a 5% pero igual o menor a 20%	Mayor a 20% pero igual o menor a 35%	Mayor a 35%
Riesgo por tasas de interés en moneda extranjera	Menor o igual a 5%	Mayor a 5% pero igual o menor a 20%	Mayor a 20% pero igual o menor a 35%	Mayor a 35%
Riesgo cambiario	Menor o igual a 5%	Mayor a 5% pero igual o menor a 20%	Mayor a 20% pero igual o menor a 35%	Mayor a 35%

Fuente: www.sugef.fi.cr

La calificación cualitativa es otro elemento de evaluación que permite analizar las características y problemas a evaluar, al realizarse a través de un contacto directo y continuo en el campo de estudio, permite obtener una visión general del objeto. En el artículo 16 del acuerdo SUGEF 24-00 menciona que:

Esta calificación la emitirá la SUGEF producto de una evaluación in situ de conformidad con la Matriz de Calificación de la Gestión indicada. Como resultado de la evaluación, cada aspecto obtendrá una puntuación o porcentaje, y será ubicado en nivel normal, nivel 1, nivel 2 o nivel 3, de acuerdo con la siguiente tabla:

Aspecto de Evaluación	Nivel normal	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Planificación	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%
Políticas y procedimientos	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%
Administración de personal	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%
Sistemas de Control	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%
Sistema de información Gerencial	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%
Tecnología de Información	Superior o igual a 85%	Mayor o igual a 70% pero inferior a 85%	Mayor o igual a 55% pero inferior a 70%	Menos de 55%

Fuente: www.sugef.fi.cr

Acuerdo SUGEF 1-05

Reglamento para la Calificación de Deudores que buscan salvaguardar la estabilidad de conformidad con el Artículo 6 del Acuerdo SUGEF 1-05 "Reglamento para la Calificación de Deudores", establece que, mediante acuerdo y de conformidad con lo dispuesto en ese Reglamento, el Superintendente debe emitir los Lineamientos Generales necesarios para la aplicación de la norma. Estos lineamientos generales pueden ser modificados por el

Superintendente cuando identifique elementos adicionales que requieran aclaración o que puedan poner en riesgo a las entidades.

Según el acuerdo SUGEF 1-05 define como operación crediticia a: Toda operación, cualquiera que sea la modalidad de instrumentación o documentación, excepto inversiones en valores, mediante la cual -asumiendo un riesgo de crédito- una entidad provee o se obliga a proveer fondos o facilidades crediticias, adquiere derechos de cobro o garantiza frente a terceros el cumplimiento de obligaciones.

Se puede mencionar que toda operación crediticia brinda cierta cantidad de dinero a un cliente (deudor) a un plazo determinado y con una tasa de interés pactada al final de ese plazo el “cliente “deberá pagarle a la entidad el total adeudado más los intereses correspondientes. Se debe tener en cuenta que en toda operación crediticia existe un riesgo al crédito esto significa que una entidad está expuesta a que el deudor incumpla con sus obligaciones en los términos pactados al momento de brindarles el crédito.

De conformidad con el Acuerdo SUGEF 1-05, el objetivo general para la calificación de deudores es: Determinar aspectos generales que las entidades deben observar en la evaluación de la capacidad de pago y del comportamiento de pago histórico de los deudores, así como en la evaluación de la calidad de las garantías como mitigadores de riesgo crediticio. Cada entidad debe establecer las políticas, procedimientos y controles necesarios para contar con información de calidad, cantidad y oportunidad necesaria para la adecuada gestión del riesgo de crédito.

Se deben analizar aspectos como la capacidad de pago, análisis del comportamiento de pago histórico, análisis de las garantías, análisis de morosidad del deudor, análisis de la morosidad y comportamiento de pago histórico.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Referente

Nombre de la Empresa:

Asociación Solidarista ARTHROCARE

Misión

Ayudar a nuestros asociados y sus familias, al logro de su desarrollo integral y bienestar social, ofreciéndoles en igualdad de condiciones, oportunidades Sociales, Culturales, educativas, Deportivas y Económicas mediante excedentes sociales y financiamientos blandos.

Visión

Ser reconocida como la mejor Asociación Solidarista en el mercado, por sus productos, servicios y beneficios.

Valores

TRANSPARENCIA

Cuando hablamos de transparencia, nos referimos a aquella actitud y metodología que permite controlar los aspectos financieros de una empresa para que ésta cumpla con su misión y visión, con la participación de todas las personas de una organización, la misma está influenciada por los valores de la organización, los destinatarios, el entorno social, etc.

SOLIDARIDAD

La Solidaridad es uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos, la solidaridad es lo que hace una persona cuando otro necesita de su ayuda, la solidaridad es la colaboración que alguien puede brindar para que se pueda terminar una tarea en especial, es ese sentimiento que se siente y que impulsa a ayudar a los demás, sin intención de recibir algo a cambio.

IGUALDAD

La igualdad de oportunidades es un principio basado en la idea de que una sociedad justa sólo puede lograrse si cualquier persona tienen las mismas posibilidades de acceder a unos mínimos niveles de bienestar social y sus derechos no son inferiores a los de otros grupos. Para ello, se establecen mecanismos que prohíben la discriminación por motivos de raza, sexo, etnia, edad, religión o identidad sexual.

TRABAJO EN EQUIPO

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo.

Logo

En la presente investigación, se refleja el logo de la Asociación:



Fuente: Red social Facebook, página de empresa.

Historia

La Asociación Solidarista de Empleados de Arthrocare SRL (ASOARTHROCARE) nació bajo la iniciativa de un grupo de colaboradores de la empresa Arthrocare en marzo de 2013,

quedando debidamente inscrita ante el Departamento de Organizaciones Sociales de Ministerio de Trabajo y Seguridad Social hasta el 14 de Junio de 2013, bajo el amparo de: Ley de Asociaciones Solidaristas N° 6970, Código de Trabajo de Costa Rica, Código de Comercio, Código de Normas y Procedimientos Tributarios, Constitución Política de la República, a sus Estatutos y demás Reglamentos Internos emitidos por sus diferentes Juntas Directivas, donde su máximo órgano es la Asamblea General de Asociados.

Para marzo del año 2013, eran aproximadamente 150 colaboradores los que decidieron formar esta Asociación Solidarista, donde los asociados contribuyen semana a semana con sus aportes para el logro de los fines primordiales de las Asociaciones Solidaristas que son: procurar la justicia y la paz social, la armonía obrero-patronal y el desarrollo integral de sus asociados y sus familias, a tal punto que hoy en día somos una organización social con más de 1500 asociados activos.

El objetivo primordial de sus juntas directivas es que el 100% de los colaboradores de la empresa Arthrocare Costa Rica SRL, sean afiliados y puedan disfrutar de los Productos, Servicios y Beneficios que le ofrecemos gracias a los Aportes Personales de sus asociados y al Aporte Patronal (Auxilio de Cesantía).

Enfoque

Cuando se habla de enfoque, se refiere a la naturaleza del estudio, para esto en la presente investigación es muy importante definirlo, pues se debe conocer cuál es la ruta que se va a seguir y la forma en que se indagará el tema seleccionado, así también determinar cuál es el método correcto para recopilar la información relevante para el problema planteado.

En relación con Hernández y Mendoza (2018), la investigación cuantitativa se define de la siguiente manera:

La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis. Por ejemplo, determinar la prevalencia de una enfermedad (número de individuos que la padecen en un periodo y zona geográfica) y sus causas; predecir quién de los candidatos va a triunfar en la próxima elección para presidente del país; comprobar cuál de dos métodos de enseñanza incrementa en mayor medida el aprendizaje de algo (por ejemplo, robótica elemental) en cierta población, etcétera. (p.6)

El enfoque cuantitativo busca recopilar información la cual será medible numéricamente dentro de una población, esto para luego ser analizada de forma estadística, donde los números son significativos y la investigación es objetiva y rigurosa. Esto permitirá tomar decisiones en base a los resultados, evaluar las recomendaciones, es claro que lo que se pretende es trazar y explorar lo recopilado.

Tomando en cuenta lo anterior, el presente proyecto se realizará bajo un enfoque cuantitativo, ya que en esa línea se centran las variables del análisis de la investigación, donde se podrán medir datos cuantificables, con el fin de poder realizar e interpretar de una forma más fácil el desarrollo de las conclusiones y recomendaciones para la Asociación.

Diseño

El diseño es para que sirva de guía sobre cómo llevar a cabo la investigación; en relación con el planteamiento del problema de la investigación, ¿Cuál es el estado financiero actual de la Asociación Solidarista ARTHROCARE? En relación con Hernández y Mendoza (2018) el diseño de la investigación es: “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requeridos en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema.” (p.150)

La presente investigación tendrá un diseño no experimental, este diseño es definido por Hernández y Mendoza (2018) como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.” (p.175)

Con base en lo anterior, se define que las variables de la presente investigación no serán alteradas, es por esto por lo que se decide usar este diseño no experimental; donde dicha información será obtenida a través de herramientas las cuáles no se podrán manipular, la población será estudiada en su ambiente natural, generalizando así los resultados de la investigación, esto con el fin de que los datos obtenidos no presenten alteración alguna.

Sujetos

Hernández y Mendoza (2018) mencionan que: “Es la unidad de la cual se extraerán los datos o la información final. Frecuentemente son las mismas, pero no siempre.” (p.198) para el Para realizar el análisis de la gestión financiera de la Asociación que se dedicada a la actividad financiera se tomará como referencia al Administrador de la Asociación, 5 colaboradores, 30 asociados seleccionados al azar, 3 encargados del comité de la junta directiva debido a que son los sujetos a los que se les va a aplicar el cuestionario.

Población

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) la población se define como: “Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p.199). En el presente trabajo de investigación se tomará como población al administrador de la Asociación Solidarista Arthrocare, también se toman en cuenta cinco colaboradores de la empresa, los cuales desempeñan funciones de servicio al cliente, encargada de caja, asistente administrativa, también se toman en cuenta a los asociados y al comité de la Junta Directiva.

Instrumento

Cuestionario

Bourke, Kirby y Doran, (2016) citados por Hernández y Mendoza (2018), mencionan que: “(...) en ciencias sociales, tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a (sic) medir.” (p.250)

En la presente investigación, el método que se utilizará es el cuestionario, se planteó que será estructurado de preguntas cerradas y abiertas, mediante la herramienta de Google forms; la calidad de preguntas no se podrá alterar, este método es fácil de interpretar y de analizar debido a la herramienta utilizada, permite aportar mayor simplicidad a la hora de responder el cuestionario.

Modelos matemáticos

Los modelos matemáticos se definen como un modelo matemático es una representación simplificada, a través de ecuaciones o fórmulas matemáticas, de un fenómeno o de la relación entre dos o más variables. La rama de las matemáticas que se encarga de estudiar las cualidades y estructura de los modelos es la llamada “teoría de los modelos”.

En la investigación presente, el método de modelos matemáticos se aplicará debido a que se usarán fórmulas matemáticas, se realizará revisión documental y se analizarán varias variables con el fin de analizar resultados y graficarlos.

Entrevista

Según Savin, Baden y Major (2013) citado por Hernández y Mendoza (2018) se define como:

(...) una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (p. 449)

Este método no será implementado en el presente trabajo de investigación, debido a que se utiliza para un enfoque cualitativo y en esta ocasión el enfoque presente es cuantitativo, se debe considerar que la entrevista permite una mayor apertura con los entrevistados, generando una mayor relevancia para la recopilación de información en el tema tratado.

Fase 1: Contacto con los colaboradores

Se contacta al Gerente de la Asociación Solidarista Arthrocare, el Señor Herberth Camacho, Vía teams, el señor indica que va a consultar respecto a la solicitud y se tiene una cita presencial con el fin de definir lo que la investigadora requiere, el encargado se encuentra anuente a brindar la información requerida y también permite el acceso a los estados financieros.

Fase 2: Entrevista

Se recolecta la información a través de preguntas realizadas al encargado de la Asociación, se validarán aspectos de planificación estratégica, la gestión administrativa y cómo maneja los riesgos de rentabilidad, se evacuan preguntas referentes a la situación en base al Covid-19 y cómo

ha afectado o beneficiado a la empresa; sin embargo, se pueden generar más dudas en relación con las respuestas que se obtengan durante la investigación.

Fase 3: Cuestionario

Este será consultado por un especialista en la materia para verificar que cumpla con los requerimientos necesarios para la investigación.

La presente investigación se llevará a cabo mediante la aplicación de 35 preguntas abiertas y cerradas, las cuales se realizarán por medio de la herramienta de Google forms, donde se presentará la información mediante gráficos.

Fuentes de Información

Fuentes primarias

Menciona Gallud (2015) como fuentes primarias:

Son las que no han sido interpretadas anteriormente o, al menos, que no lo han sido en el sentido que interesa al enfoque de la tesis o con la amplitud que se desea. Son fuentes originales en el sentido de que nadie reunió antes esa información. Una fuente primaria puede ser un libro que se analiza, un manuscrito que se interpreta, datos estadísticos recién recopilados, encuestas, el relato de un testigo ocular o algún tipo de documento sobre el que no se ha realizado un análisis previo. (p.21)

Fuentes secundarias.

Además, Gallud (2015) menciona como fuentes secundarias:

Incluyen un material que ya ha pasado por el análisis de otros expertos. Se trata de hechos y materiales conocidos o transmitidos por otros. Son los libros de crítica y, en general, las interpretaciones que de un tema se han hecho. En un estudio sobre la poesía de Rubén Darío, sus poemas serían la fuente primaria y todos los libros que se han escrito sobre ellos, las secundarias. (p.21)

Cuadro de Variables

Tabla 1 Cuadro de Variables

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	SUBINDICADOR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INSTRUMENTALIZACIÓN

<p>Analizar los estados financieros de la Asociación Solidarista en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2021 para conocer la liquidez y capacidad de pago</p>	<p>Estados financieros</p>	<p>¿Qué son los estados financieros? ¿Qué información proporcionan los estados financieros? ¿Cuál es la estructura de los estados financieros?</p>	<p>Herramientas financieras.</p>	<p>Córdoba Padilla, M. (2014). Análisis financiero. Ecoe Ediciones, “Son registros que proveen información sobre las operaciones de la organización a una fecha determinada, así como su evolución económica y financiera en el periodo que abarca, para facilitar la toma de decisiones económicas”.</p>	<p>Resumen de la información financiera de una empresa.</p>	<p>Primaria</p>
<p>Evaluar la idoneidad de la herramienta que utiliza la Asociación Solidarista Arthrocare en su gestión financiera con base en el modelo CAMELS, para conocer la percepción que tiene los asociados respecto a la herramienta.</p>	<p>Indicadores financieros.</p>	<p>¿Qué son y cómo utilizar los indicadores financieros? ¿Qué Tipos de indicadores financieros hay? ¿Cuál es la interpretación de un indicador financiero?</p>	<p>Evaluaciones financieras modelo CAMELS</p>	<p>Reinoso Lastra, J. F. y Reinoso Lastra, J. F. (2014). Indicadores de gestión. Bogotá, Colombia Ediciones de la U,” Sirven para medir el desempeño de la organización en la gestión de sus recursos financieros, suministrando información sobre la capacidad de la empresa para atender sus compromisos en el área. ”</p>	<p>Son medidas de desempeño en las organizaciones, con el fin de medir rentabilidad.</p>	<p>Primaria</p>
<p>Determinar cuáles son los posibles riesgos de rentabilidad financieros asociados</p>	<p>Plan estratégico</p>	<p>¿Qué es y para qué sirve la planificación estratégica? ¿Cuál es el objetivo de la</p>	<p>Riesgos de rentabilidad</p>	<p>Delaux (2017) comenta que el plan estratégico constituye la base para la toma de decisiones. Representa un</p>	<p>Proceso donde su finalidad es alcanzar los objetivos deseados.</p>	<p>primaria</p>

que afectan a la asociación solidaria Arthrocare para brindar una estrategia.		planificación estratégica? ¿Cuáles son los Beneficios de la planificación estratégica?		vehículo para la comunicación, comercialización, negociación, racionalización y la coherencia de las decisiones estratégicas. Es la función primaria para ayudar a las organizaciones a desarrollar estrategias que se acerquen lo más razonablemente posible a los objetivos deseados por los gerentes. (p.9)	
---	--	---	--	--	--

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis e interpretación de los resultados.

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la investigación, así como la interpretación y el análisis, con el fin de conocer la situación actual de ASOARTHROCARE, esto, con el objeto de identificar áreas susceptibles de mejora.

En relación con el objetivo: “Analizar los estados financieros de la Asociación Solidarista en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2021 para conocer la liquidez, capacidad de pago, rentabilidad y manejo financiero”, se desarrollará en base a variables e indicadores de: composición de la cartera de crédito Procedimientos, Estudio del crédito, Morosidad, Apalancamiento.

Composición de la Cartera de crédito

La cartera de crédito de ASOARTHROCARE está conformada por 11 líneas de crédito que con el paso del tiempo se han ido desarrollando y se presentan; así también como las tasas de interés y condiciones para cada una de estas, las cuales se analizarán más adelante.

Cuadro N° 4

Créditos a asociados

Créditos	Tasa	Condiciones
Personal	15% anual sobre saldo	8 años
Crédito tienda	18% anual sobre saldo	5 años
Crédito estudiantil	12% anual sobre saldo	8 años
Crédito médico	12% anual sobre saldo	8 años
Crédito línea de blanca	10% anual sobre saldo	3 años
Crédito fiduciario personal	20% anual sobre saldo	5 años
Crédito vivienda	10% anual sobre saldo	compra 15 años /Remodelación 8 años
Crédito vehiculo usado	12% anual sobre saldo	5 años
Crédito vehiculo nuevo	12% anual sobre saldo	8 años
Crédito vehiculo en dólares	7.5% anual sobre saldo	8 años
Marchamo	12% anual sobre saldo	3 años

Fuente: Elaboración propia basada en el reglamento de crédito de la Asociación.

CUADRO N° 5

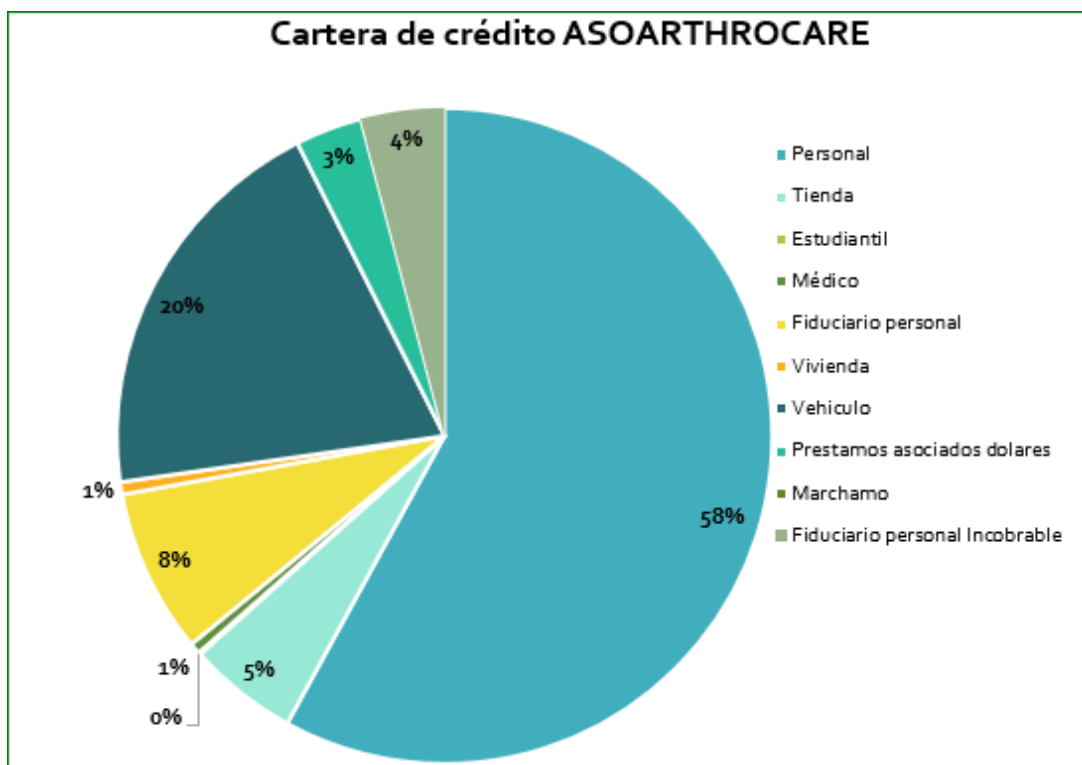
Conformación de cartera de créditos del 2019 al 2021

PRESTAMOS POR COBRAR	2019	2020	2021
Personal	382,847,497.48	541,464,794.40	582,029,158.54
Tienda	35,894,173.66	41,128,543.67	30,469,898.84
Estudiantil	655,807.31	1,973,658.92	2,183,238.57
Médico	3,569,659.68	7,776,125.08	6,346,901.96
Fiduciario personal	53,420,934.94	45,631,886.79	47,586,394.03
Vivienda	4,044,494.52	12,494,678.71	67,236,754.81
Vehiculo	130,998,846.78	161,241,480.65	100,540,059.67
Prestamos asociados dolares	21,763,145.19	12,981,570.99	9,063,915.18
Marchamo		2,493,177.71	3,363,959.88
Total	633,196,578.56	827,187,936.92	848,822,302.48

Fuente: Elaboración propia basada en los Estados financieros de ASOARTHROCARE

Gráfico N° 1

Créditos a asociados



Fuente: Elaboración propia basada en los Estados financieros de ASOARTHROCARE.

De acuerdo con la información recolectada revela que la mayor cantidad de créditos que conforman la cartera la más utilizada por los asociados es el personal constituyendo el 58% de la cartera, en comparación con los demás créditos. Entre los años 2019 y el año 2020, se da un incremento del 29.29% de la cartera del crédito personal, esto debido principalmente al fácil acceso al préstamo y con base en la cantidad mínima de requisitos que este exige.

Seguidamente, el crédito de vehículo constituye el 20% de la cartera, ya que la Asociación brinda una gran facilidad para el acceso de este, en comparación entre los años 2019 y 2021, este crédito ha disminuido un 30% y el año en el cual más se incrementó fue en 2020.

Otro de los créditos que se coloca en tercera posición en la cartera es el fiduciario, siendo este un equivalente del 8% de la cartera, en 2019 se encontraba en su mayor auge, pasando en 2021 a una disminución del 12.26% en cartera.

Los préstamos de tienda se ubican en el cuarto crédito más solicitado por parte de los asociados, pues ofrecen una gran facilidad y puede ser utilizados en todos los convenios que tiene la Asociación como mall virtual, en las zapaterías meneses, etc.

Se puede concluir que la mayor parte de los créditos otorgados en la cartera están colocados de forma segura, ya que los ahorros de los asociados cubren dichos préstamos y al existir préstamos asociados con fiadores, son ellos quien deben responder en primera instancia o de lo contrario la prenda que ha sido firmada.

Tipos de créditos:

Estas 11 líneas de crédito que se presentan poseen condiciones muy atractivas y competitivas para los asociados, la más reciente de estas líneas es la de marchamo que fue incorporada en 2020, se debe contemplar también que estas líneas de crédito se rebajan semanal o quincenalmente por lo que evita la incobrabilidad de la cartera, previniendo que se comprometan los aportes de los asociados y que se incurra en situaciones muy riesgosas:

- *Crédito personal:* Este crédito podrán solicitarlo los asociados que tengan 3 meses de pertenecer a la Asociación y se presta el 100 % del disponible sobre el ahorro obrero, menos el saldo de deudas. La garantía es el ahorro del obrero.
- *Crédito de tienda:* Este crédito se otorgará al obrero que tenga 3 meses de ser miembro y se presta se presta el 100 % del disponible sobre el ahorro, menos el saldo de deudas. La garantía es el ahorro del obrero, podrá hacer uso de este en todas las ferias que realice la Asociación.
- *Crédito estudiantil:* Puede ser utilizado para cubrir gastos de estudio del asociado, su cónyuge o sus hijos. Se deben aportar comprobantes que justifiquen la totalidad del crédito, la garantía será Ahorro obrero o fiador.
- *Crédito médico:* Este crédito se otorga a asociados que tengan 6 meses de formar parte de la Asociación, sirve para cubrir urgencias médicas, exámenes, gastos de

hospitalización ya sea para el asociado y su núcleo familiar siempre se debe presentar comprobantes y la garantía es el Ahorro obrero o fiador.

- *Crédito fiduciario personal:* Par optar por este crédito el obrero debe estar asociado como mínimo 1 año, Estos créditos siempre deben ser evaluados y aprobados por el comité según la norma vigente del reglamento del crédito, y el monto máximo será de un 25% adicional del ahorro obrero menos saldo deudas, la garantía será Ahorro obrero y fianzas. Entre los requisitos están:

Deudor y fiador interno:

- Llenar y firmar boleta de solicitud
- Copia de cédula
- Comprobante de pago (salario)

Fiador externo:

- Llenar y firmar boleta de solicitud
- Copia de cédula
- Comprobante de pago (salario)
- Constancia firmada y sellada
- Reporte de SUGEF (solicitar en cualquier banco)

- *Crédito Vivienda:* Para optar por este crédito debe estar asociado mínimo 2 años y se debe considerar que la tasa es de un 10% anual Hipoteca primer grado, fiadores o ahorro obrero (desembolso 80% del valor de la propiedad). Para compra de casa con 15 años y remodelaciones 8 años.
- *Crédito Vehículo usado:* Este crédito podrán solicitarlo todos aquellos asociados que tengan mínimo 2 años de ser parte de Arthrocare y que cuenten con licencia al día, podrán optar por préstamo del 60% del valor total del vehículo en el mercado.
- *Crédito Vehículo nuevo:* Este crédito podrán solicitarlo todos aquellos asociados que tengan mínimo 2 años de ser parte de Arthrocare y que cuenten con licencia al día, a diferencia del crédito de vehículo usado este podrá optar por préstamo del 80% del valor del mercado, con una tasa del 12% anual con garantía de prenda en primer grado.

- *Crédito Marchamo*: Esta línea de crédito es una de las más nuevas y podrá ser otorgada a todo colaborador que tenga 6 meses de formar parte de la Asociación.

Procedimiento de crédito

En el Reglamento de Crédito se estipulan las condiciones/ requisitos de crédito que deben cumplir los asociados para todas las líneas de crédito.

ASOARTHROCARE, únicamente otorga créditos a las personas asociadas, esto según la normativa vigente del reglamento de crédito, aprobada por la junta directiva. El trámite de crédito es ejecutado por el área administrativa contable y se realiza de la siguiente manera:

- En primera instancia, la Asociación promueve los diferentes créditos para sus asociados, la forma en como realiza la divulgación de estos es a través de sus redes sociales, vía correos informativos al personal y de forma presencial.
- Por consiguiente, el asociado realiza la solicitud del crédito ya sea: a través de la aplicación de ASOARTHROCARE, mediante chat, correo electrónico o de forma personal, este debe indicar todos los datos relacionados con el préstamo que requiere, tales como: monto a solicitar, plazo del crédito, se calcula ya sea semanal o quincenal.
- Una vez presentada la solicitud, el área administrativa procede a analizar, revisar y tomar la decisión en base al patrimonio que posee el asociado, esto con el fin de determinar si el asociado cumple con los requerimientos del crédito, los cuales son: porcentaje de ahorros comprometidos, récord de pagos.
- En caso de requerir documentación para formalizar el contrato y el asociado cumple con todos estos a cabalidad se procede a firmar las garantías que respaldan al crédito.
- De acuerdo con el tipo de crédito solicitado se realizar el desembolso. Estos serán acreditados en la cuenta corriente de cada funcionario que está realizando la gestión crediticia y serán establecidos en la solicitud del crédito solicitado. El asociado debe contemplar el total solicitado más los gastos en los que se incurrirá por la administración para otorgar el crédito.

- Una vez firmados los términos acordados, se procede a realizar las deducciones del contrato. Se debe tomar en consideración que estos créditos se realizan en la menor cantidad del tiempo en comparación con otras instituciones, esto beneficiando siempre al asociado.

Morosidad de la cartera de crédito

Se considera mora a toda aquella obligación que tenga un deudor o persona física o jurídica que no se cumpla en el tiempo de vencimiento establecido.

La Morosidad que presente ASOARTHROCARE en su cartera de crédito, es un aspecto muy importante para tener en consideración para la toma de decisiones tanto a nivel administrativo como financiero.

El nivel de mora de la cartera de crédito que tiene ASOARTHROCARE, en base al análisis del balance general e información suministrada por el Administrador de la Asociación, esta no presenta morosidad en sus créditos.

A continuación, se presenta el proceso de recuperación de crédito que posee ARTHROCARE:

- Todas las operaciones de crédito serán deducidas del salario semanal o quincenal por el sistema de planillas del patrono.
- Las deducciones se iniciarán en la siguiente quincena del otorgamiento del crédito.
- Las cuotas contemplarán principal e intereses y otros relacionados.
- Los abonos extraordinarios a los créditos se harán mediante
- transferencias electrónicas en las cuentas inscritas de ASOARTHROCARE. una vez realizar el abono deberá informarse al administrador vía e-mail de dicho abono extraordinario para que este pueda reflejar en el saldo de la operación.

Es por este motivo que la cartera de crédito Administrada por ASOARTHROCARE no presenta una mayor morosidad, esto debido a que los créditos son deducidos directamente del

ahorro obrero, en dado caso que el asociado decida retirar de la asociación, renuncie a la empresa sus ahorros, el aporte patronal y sus dividendos quedarán respondiendo por las deudas, en el caso de que sea una deuda mayor la prenda responde si no cancela el monto adeudado.

Se puede concluir que ASOARTHROCARE ha administrado muy bien la cartera de créditos, ya que una de sus fortalezas es la buena estructura de cobros que esta presenta, su buen reglamento crediticio y su método de rebajo de planillas.

Rentabilidad

Al ser una Asociación Solidarita, esta maneja tasas de interés muy competitivas en comparación con el mercado, para esto beneficia en gran manera a los asociados para que puedan tener accesibilidad a los mismos, con esto se realizan estudios para analizar el comportamiento en el mercado y el efecto sobre la cartera.

Costos Financieros

En relación con la cartera de crédito la Asociación no incurre en costos financieros esto debido a que la política de crédito de ASOARTHROCARE, la cual indica que todos los gastos financieros y honorarios originados por la constitución de un crédito, tales como: estudios de registro seguros, escrituras, avalúos, impuestos, pagarés, timbres, certificaciones, entre otros, serán cubiertos por el deudor, y este rubro se deducirá del monto total solicitado por el asociado.

Apalancamiento

El patrimonio de ASOARTHROCARE se basa en el aporte patronal y el ahorro de cada obrero, esto genera utilidades necesarias para el buen funcionamiento de la Asociación, es por

este motivo que dicha Asociación no presenta ninguna deuda con instituciones bancarias o cualquier otra índole, por lo cual no presente ningún tipo de apalancamiento es decir es nulo.

Inversiones ASOARTHROCARE

La Asociación destina gran parte de sus recursos en la inversión de instrumentos financieros, pues las inversiones son esenciales para incrementar el capital y obtener una mayor Liquidez y solvencia y así poder aumentar su riqueza en gran parte se puede decir que es la razón de ser de toda empresa.

Con base en el objetivo, “Determinar cuáles son los posibles riesgos de rentabilidad financieros asociados que afectan a la asociación solidarista Arthrocare para proponer una estrategia”. Se desarrollará y analizará la estructura de inversiones, rentabilidad y el riesgo asociado.

Análisis de las inversiones financieras de ASOARTHROCARE con base a las Utilidades

Con base en el estudio realizado del estado de resultados la cuenta de Ingresos no gravables Inversiones que mantiene la Asociación con el fin de adquirir rendimientos sobre ellas para su mayor aprovechamiento es la que representa un mayor saldo en la cuenta de los activos.

Esta cuenta representa en el año 2019 un monto de 48.44% mientras tanto para el 2019-al año 2020 mantuvo una variación al alza, siendo esta variación de 52.10% un 3.66% mayor que en 2019, para el año 2021 la cuenta cerró con un 51.09%, reflejando un cambio negativo de ¢12,389,356.32 en comparación a 2020.

Esta cuenta representa el 48% del total de los ingresos de la Asociación.

A continuación, se presenta el detalle de las cuentas del balance general en relación con los activos acumulados al 30 de Setiembre 2019 hasta el 31 de diciembre 2021:

CUADRO N° 6

Estado de Resultados de la Asociación Solidarista al 31 de diciembre 2021

Detalle	Acumulado 2019	%	Acumulado 2020	%	Acumulado 2021	%
Ingresos	317,402,505.58	100.00	439,836,524.48	100.00	424,260,427.86	100.00
Ingresos financieros	117,037,224.59	36.87	198,923,636.22	45.23	200,382,147.38	47.23
Recargo retiro ahorro extraordinarios	1,292,854.21	0.41	1,608,018.42	0.37	1,765,373.91	0.42
Comision sobre prestamos	2,786,950.86	0.88	5,239,444.85	1.19	2,651,429.01	0.62
Diferencial cambiario	28,894,784.17	9.10	39,497,409.23	8.98	15,858,986.64	3.74
Ingresos inter. sobre prestamos	84,062,635.35	26.48	152,578,763.72	34.69	180,106,357.82	42.45
Ingresos no gravables inversiones	153,763,833.95	48.44	229,160,993.50	52.10	216,771,637.18	51.09
Intereses inversiones mn	149,250,067.71	47.02	223,975,866.27	50.92	212,384,149.83	50.06
Intereses inversiones me	3,485,966.89	1.10	3,433,761.46	0.78	2,291,692.33	0.54
Intereses inversion mn lp	116,696.25	0.04				
Descuento sobre titulos	911,103.10	0.29			2,095,795.02	0.49
Otros ingresos	33,856,802.50	10.67	11,751,894.76	2.67	7,106,643.30	1.68
Comision tienda	12,744,644.54	4.02				
Total ingresos	317,402,505.58	100.00	439,836,524.48	100.00	424,260,427.86	100.00

Detalle	Acumulado 2019	%	Acumulado 2020	%	Acumulado 2021	%
Gastos Generales	6,958,201.97	47.67	8,771,923.92	2.98	4,527,222.40	2.16
Papeleria y utiles de oficicina	2,032,875.83	0.91	1,791,813.69	0.61	617,796.06	0.30
Depreciacion mobiliario y equipo	1,888,251.01	0.85	2,835,067.68	0.96	1,422,843.92	0.68
Amortizacion software	2,161,479.98	0.97	1,405,530.08	0.48	1,193,126.00	0.57
Asesoría y membresias	438,876.50	0.20	436,460.88	0.15		
Varios		0.11	503,459.04	0.17		
Atención socios	436,718.65	0.52	1,587,878.55	0.54	980,050.42	0.47
Atención Empleados					25,120.00	0.01
Patente municipales			211,714.00	0.07	288,286.00	0.14
Gastos de administracion	106,018,616	3.13	144,922,897.60	49.27	79,353,331.46	37.97
Gastos Junta Directiva	0.00	0.00	106,801.00	0.04		
Promocion y mercadeo	0.00	0.00	3,572,111.35	1.21	2,833,432.84	1.35
Gastos por provisiones	25,498,901.41	11.47	24,644,980.71	8.38	39,533,631.72	18.89
Gastos no deducibles	8,242,037.73	9.71	16,785,149.77	5.71	19,688,729.53	9.41
Diferencial cambiario	0.00	0.00	359,854.79	0.12	0.00	0.00
Estimacion por incobrables	14,691,760.72	9.61	49,033,468.50	16.67	40,195,889.22	19.21
Gastos financieros	37,980,657.45	18.42	45,412,592.96	15.63	23,107,178.26	11.04
Total Gastos	199,390,175.28	100.00	293,609,780.60	100.00	209,239,415.43	100.00

Fuente: Elaboración propia con base en los Estados de Resultados de la Asociación

Portafolio de Inversiones

La cartera de inversiones de ASOARTHROCARE se encuentra constituida por 11 productos financieros, clasificados por tipo de inversión y moneda. A continuación, se presenta el detalle de cada uno, para poder analizar más adelante el riesgo y rentabilidad.

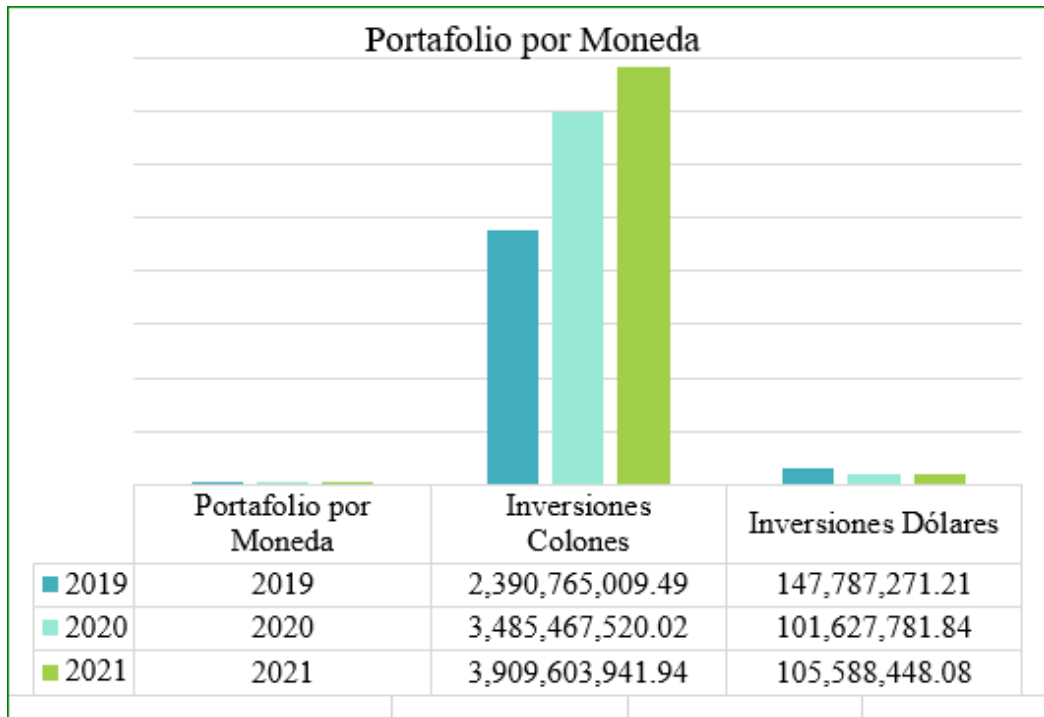
En relación con la cartera de crédito al cierre del periodo del año 2019 las inversiones eran de ₡2,526,252,280.70, mientras que para el año 2020 el cierre de la cartera se reflejaba en ₡3,019,310,152.55, culminando el periodo de 2021 con un aumento de ₡3,383,576,783.60.

Cartera por Moneda

La composición de la cartera de inversión de la Asociación muestra su estructura es mayormente por moneda nacional, lo que podría mostrar una preocupación en el mercado esto debido al riesgo por la fluctuación del tipo de cambio y el cual en el transcurso de 2021 ha venido al alza y donde el Banco Central de Costa Rica ha tenido que intervenir para regular este indicador.

Gráfico N° 2

Composición de la cartera por Moneda



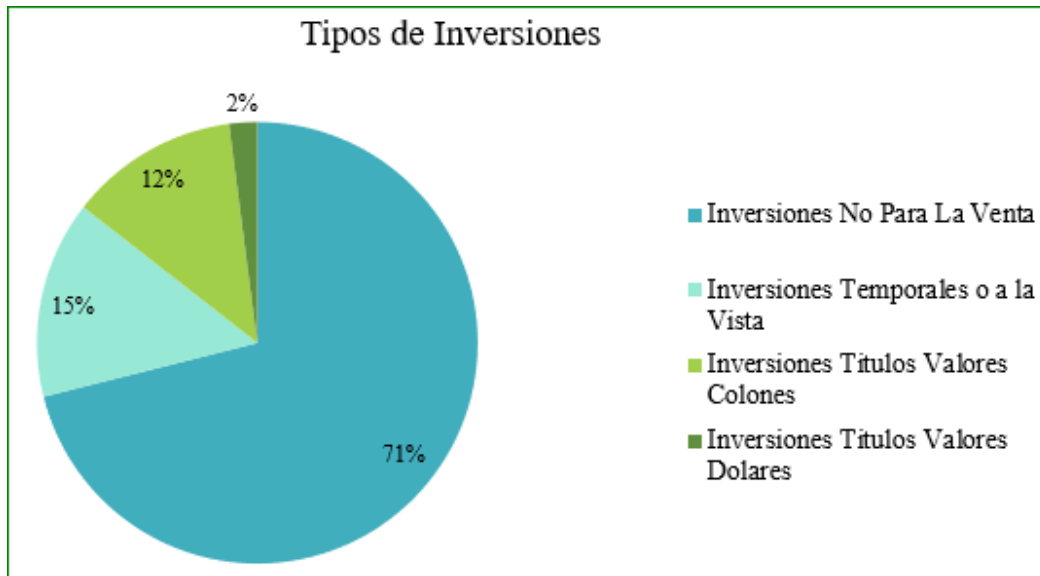
Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Composición por tipo de inversión

El portafolio de inversión se encuentra clasificado en 4 tipos de inversiones: Inversiones temporales o a la vista, inversiones no para la venta, fondos de inversiones. Inversiones en títulos valores, en este escenario, los tipos de inversiones no para la venta son las que presentan un mayor porcentaje de concentración en la cartera siendo esta del 71%, en segundo lugar, se encuentra las inversiones temporales o a la vista las cuales representan el 15% del total de la cartera, en tercer lugar, se encuentran las inversiones títulos valores colones con un 12% y, en último, lugar de la cartera las inversiones títulos valores dólares con un 2%.

Gráfico N° 3

Tipos de Inversiones



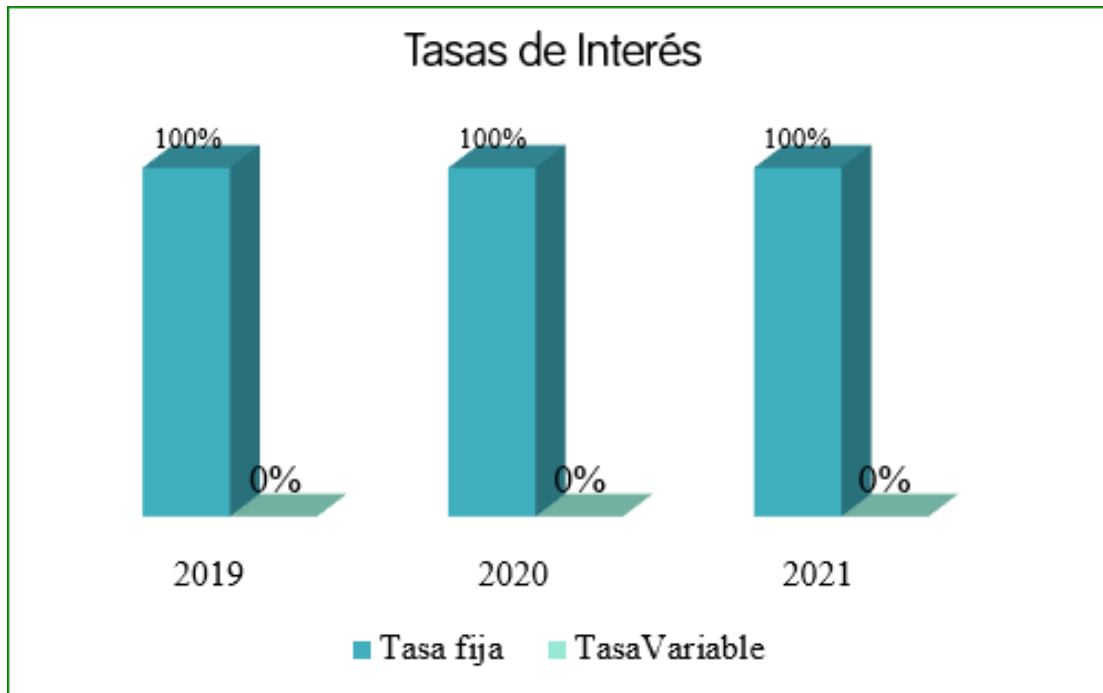
Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Composición por tasas de Interés ASOARTHROCARE.

Las inversiones de Asoarthrocare en el periodo de estudio comprendido de 2019 al 2021, se encuentra comprendida por una cartera con un 100% de tasa fija. Por ende, esto demuestra que la Asociación es muy conservadora por tratarse de fondos de los Asociados, para no arriesgar los fondos invirtiendo en títulos con tasas variables donde los intereses recibidos dependerán mucho de las variaciones de la tasa básica pasiva.

Gráfico N° 4

Tipos de Inversiones

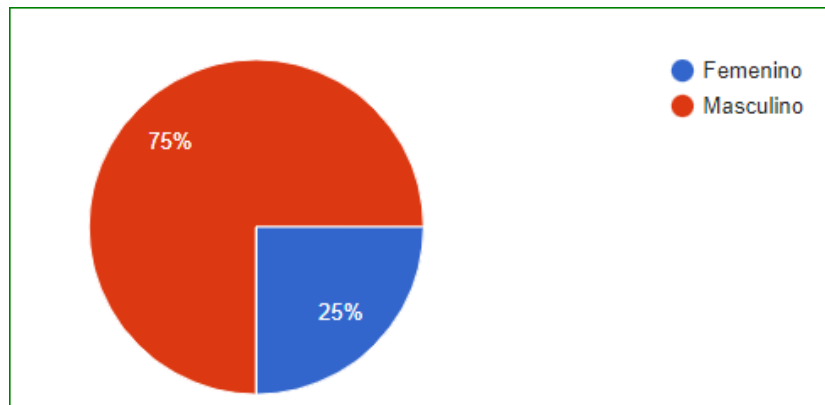


Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros ASOARTHROCARE.

Resultado de la encuesta aplicada a los asociados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta N1 dirigida a los Asociados. Se realizó una encuesta aplicada a un total de 12 asociados durante tres semanas, con el fin de conocer la percepción que tienen respecto a los servicios que les brinda ARTHROCARE. Se busca, con los resultados, dar un diagnóstico de la situación real que presenta dicha institución y, de esta manera, contribuir con la toma de decisiones para la mejora del servicio.

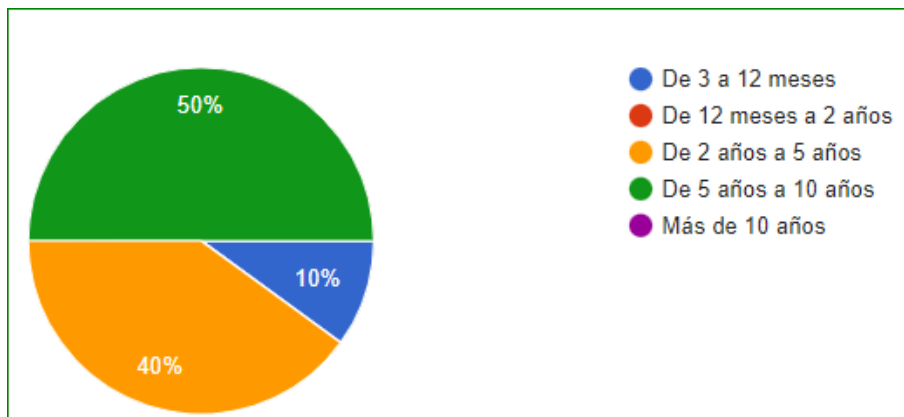
Gráfico N°5
Indique su genero



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en los resultados obtenidos, el 75% de los encuestados son hombres y el 25% restante mujeres.

GRÁFICO N°6
TIEMPO DE SER ASOCIADO



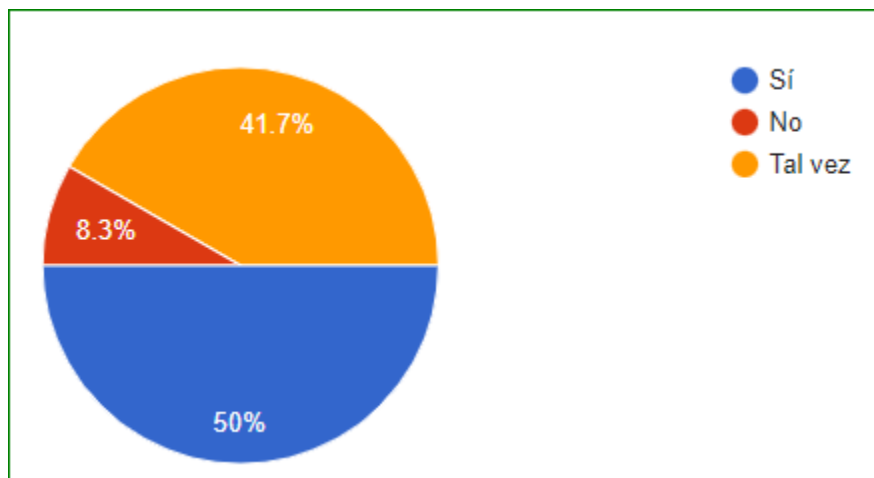
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el mayor rango de permanencia como asociado es de 5 a 10 años representando el 50%, en segundo lugar, se encuentra el criterio de 2 a 5 años, seguidamente con un 10% de 3 a 12 meses.

Esto evidencia una permanencia importante en dicha institución, incluso existe la oportunidad de trabajar en la obtención de atraer mayor cantidad de socios y promoción de una mejor forma los servicios que ofrecen, para captar la atención de las personas que aún no tomado la decisión de formar parte de la Asociación o que por una u otra circunstancia decidieron retirarse de esta. Esto con el fin de incrementar las utilidades y seguir disfrutando de todos los beneficios que ofrece.

GRÁFICO N°7

Beneficios que ofrece ASOARTHROCARE



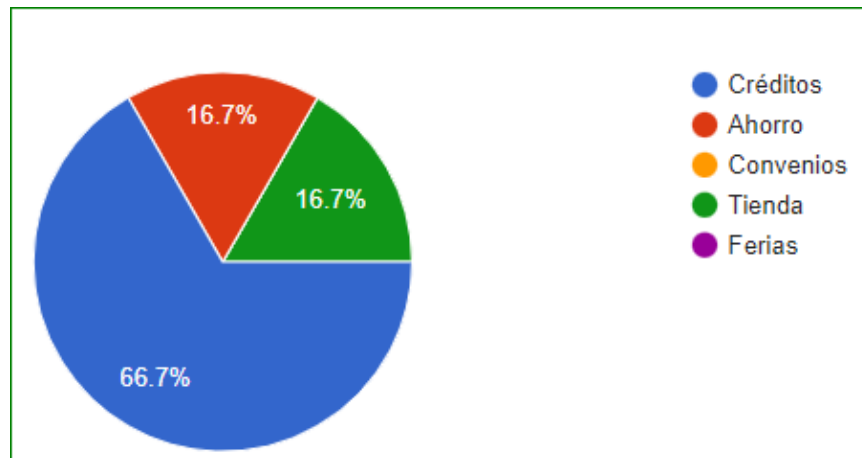
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En relación con el conocimiento de los servicios que ofrece la Asociación un total de 50% de los encuestados indica conocerlos, mientras que el 41.7% dice que tal vez los conoce y el 8.3% menciona no conocer dichos beneficios.

Esto refleja que la Asociación puede mejorar los canales de comunicación hacia sus asociados, mediante diferentes estrategias como, por ejemplo, encuestas sobre los beneficios que esta ofrece, o usar herramientas interactivas como kahoot, para incentivar el conocimiento y consumo de los diferentes servicios y productos que esta ofrece y, de esta forma, atraerlos y aprovechar también para conocer un poco más de las necesidades y gustos de los Asociados.

GRÁFICO N°8

Servicios que ha utilizado



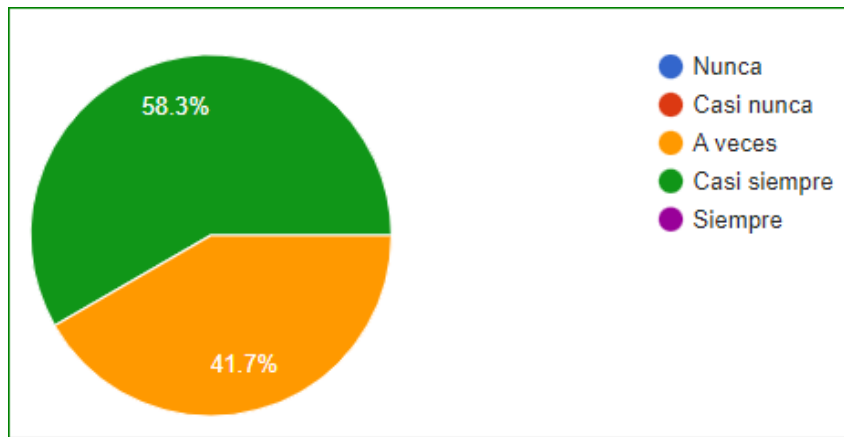
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Entre los servicios más utilizados por los asociados se encuentran los créditos con un 66.7%, seguidamente se ubican los servicios de ahorros y tienda con un 16.7% respectivamente, los servicios menos utilizados son los convenios que tiene la Asociación con otras instituciones y ferias sin puntuación alguna.

Evidentemente, el crédito es el principal servicio que utilizan los asociados, se podría tener un mejor aprovechamiento si se mejora las vías de comunicación, gracias a estos créditos la Asociación obtienen ingresos por las tasas de interés, se debe tener un adecuado manejo y administración para el aprovechamiento de estos.

GRÁFICO N°9

¿Con qué frecuencia utiliza estos servicios?



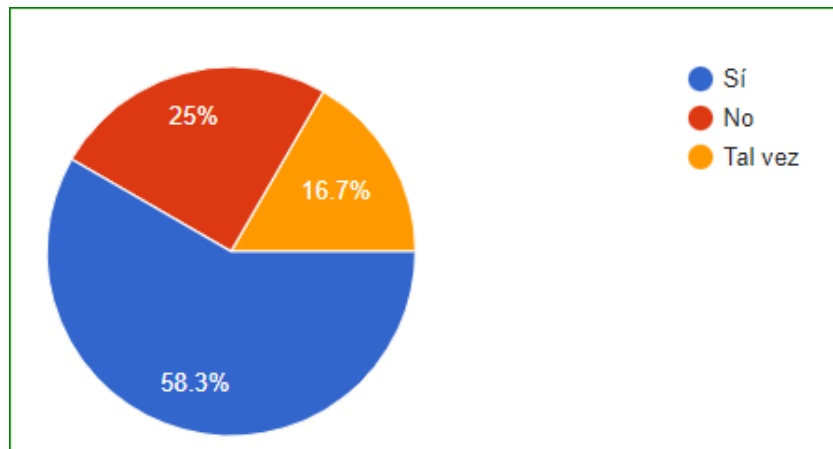
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en la opinión de los asociados, el 58.3% utiliza casi siempre los servicios que ofrece la Asociación y el 41.7% los utiliza a veces.

Es importante destacar que a los Asociados les gustan los servicios que brinda la Asociación de acuerdo con el resultado que se obtuvo esto se debe a las diferentes líneas de crédito que esta brinda.

GRÁFICO N°10

Conocimiento de las tasas de interés



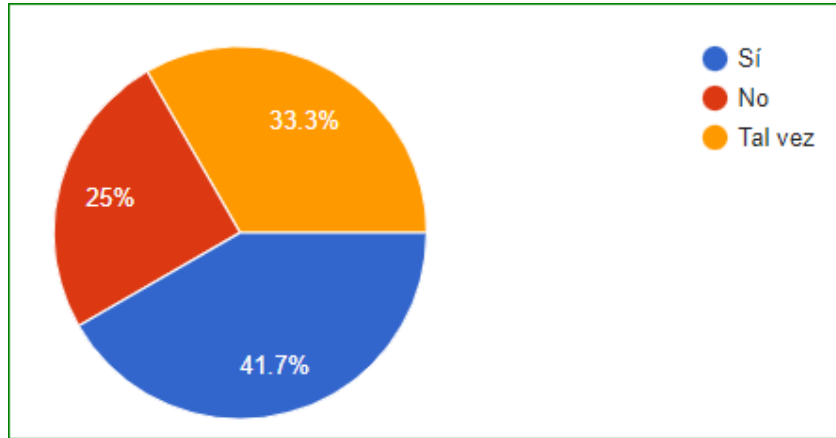
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 58.3% de los encuestados conoce las tasas de interés que ofrece la Asociación y seguidamente el 25% indica no conocerlas, mientras que el 16.7% menciona que tal vez las conocen.

El resultado del conocimiento de las tasas de interés es alto, pero aún hay un porcentaje de la población que no está seguro o dice desconocerlas por completo, por lo anterior, la Asociación tiene una oportunidad de mejora en la comunicación de las tasas de interés, estas se pueden presentar en una tabla impresa y colocarla de manea visible en puntos estratégicos de la empresa, o bien en la Asociación o mediante mensajes en las redes sociales o realizando actividades masivas que involucren los porcentajes de tasas de interés para que los Asociados participen y las conozcan.

GRÁFICO N°11

competitividad tasa de interés con respecto a otras entidades



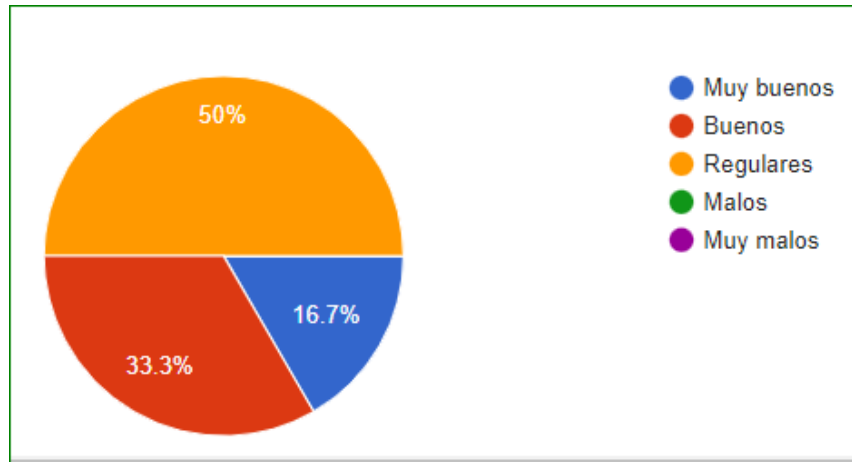
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El resultado de la competitividad de las tasas de interés ofrecidas por la Asociación respecto a otras entidades para los asociados un 41.7% considera que sí son competitivas; seguidamente, el 33.3% indica que tal vez sean competitivas, cabe recalcar que un 25% no las considera competitivas.

Lo anterior refleja un buen indicador de que las tasas de interés que ofrece ASOARTHROCARE, pues son competitivas en comparación con otras instituciones financieras. Es importante mencionar que la mayoría de los Asociados puede conocer de las tasas de interés al realizar la consulta ya sea mediante redes sociales o bien visitando la asociación al solicitar algún crédito.

GRÁFICO N°12

CALIFICACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS RECIBIDOS



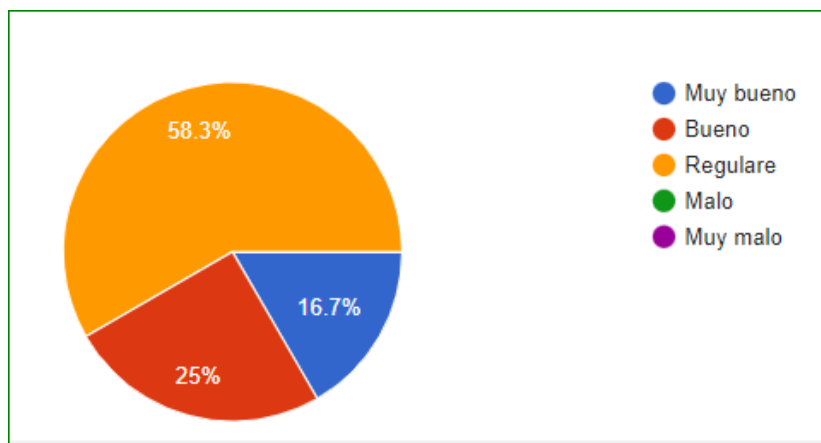
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 50% de los Asociados encuestados calificó los servicios recibidos como regulares, mientras tanto el 33.3% los calificó como buenos y el 16.7% opina que son muy buenos.

Es importante que la Asociación se mantenga siempre en pro de la mejora continua para ofrecerles servicios más atractivos a los asociados; por ello, se recomienda un estudio de los servicios ya brindados para medir su rentabilidad y los más utilizados y evaluar los que deben impulsarse nuevamente para que los Asociados los consuman o del todo decidir sacarlos de la cartera.

GRÁFICO N°13

CALIFICACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE



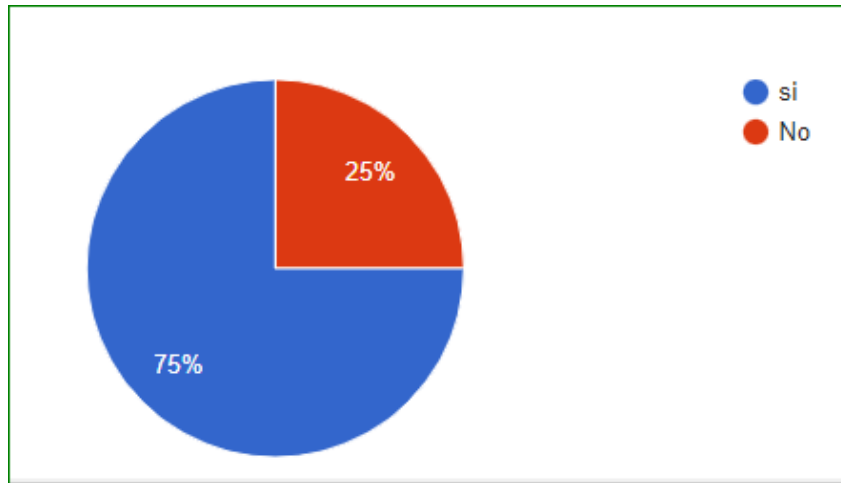
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

La calificación del servicio al cliente brindado a los Asociados fue calificada en un 58.3% como regular, seguidamente el 25% indicó que era bueno, mientras tanto el 16.7% restante lo identifica como muy bueno.

Toda entidad independientemente de su naturaleza necesita clientes y es vital brindar calidad en el servicio al cliente brindado para mantener a los clientes; por tanto, se recomienda a Asoarthrocare evaluar de manera interna el servicio que se está ofreciendo y optar de ser necesario en un reentrenamiento de procesos de servicio al cliente para así mejorar el servicio para los asociados y futuros.

GRÁFICO N°14

¿La tramitología de créditos, podría mejorarse?



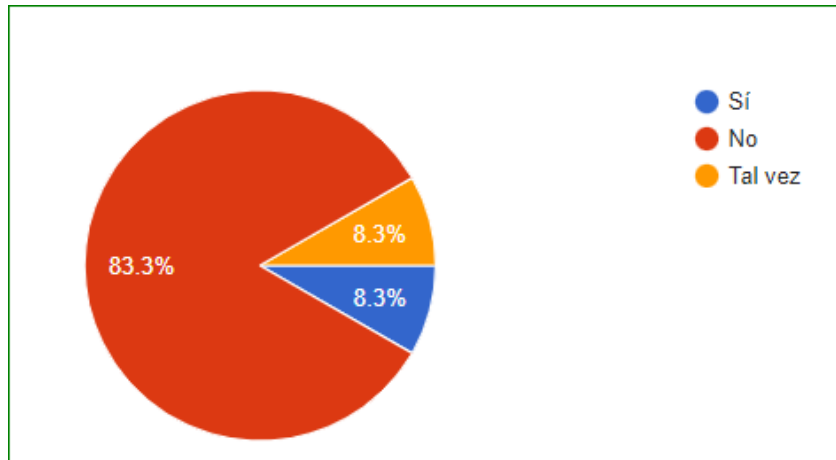
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En esta ocasión, los resultados de la encuesta reflejan que un 75% de los asociados consideran que los trámites para la obtención de crédito podrían mejorarse en cuanto a facilidad de acceso y agilidad de respuesta. Y un 25% considera que no se podría mejorar.

Por lo anterior, refleja que hay oportunidad de mejora en la tramitología por lo cual se deben tomar medidas para mejorar o reducir los tiempos de los trámites. Adicional, algunos encuestados comentaron que los requisitos para ciertos créditos son casi imposibles de completar.

GRÁFICO N°15

¿Conocimiento sobre la cartera de inversión que maneja ASOARTHROCARE?



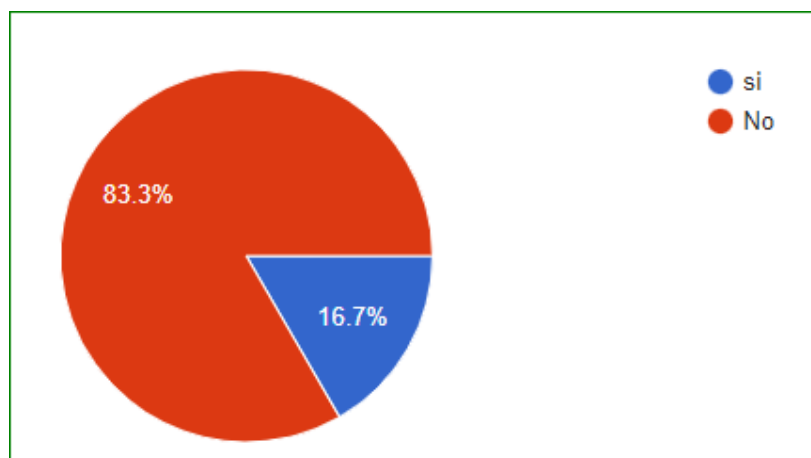
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 83.3% de los encuestados desconoce sobre la cartera de inversión de capital que maneja Asoarthrocare y un 8.3% señala que sí o tal vez tienen conocimiento de esta.

Con base en los resultados presentados anteriormente, los asociados encuestados tienen desconocimiento en su mayoría de la composición de la cartera de Asoarthrocare. Sin duda una oportunidad de mejora para la Asociación en transmitirle a los colaboradores dicha composición.

GRÁFICO N°16

¿Considera los dividendos satisfactorios?



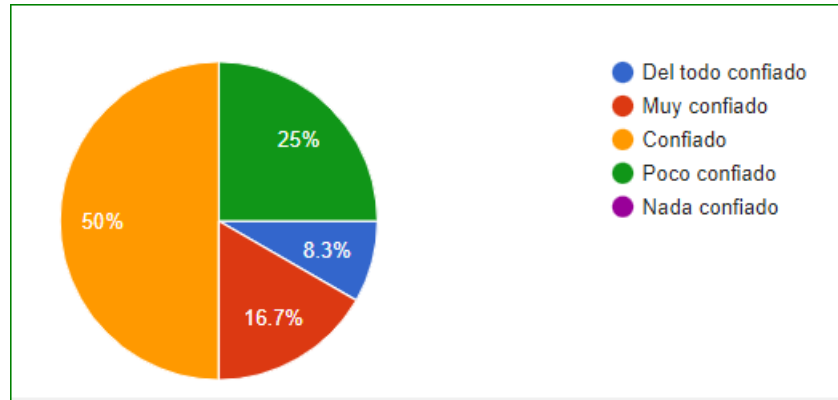
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en la opinión de los asociados, respecto a los dividendos proporcionados, el 80% consideró que no son satisfactorios, el 20% sí los consideran satisfactorios.

Los dividendos son todas las utilidades que genera la Asociación durante cada periodo fiscal y se distribuyen entre todos los asociados según su nivel de ahorro y antigüedad: a mayor ahorro, mayores excedentes.

GRÁFICO N°17

Con respecto a los servicios ofrecidos por ASOARTHROCARE, ¿cómo asociado qué tan confiado se encuentra con la labor de dicha entidad?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

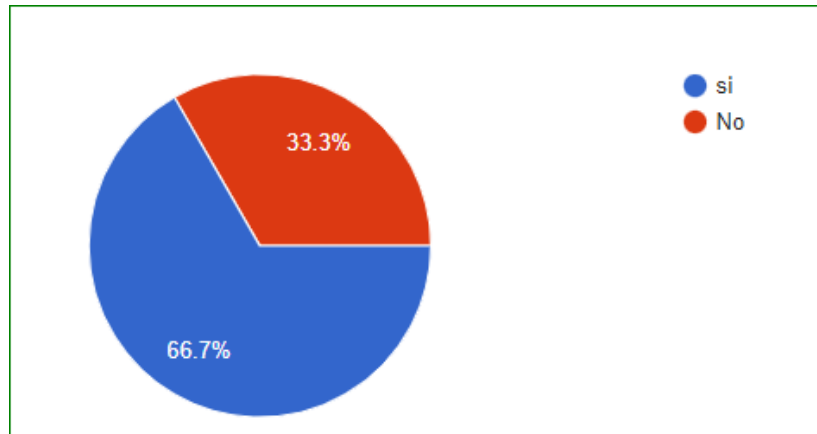
Los Asociados consideran respecto al servicio recibido por Arthrocare que el 50% se encuentra confiado, seguidamente, el 25% opina estar poco confiado, mientras que el 16.7% dice estar muy confiado y para finalizar en la ponderación el 8.3% dice estar del todo confiado.

La confianza es el elemento que permite a la empresa mantener relaciones a largo plazo con sus clientes. Por ende, una empresa debe saber que el activo más importante que tiene y que contribuye con su permanencia en el mercado, De igual manera, los clientes tienen que confiar en la marca para que sientan seguridad de adquirir sus productos o servicios.

La Asociación tiene oportunidad de mejora en cuando a generar estrategias que ayuden a ganar la confianza de sus futuro y ya asociados.

GRÁFICO N°18

Acceso a los servicios digitales



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

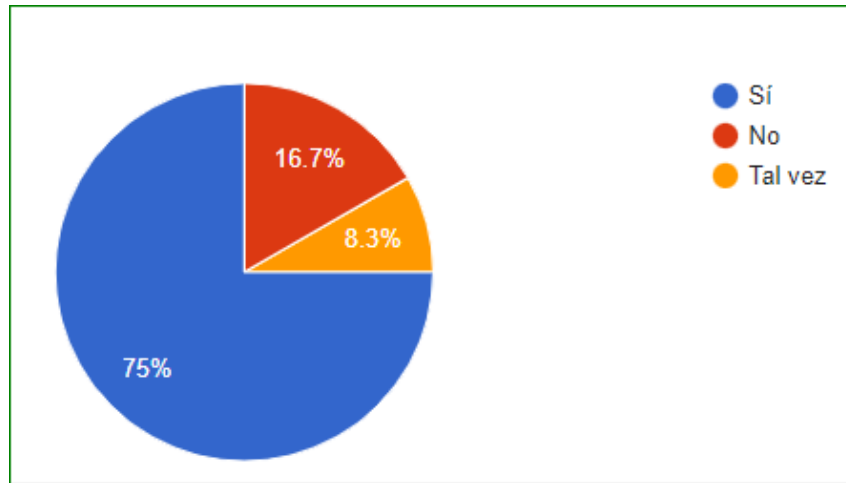
El 90% de los asociados encuestados evalúan positivamente los servicios digitales brindados, pues el 66.7% opinó que son de fácil acceso para ellos como trabajadores, mientras que el 40% indicó que no son accesibles.

Por lo anterior, se puede determinar que los asociados están a gusto con la calidad de la plataforma digital que ofrece ASOARTHROCARE, ya que mediante la aplicación pueden solicitar sus créditos, realizar diferentes cálculos de cuotas, así como revisar su cuenta de ahorros.

La Asociación sin duda ha trabajado en la mejora y buen funcionamiento de la herramienta para ofrecer accesibilidad a sus Asociados.

GRÁFICO N°20

¿Recomendaría usted a otros trabajadores convertirse en asociados?

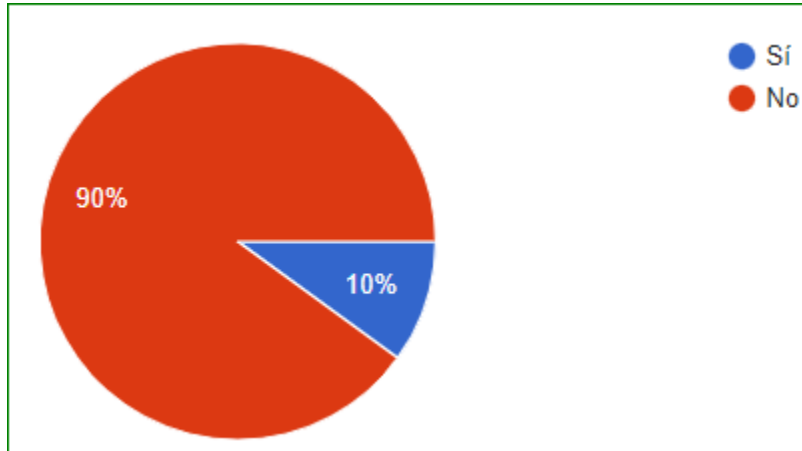


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 75% de los asociados encuestados sí recomendaría a otros trabajadores convertirse en asociados; seguidamente, con una ponderación de 16.7% encuestados dicen que no recomendarían a sus compañeros de trabajo en que formen parte de ASOARTHROCARE y el 8.3% opina que tal vez recomendaría a otros colaboradores que sean socios.

GRÁFICO N°21

¿Conoce las entidades en la que se invierte su patrimonio a través de ASOARTHOCARE?

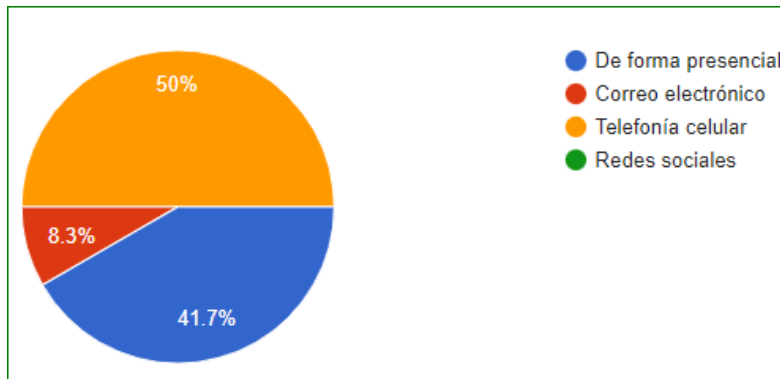


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Del 100% de los encuestados, el 90% indicó que tiene total desconocimiento de las instituciones en las que están invertidos los ahorros que depositan a la Asociación, mientras que el 10% restante sí sabe en donde está invertido su patrimonio.

GRÁFICO N°22

¿cuál es el medio que más utiliza para contactarse con la Asociación?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en la opinión de los asociados, respecto a los medios que utiliza para contactarse con la asociación, el 50% utiliza telefonía celular, el 41.7% lo hace de forma presencia, mientras que el 8.3% prefiere vía e-mail.

Cabe destacar que la Asociación habilitó dos líneas telefónicas para recibir consultas y un chat empresarial para que sea aún más accesible la respuesta a las consultas que hacen sus asociados.

En la encuesta se brindó un espacio para “captar” la necesidad de los asociados, se les consultó qué otros servicios aparte de los ya ofrecidos, les gustaría que brindara ASOARTHROCARE, esto con el fin de detectar posibles nuevos beneficios a los Asociados a continuación se detallan:

- Promocionar negocios personales. Pymes que tengamos en desarrollo
- De momento todo bien.
- Digitalización de todos los servicios, agencia de vuelos.
- Más convenios.
- Convenidos de estudio.
- Más ferias.
- Refundación de deuda con capital obrero sin necesidad de renunciar a la asociación.
- Mas crédito.
- Crédito a vehículo más accesible con préstamo del 100% sobre el valor del vehículo.
- Accesible crédito para vehículo con el préstamo del 100% sobre el valor del carro.
- Servicios de publicidad para Microempresas o emprendimientos.
- Servicios de extensión familiar.

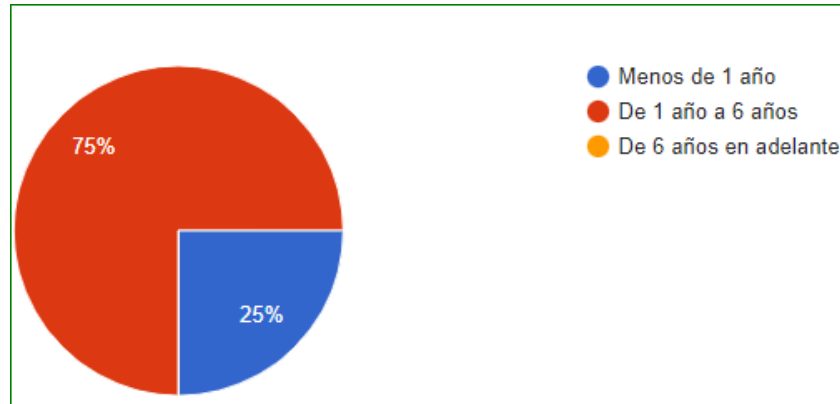
Resultado de la encuesta aplicada a los Colaboradores

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta dirigida a los Colaboradores, esto con el fin de conocer la percepción que tiene el personal a cerca de la Asociación y de los servicios que se les brinda a los Asociados.

Se pretende, mediante este análisis, dar un diagnóstico de la situación que presenta la Institución y así poder contribuir con la toma de decisiones con el fin de mejorar la dirección administrativa de la Asociación.

GRÁFICO N°23

TIEMPO DE LABORAR EN ASOARTHROCARE



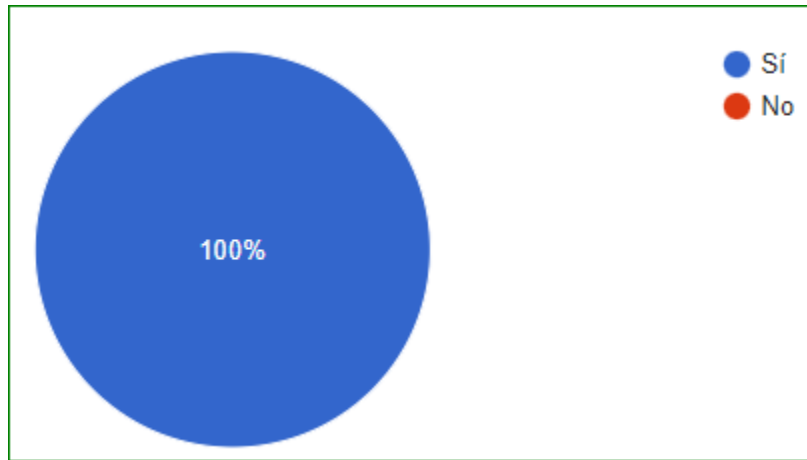
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en la encuesta realizada, el 75% de los encuestados tienen laborando para la institución entre 1 a 6 años. Mientras tanto, el 25% restante tiene menos de 1 año de laborar para dicha Asociación.

Únicamente, una persona posee menos de 1 año de ser parte del equipo de Asoarthrocare, mostrando así una estabilidad en el personal ya que no se ha estado en constante rotación y esto genera un beneficio para dicha Asociación, pues 3 de estos encuestados tienen el conocimiento y la experiencia del manejo en temas relacionados con Asociaciones solidaristas. Gracias a esa experiencia, se puede optar por tener mejores puestos o conocimientos profesionales.

GRÁFICO N°24

Conocimiento de la Misión y Visión de la Asociación



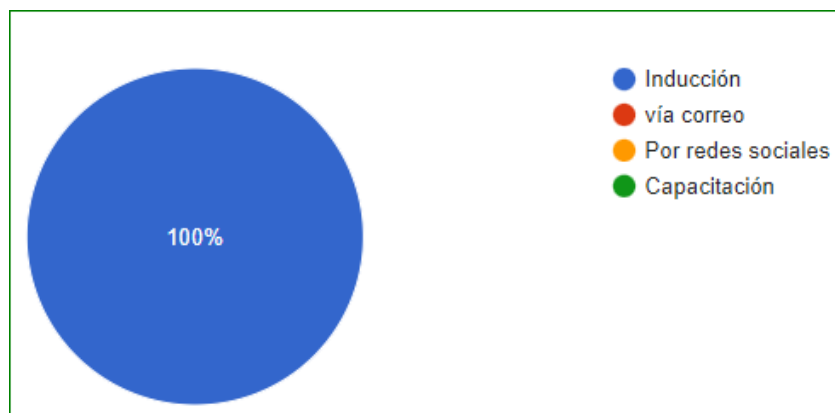
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 100% de los colaboradores conoce tanto la misión como la visión de la Asociación.

Toda empresa u organización tiene una misión y una visión y valores establecidos estos son los pilares sobre los que se desarrolla la cultura organizacional y es de vital importancia que los colaboradores se encuentren identificados sepan cual es la razón de ser de la institución esto porque así se podrá transmitir e identificar al negocio.

GRÁFICO N°25

¿Cómo fue que le comunicaron esta?



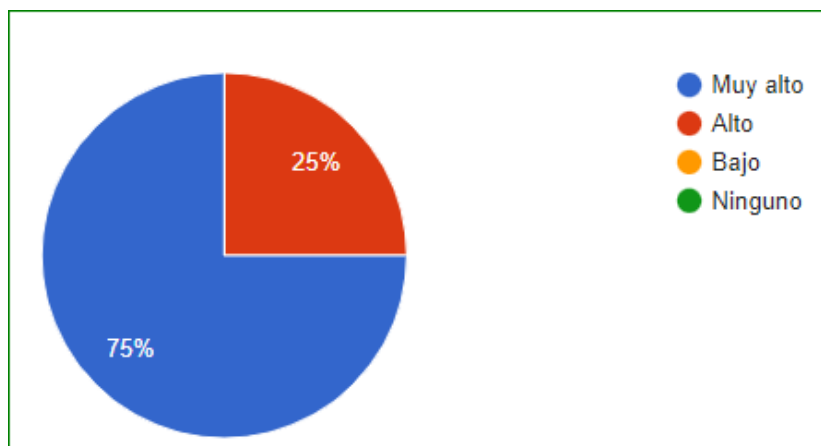
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los encuestados, indicaron que conocieron la Visión y Misión mediante inducción.

Muchas empresas optan por darle inducción a los colaboradores de cuál es la razón de ser de la institución, Asoarthrocare decide tener buenas prácticas y compartirle a los futuros empleados su misión y visión.

CUADRO N° 26

Nivel de Exigencia de los Asociados sobre el servicio



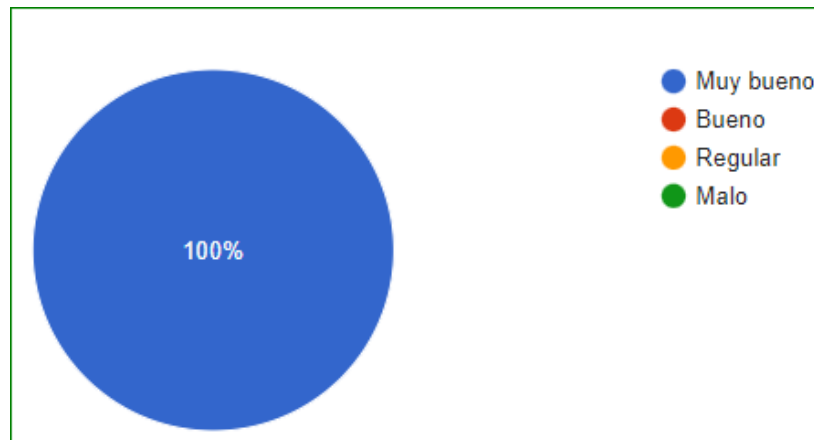
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El total de los encuestados considera que las exigencias de los asociados en relación con el servicio son muy altas con un 75% y alto con un 25%, además se tiene pensado que deben

recibir un trato rápido y con prioridad pues estos dicen que son sus ahorros los que están invirtiendo en la Asociación.

GRÁFICO N°27

¿Cómo evalúa el manejo administrativo y financiero de ASOARTHROCARE?



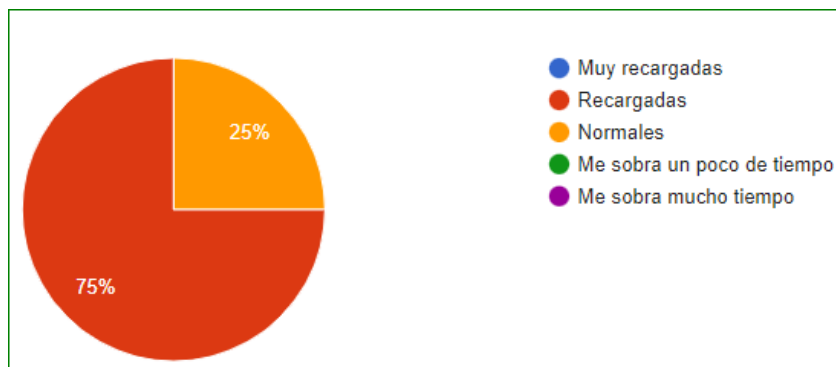
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Los colaboradores encuestados, consideran que el manejo administrativo y financiero de Arthrocare es muy bueno con un 100% de los encuestados.

Es muy importante tener un buen manejo administrativo y financiero esto porque permite tener mejores rendimientos, mejores tomas de decisiones y, por supuesto, una mayor calidad en el servicio que se brinda, además se debe recalcar que en temas financieros es muy importante el buen manejo y control de estos.

GRÁFICO N°28

Cargas Laborales



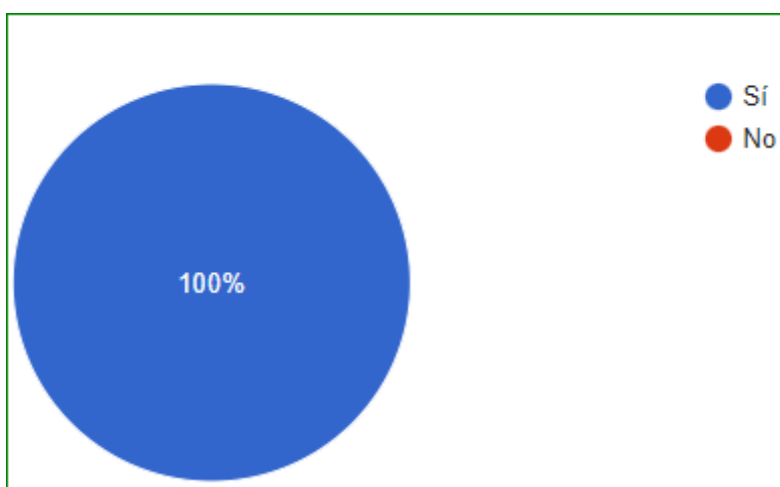
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En esta pregunta el criterio del personal refleja con un 75% que las cargas de trabajo las consideran recargadas, mientras que el otro 25% dice que son normales.

En este punto, la gerencia de la Asociación debe realizar una revisión exhaustiva de la distribución de tareas en relación con el perfil de los puestos para alivianar las cargas y así tomar las mejores medidas de prevención contra brindar mal servicio debido al estrés o bajo rendimiento laboral.

GRÁFICO N°29

Conocimiento sobre los sistemas de control interno que aplica la Asociación



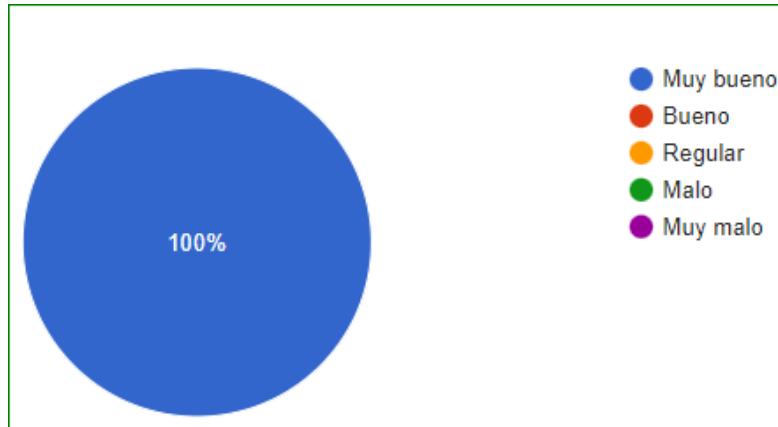
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En esta ocasión, el 100% de los colaboradores encuestados indica que tienen conocimiento sobre los sistemas de control interno que aplica Asoarthrocare. Esto se puede

relacionar con que la mayor parte de los colaboradores tienen varios años de laborar para esta Asociación y ha sido debidamente capacitada y, por ello, tienen conocimiento de estas.

GRÁFICO N°30

¿Cómo evaluaría el sistema de Control Interno en la Asociación?

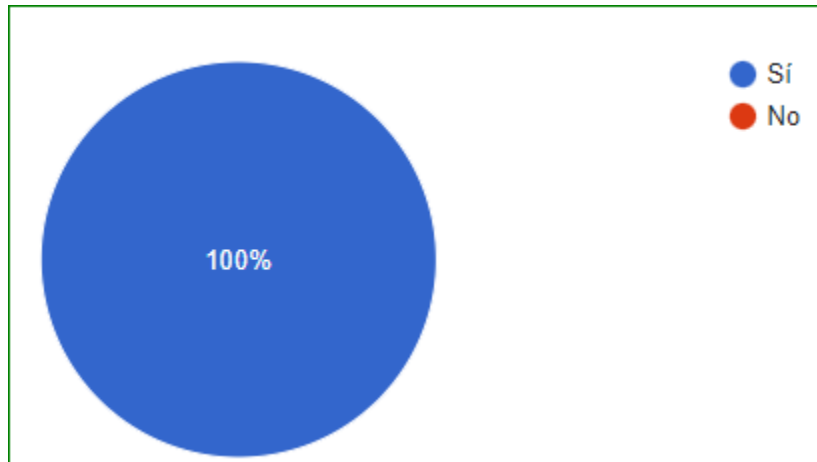


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Es este aspecto, el total de los encuestados evalúa el sistema de control interno de la Asociación con un 100%. Siendo esto un dato muy relevante pues los Asociados confían en el manejo que hace Asoarhtrocare en cuanto a sus ahorros.

GRÁFICO N°31

OBJETIVOS FINANCIEROS DE LA ASOCIACIÓN

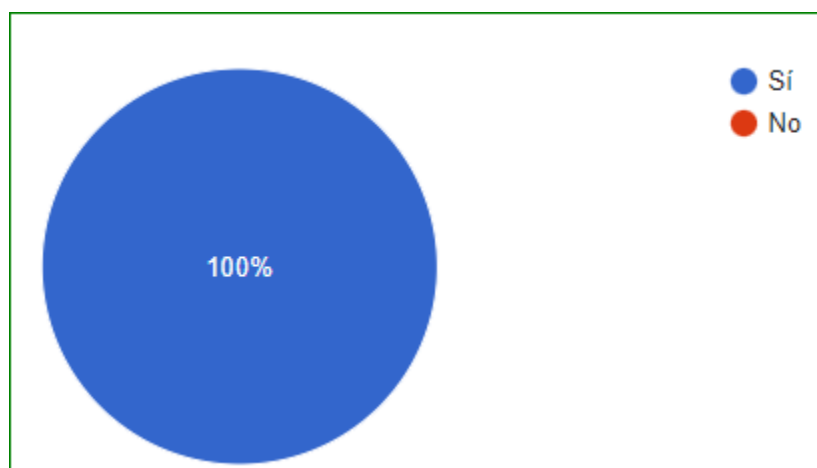


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los encuestados conoce los objetivos financieros de la Asociación, al ser parte de una Asociación Solidarista uno de sus objetivos financieros es del patrimonio obtenido de los Asociados se va a salvaguardar y a velar por el buen manejo y funcionamiento de esto y es por ello que se puede analizar que Asoarthrocare está cumpliendo con sus objetivos financieros.

GRÁFICO N°32

¿EXISTE ALGUNA CAPACITACIÓN O ENTRENAMIENTO PARA EL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En cuanto a la capacitación o entrenamiento para el personal el 100% de los encuestados revela que sí se les han sido brindadas. Esta es una de las áreas con mayor enfoque al cual hay que tratar al brindar un servicio continuamente se debe estar actualizando de lo que pasa en el entorno laboral y esto va a permitir a su vez traer beneficios positivos y de mejoras a los procesos ya debidamente establecidos.

GRÁFICO N°33

FRECUENCIA DE CAPACITACIÓN O ENTRENAMIENTO PARA EL PERSONAL

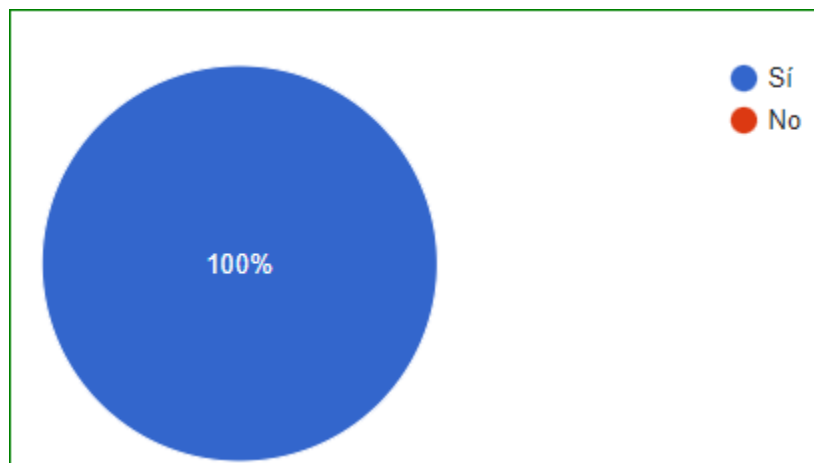


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

La frecuencia de las capacitaciones al personal de la Asociación se da una vez al año según indican el 100% de los colaboradores encuestados. Es un beneficio muy bueno el de brindar capacitaciones a los colaboradores esto porque permite actualizarlos en el ámbito laboral inclusive a optar por mejores puestos dentro de la empresa.

GRÁFICO N°34

¿Tiene usted conocimiento de la existencia de Manuales de Procedimientos para las labores desempeñadas en la Asociación?



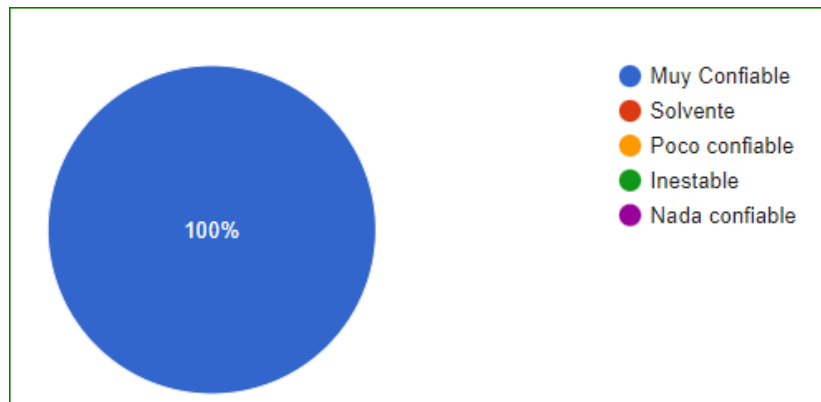
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El resultado obtenido sobre el conocimiento de la existencia de Manuales de Procedimientos para las labores en la Asociación donde el 100% de los encuestados indican que si conocen de la existencia de los estos.

Es importante destacar que el hecho de que existan manuales de procedimientos refleja la formalización de la Asociación, así como también ayuda a simplificar el trabajo y sirve como herramienta de guía en dado caso de que no sepa algún colaborador como ejecutar una tarea o haya olvidado algún paso del proceso.

GRÁFICO N°35

¿Cómo considera la situación financiera de la asociación?

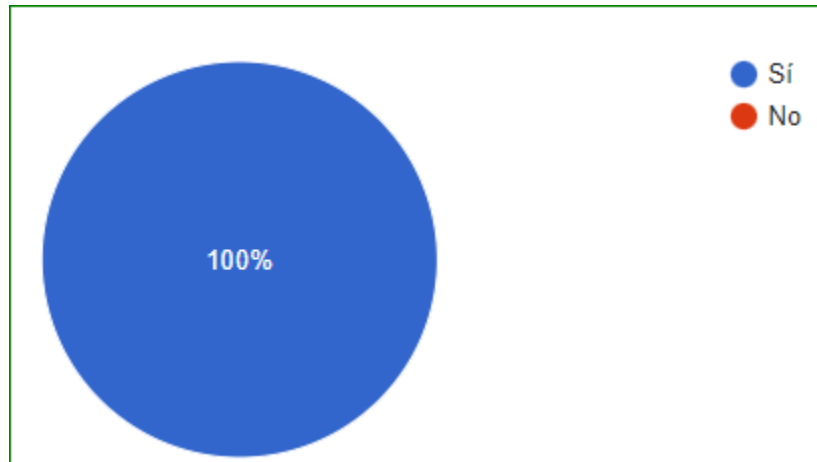


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Según el criterio del personal encuestado la situación financiera de la Asociación es muy confiable, un 100%, considera que esta tiene buenos controles financieros y administrativos además del buen manejo de controles internos para así determinar que su posición financieramente hablando es muy confiable.

GRÁFICO N°36

¿Conoce usted si a los informes financieros se les da algún seguimiento?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Según el criterio de los colaboradores, ellos consideran que a los informes financieros si se les da seguimiento, un 100%. Es clave destacar que son claves para las empresas ya que permiten convertir datos brutos, que por sí solos tienen poco o nada de valor, en información valiosa sobre el estado económico de la empresa.

También, permite analizar a profundidad a la situación de la Asociación y así anticiparse a posibles problemas o confirmar que la estrategia que se está utilizando es la más adecuada y, por ende, se tomarán decisiones más acertadas y otras ventajas que permitirá aumentar la rentabilidad de esta.

Cuadro N°4

¿De qué tipo?

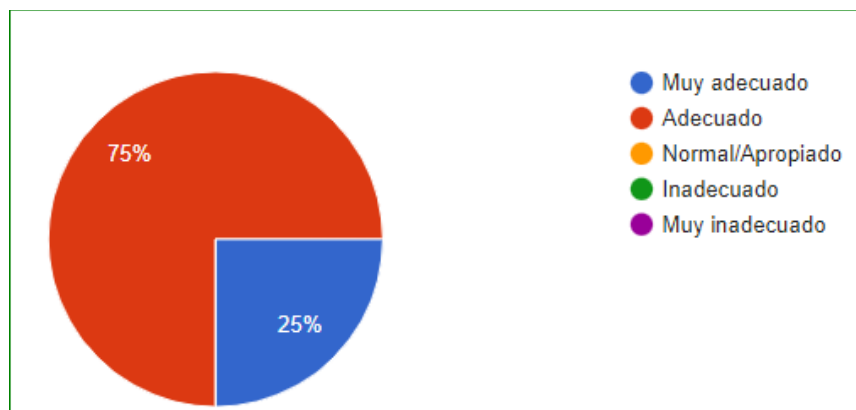
En este punto, se decidió realizar la pregunta abierta para ver cuál era el conocimiento que tenían al respecto y según el criterio del personal en su mayoría los seguimientos que se hacen son de corrección y aplicación, revisión y fiscalización.

- Revisión y fiscalización en auditorías externas - revisión y aprobación en reuniones de junta- cumplimiento de metas y objetivos internos etc.
- Tipo correctiva y correcta aplicación.
- De corrección y velar por la aplicación correcta.
- De corrección y aplicación.

Se debe tomar en cuenta que los colaboradores deben conocer y estar capacitados en distintas áreas esto para aspirar a posibles puestos con mayor rango y que los colaboradores tengan el conocimiento de cuáles son los seguimientos que realizan a los estados financieros, aunque ellos no los elaboren crea credibilidad y seriedad de que si saben lo que están haciendo y en lo que están desempeñando.

GRÁFICO N°37

El sistema de comunicación a los asociados lo considera



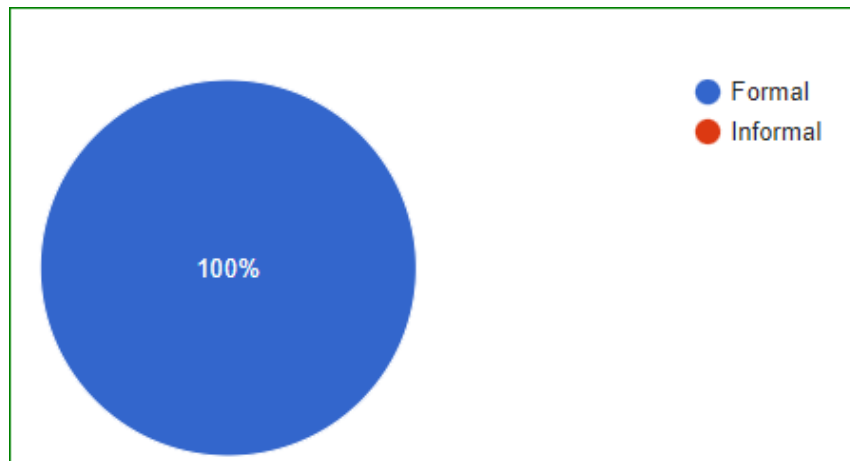
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En relación con el criterio: cómo considera que es el sistema de comunicación a los asociados el 75% de los colaboradores encuestados indicó adecuado y el 25% muy adecuado.

Esto demuestra una constante comunicación con los asociados, mediante las diferentes vías se mantienen y abre paso a realizar mayores esfuerzos para que existen capacitaciones en relación con el servicio al cliente, comunicación asertiva, habla y escucha.

GRÁFICO N°38

El sistema de comunicación a los asociados es

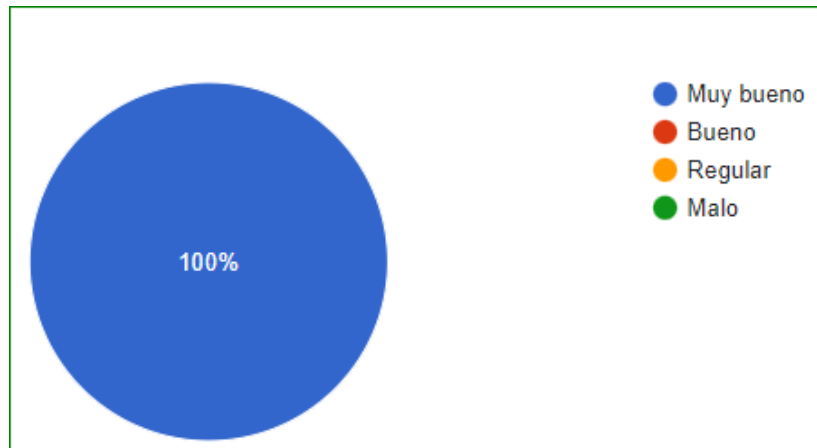


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los colaboradores menciona que el sistema de comunicación a los asociados es formal, la comunicación refleja la necesidad objetiva de los seres humanos de asociación y cooperación mutua, es fundamental que cuando se está brindando un servicio la comunicación sea clara, respetuosa, continua y por supuesto que permita aclarar las dudas o consultas de los colaboradores, por ello, se debe recomendar a la dirección de la Asociación que esta vía siga siendo fluida y respetuosa porque cada ser humano desea ser tratado así.

GRÁFICO N°39

En general, ¿cómo considera usted que el servicio brindado hacia los Asociados de ARTHROCARE?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Según el criterio de los colaboradores, ellos consideran que el servicio brindado hacia los Asociados es muy bueno en un 100%. Aquí cabe recalcar que toda empresa necesita clientes y si bien Arthrocare tiene Asociados se deben ver como tales, los cuales desean o no invertir de acuerdo con la confiabilidad o la calidad del servicio que se brinda.

Para atraer a nuevos inversores se requiere de un excelente servicio y es por ello que la Asociación debe seguir puliendo sus servicios brindados, innovar, crear y sobre todo resguardar la integridad y la plata de los Asociados.

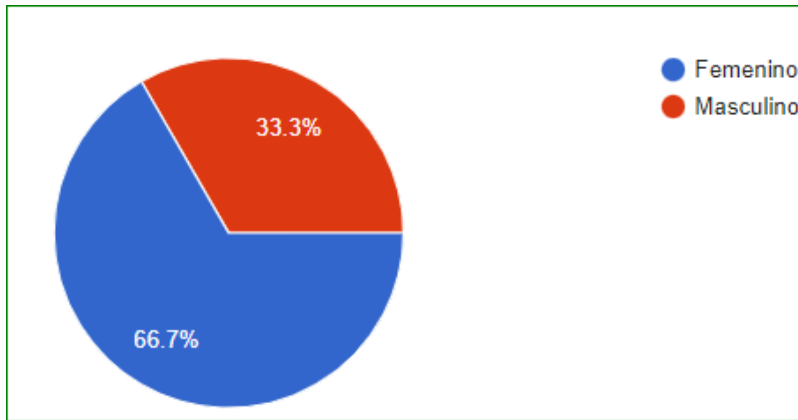
Resultado de la encuesta aplicada a la Junta Directiva y Administración

El presente análisis de datos se desprende de la aplicación de la encuesta efectuada a la Junta directiva, enviada a un total de 11 representantes de los cuales solamente tres respondieron a dicha encuesta.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos para en el proceso de la investigación en las asociaciones solidaristas.

GRÁFICO N°40

Indique su genero

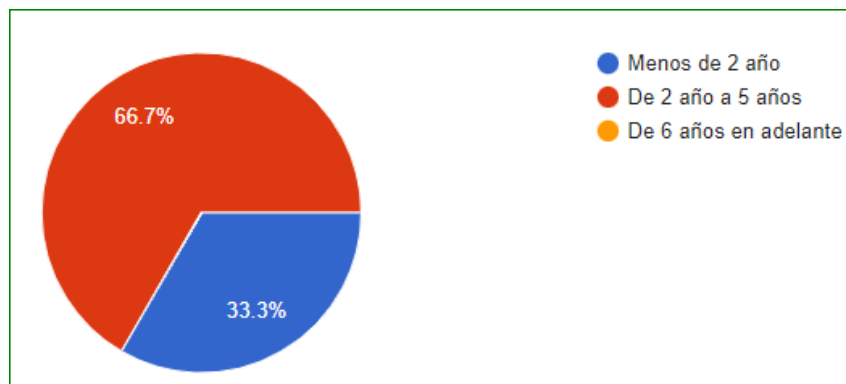


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 66.7% de los encuestados son mujeres y el 33.3% son hombres.

GRÁFICO N°41

TIEMPO TIENE DE FORMAR PARTE DE ASOARTHROCARE



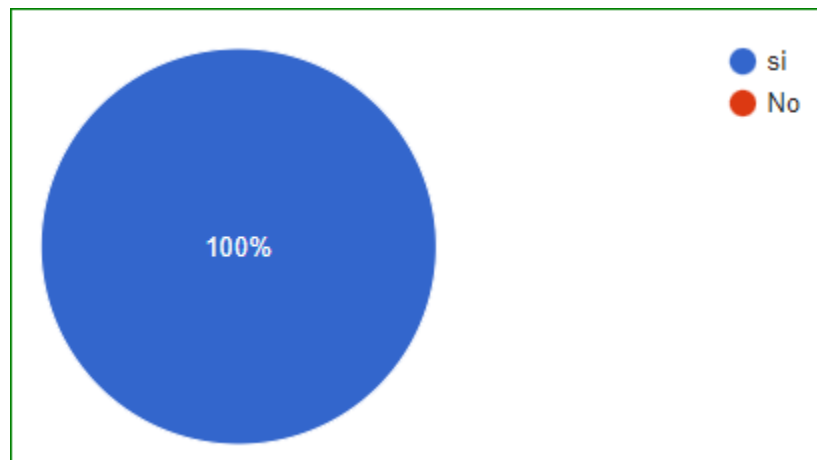
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En relación con el tiempo de formar parte de la junta directiva, el 66.7% de los Asociados tienen un promedio de 2 a 5 años y un 33.3% tienen menos de dos años, hay que considerar que

al cierre de cada periodo se realiza una Asamblea para votar por los aspirantes a formar parte de la Junta directiva, mediante el voto de los Asociados.

GRÁFICO N°42

¿Cuenta ASOARTHROCARE con metas financieras establecidas?



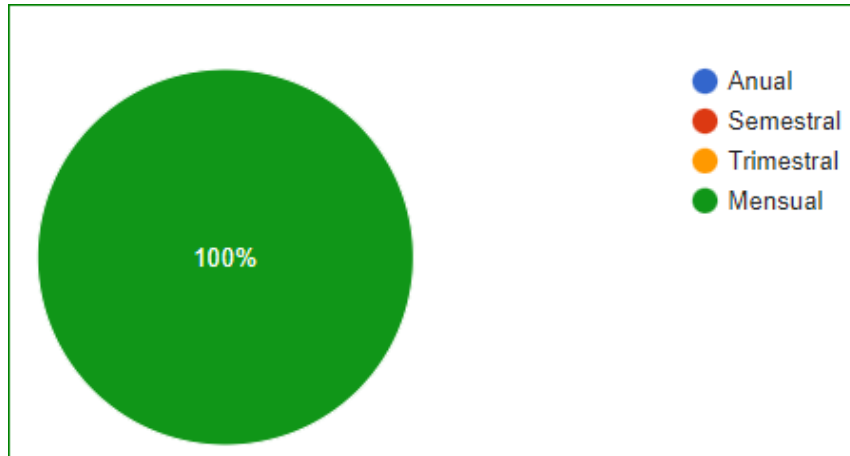
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Del total de los encuestados que forman parte de la junta directiva el 100% de ellos indicó que la Asociación sí cuenta con metas financieras establecidas de manera clara en el programa de planificación estratégica.

Toda empresa independiente de su naturaleza debe tener metas claras, esto por que toda meta financiera brinda la posibilidad de una mayor motivación y, a mayor motivación, mejores resultados se obtendrán.

GRÁFICO N°43

FRECUENCIA CON LA QUE SE EVALÚA EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS Y OBJETIVOS



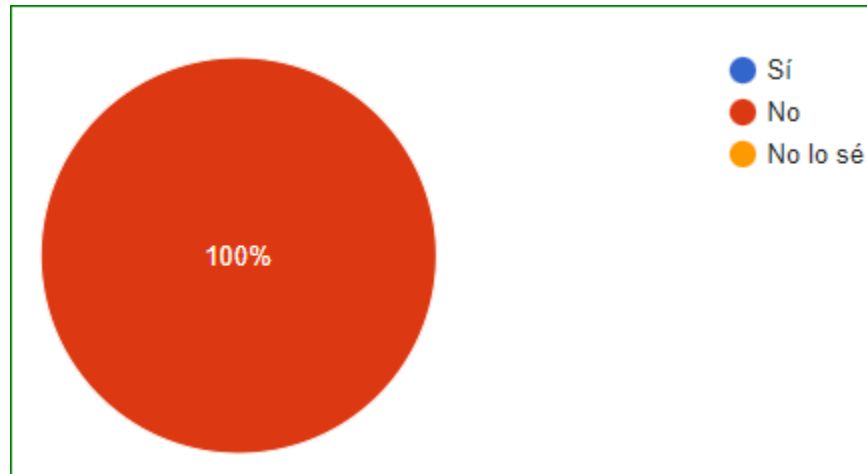
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos del total de los encuestados, el 100% indicó que se hace una revisión mensual del cumplimiento de las metas y objetivos planteados en el programa de planificación estratégica.

Realizar estos análisis es fundamental para conocer cuál es la situación real de la institución y con base a ellos tomar las mejores decisiones para el negocio, en pro de la mejora y el crecimiento de las utilidades.

GRÁFICO N°44

PROGRAMAS DE “BUENAS PRÁCTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE”,



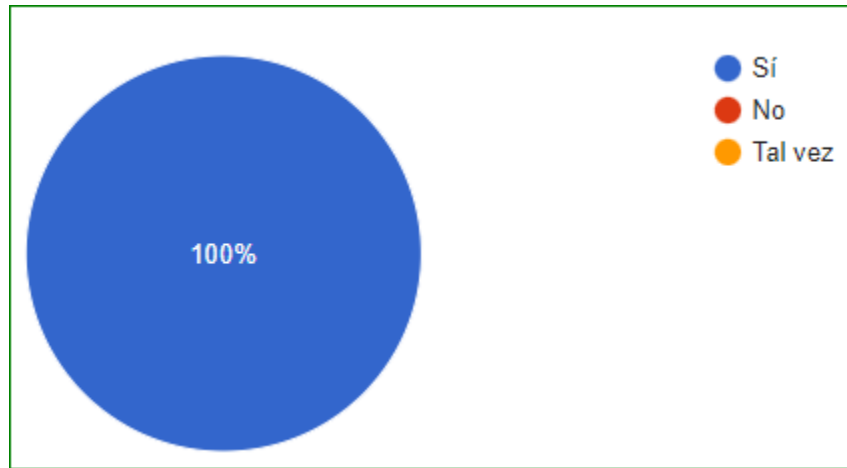
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En relación con la pregunta, anteriormente realizada si los colaboradores de la Asociación contaban con capacitación en los programas de buenas prácticas de servicio al cliente el 100% de los encuestados opinó que estos no cuentan con dicha capacitación.

Es muy importante que las empresas capaciten a su personal, esto con el fin de que ofrezcan un excelente servicio a todos los clientes y así, mediante las buenas prácticas, se pueda atraer a nuevos asociados y, por ende, incrementar las utilidades de la Asociación.

GRÁFICO N°45

Servicio brindado cumple con las expectativas planteadas en la Misión y Visión



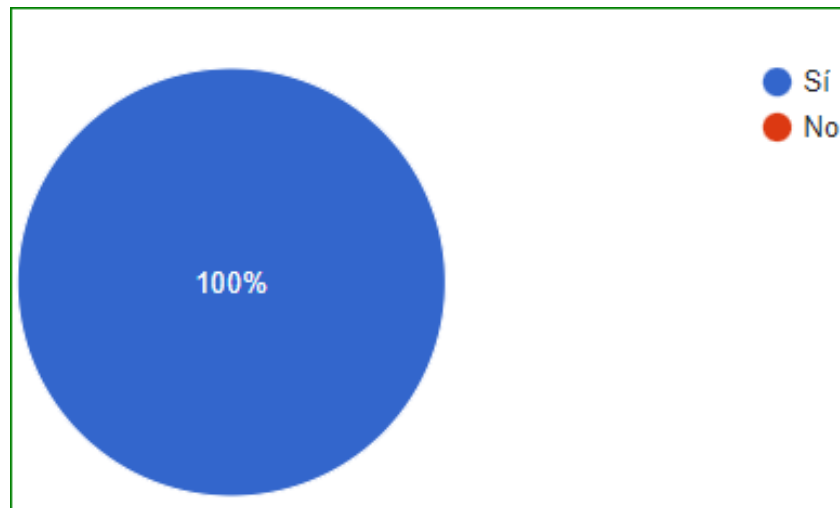
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Del total de los encuestados el 100% dice que sí se cumple con las expectativas planteadas en la misión y visión de la Asociación de acuerdo con el servicio brindado a los asociados. Esto debido a que año con año se ve un incremento significativo de en el patrimonio de la Asociación.

Es importante que se cumpla con la misión y visión de la empresa para así dar a conocerse en el mercado y que los Asociados y colaboradores se sientan identificados con esta.

GRÁFICO N°46

Planes para la atracción de nuevos asociados



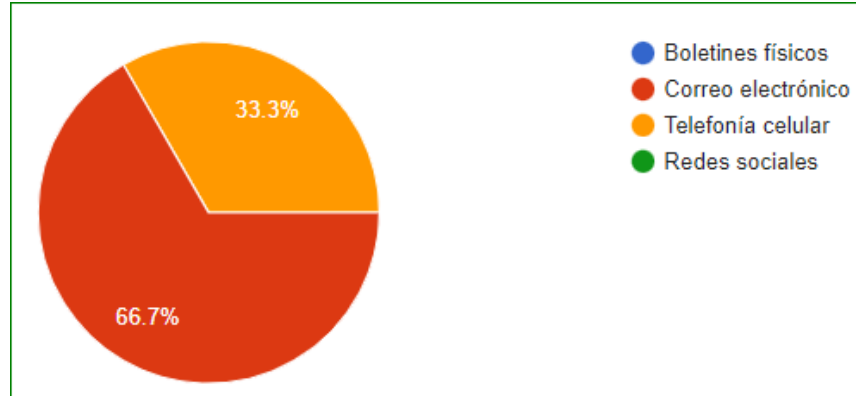
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Continuando con el análisis de los resultados de dicha encuesta, del total de los encuestados pertenecientes a la Junta Directiva, el 100% considera que ARTHROCARE sí cuenta con un plan para la atracción de nuevos Asociados.

Cada empresa tiene sus propios planes de atracción de nuevos clientes, esto es fundamental, ya que conquistar nuevos clientes ayuda a mejorar el negocio, no solo en el sentido de aumentar los recursos, sino para el reconocimiento de marca y la expansión hacia otros frentes. En el caso de la Asociación hacia nuevas líneas de créditos y a mayores beneficios para los asociados.

GRÁFICO N°47

Medio de comunicación más utilizado para la atracción de nuevos asociados



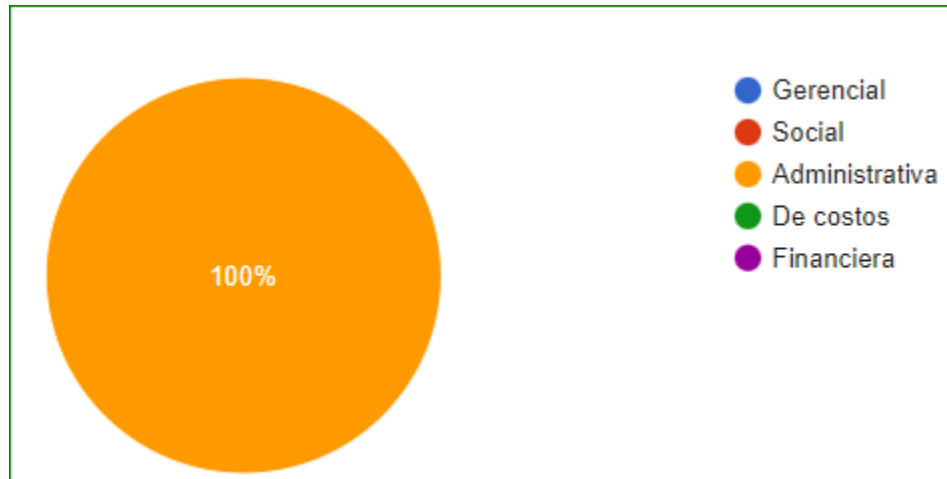
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 66.7% de los encuestados optó por que el medio para la comunicación más utilizado es el de correo electrónico, mientras que el 33.3% indicó que mediante telefonía celular esto para la difusión de información para la atracción de nuevos asociados.

Toda empresa debe conocer cuáles son medios de comunicación más utilizado por los asociados y así incrementar la publicidad para dar a conocer tanto los servicios como convenios que esta posee con el fin de captar nuevos recursos y colocar nuevos créditos entre sus ya asociados.

GRÁFICO N°48

Tipos de contabilidad empresarial



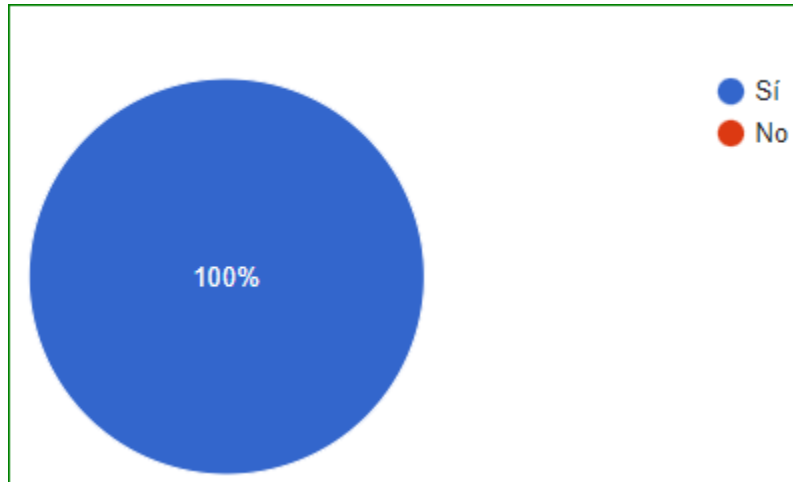
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con la información recolectada, el 100% de los encuestados indicó que el tipo de contabilidad que se utiliza ASOARTHROCARE, es la administrativa.

Es importante destacar que al usar la contabilidad administrativa lo que se busca es proveer información a la alta dirección de forma oportuna y confiable para la toma de decisiones esto para optimizar mejor el planeamiento y, por ende, un adecuado control de los recursos que maneja dicha institución.

GRÁFICO N°49

PROGRAMA DE EVALUACIÓN PARA LOS ESTADOS FINANCIEROS Y SUS RESPECTIVOS INDICADORES

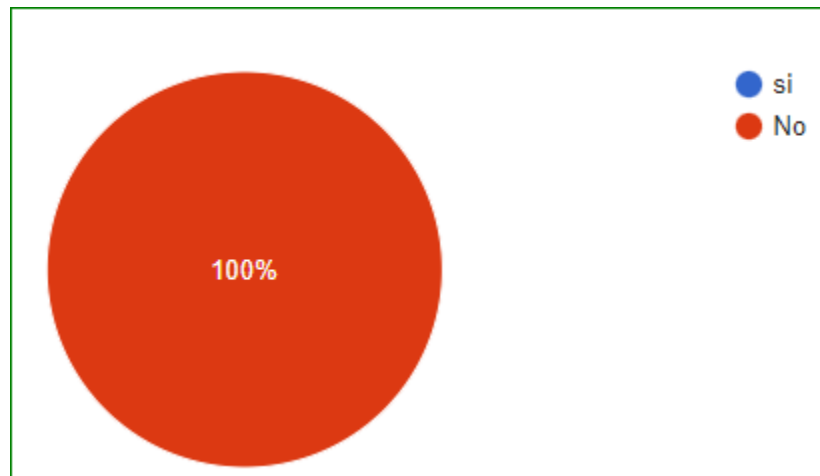


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los encuestados evalúa positivamente a la Asociación con el programa de evaluación de los estados financieros, ya que este sí se realiza junto con sus respectivos indicadores.

GRÁFICO N°50

CAMELS, es utilizado dentro de los programas de análisis de ASOARTHROCARE?



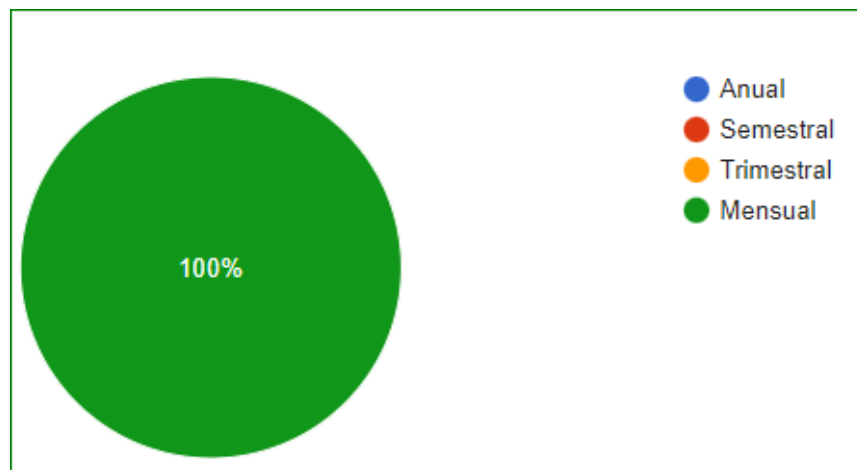
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Del total de los encuestados el 100% optó porque el modelo Camels no es implementado en dicha institución para la evaluación de la salud financiera de esta.

Cabe mencionar que, aunque ASOARTHROCARE se rija por medio de la SUGEF, esta no se encuentra supervisada ni regulada por dicha entidad, por lo que en la pretende investigación se pretende implementar dicho método para evaluar su nivel de riesgo.

GRÁFICO N°51

Informes contables, frecuencia en que se realizan, analizan y presentan.



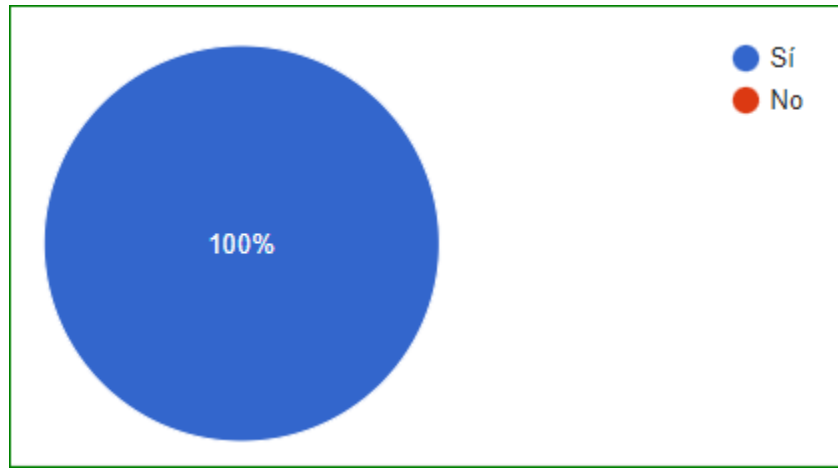
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos, un 100% de los encuestados indica que la frecuencia en que se re se realizan, analizan y presentan los informes contables es de manera mensual.

Es importante que las empresas puedan contar con la revisión periódica de toda su operatividad, ya que este es un de los factores para analizar la situación real de dicha empresa y si se está cumpliendo con los objetivos financieros previstos, sirve mucho para la toma de decisiones de rumbo financiero de la Asociación.

GRÁFICO N°52

Riesgos financieros en los que se pueda incurrir.

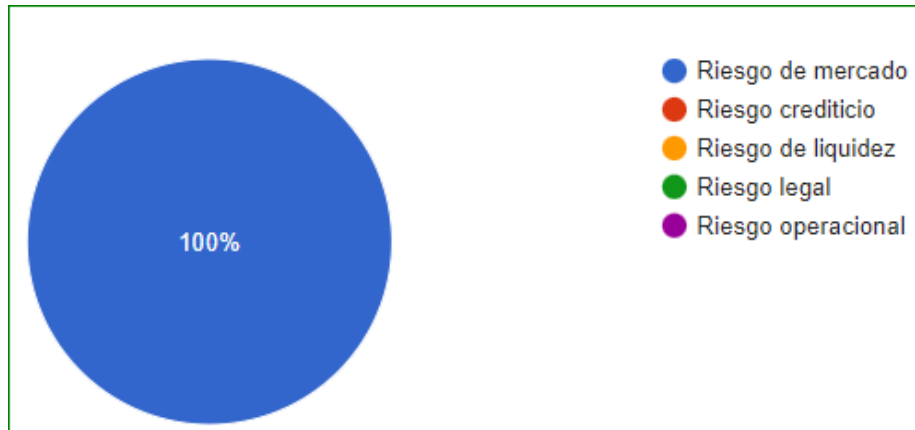


Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Del total de encuestados y de acuerdo con el punto de vista de estos, el 100% opina que las posibles inversiones realizadas por ASOARTHROCARE, sí se encuentran anuentes a riesgos financieros.

GRÁFICO N°53

Principal riesgo financiero en el que se podría incurrir posterior a una inversión.



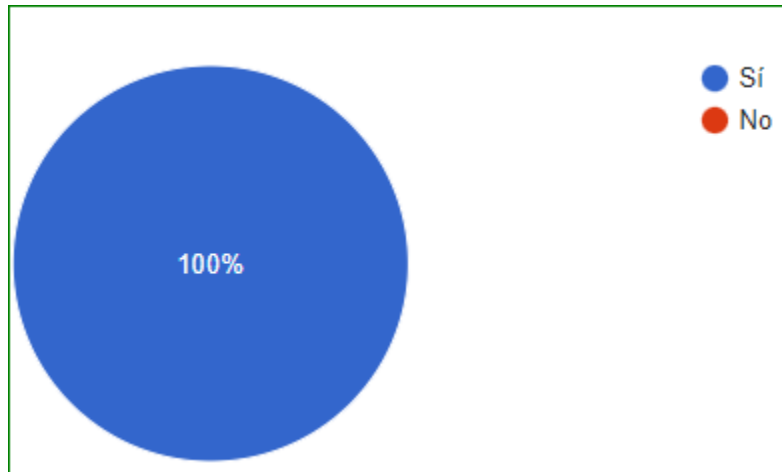
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En cuanto al principal riesgo financiero en el que podría incurrir posterior a una inversión ASOARTHROCARE, los resultados obtenidos demuestran claramente que consideran es riesgo de mercado.

Cuando se habla de riesgo de mercado son aquellas variables que se rigen específicamente en el mercado libre mediante oferta y demanda, estas pueden ser de variación de precios de acciones, tipo de interés, tipo de cambio de divisa extranjera, es importante evaluar el mercado antes de incurrir en dichos riesgos.

GRÁFICO N°54

Herramienta de análisis de riesgo financiero



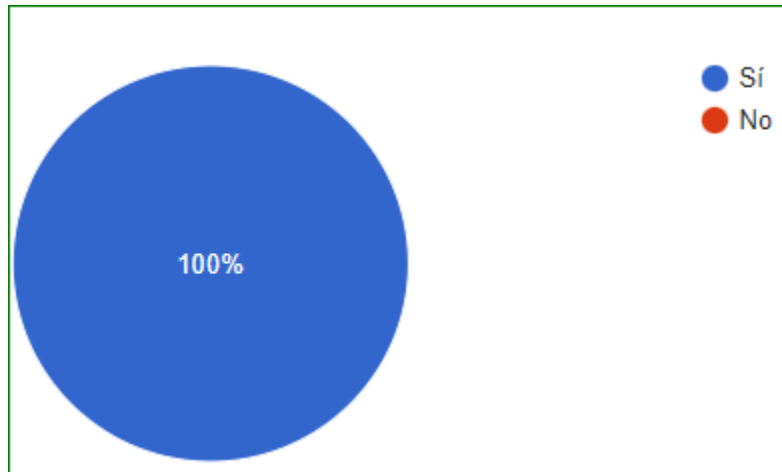
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con, la respuesta de los encuestado, el 100% considera que la Asociación si cuenta con una herramienta de análisis de riesgo financiero que prevea posibles errores económicos posteriores a una inversión.

Cabe destacar que si la asociación posee esta herramienta de análisis de riesgo les ayudará a conocer la probabilidad de los resultados en inversiones que no se tienen previstas en la planificación y, por ende, contrarrestar las posibles pérdidas de la operación.

GRÁFICO N°55

¿Toma en cuenta los estados financieros en la toma de decisiones?



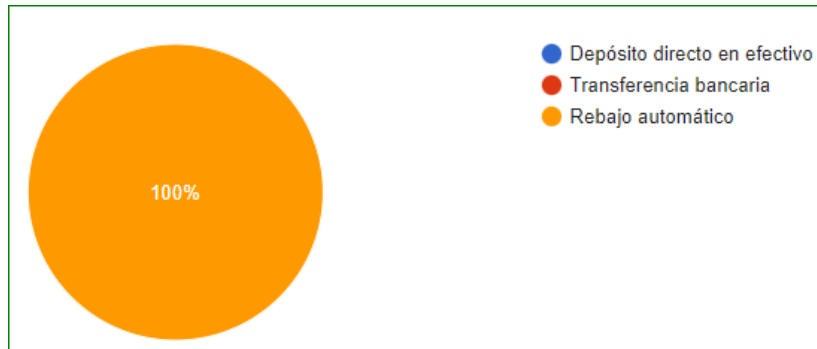
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los encuestados aseguró que sí se toman en cuenta los estados financieros de la Asociación en la toma de decisiones.

Toda Organización que desee incrementar sus ganancias y darse a conocer en el mercado, debe conocer la situación real de sus finanzas, es por ello que la buena practica de análisis de los estados financieros para la toma de decisiones impulsa a reconocer las áreas que se encuentran mejor en la Asociación y cuáles hay que prestarles un mayor grado de atención, sirve mucho el análisis en cuanto al mapeo de procesos para reajustar y valorar si se está cumpliendo con los objetivos previstos.

GRÁFICO N°56

Vías para el aporte de patrimonio por parte de los asociados



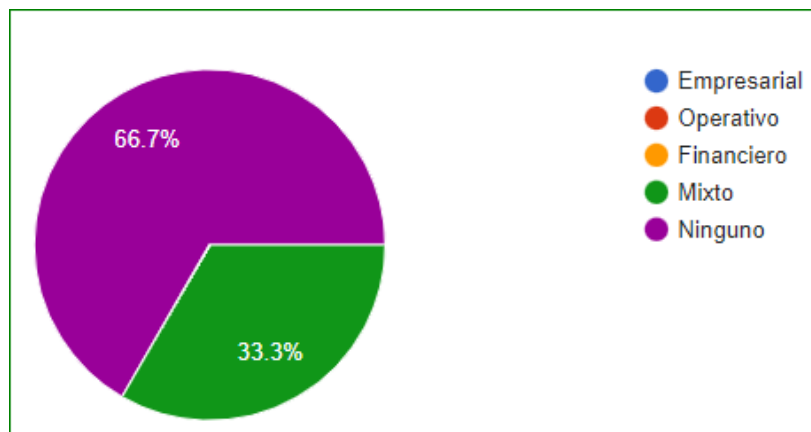
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con la respuesta dada por el total de encuestados, el 100% indicó que la Vía que se utiliza para el aporte de patrimonio por parte de los asociados es el rebajo automático.

Es importante que los procedimientos sean conocidos y estén bien establecidos en las áreas, así también como darle a conocer a los asociados o mantenerlos informados de las vías que tiene dicha institución para su aporte de patrimonio.

GRÁFICO N°57

Tipos de apalancamiento empresarial



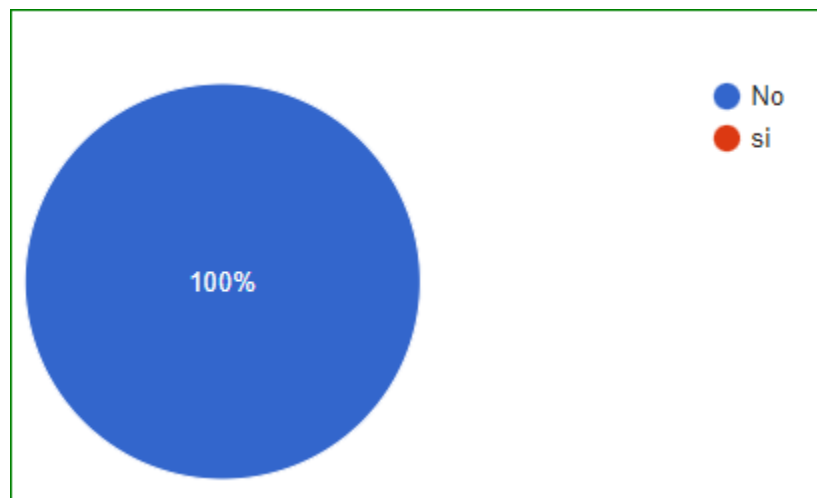
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En cuanto al tipo de tipo de apalancamiento empresarial que usa la Asociación un 66.7% indicó que esta no presenta apalancamiento, mientras que el 33.3% restante indicó que es mixto.

El apalancamiento también es otro mecanismo de inversión fundamentado en el endeudamiento, y para este análisis cabe mencionar que la Asociación no posee ningún tipo de apalancamiento, esto ya que se financia con recursos propios obtenidos de los ahorros de los Asociados.

GRÁFICO N°58

¿Existen entidades externas (excluyendo a los asociados) que realicen inversiones económicas en ASOARTHROCARE?



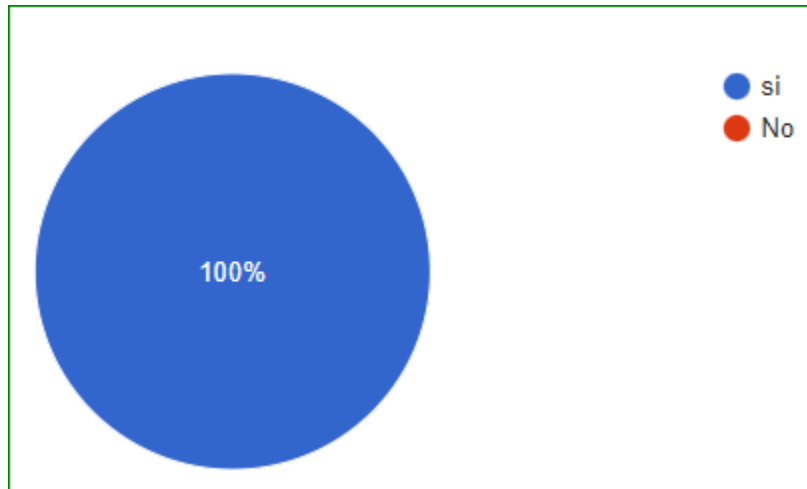
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En relación con el siguiente resultado, el 100% de los asociados consideró que no existen entidades externas que realicen inversiones económicas en la Asociación,

Es importante mencionar que las Asociaciones Solidaristas son organizaciones sociales no financiera y estas son creadas con el objetivo de paz y justicia social, así lo indica el artículo 1 de la ley N6970. Por lo anterior mencionado, estas deben ser un grupo cerrado que lucha por satisfacer sus necesidades, utilizando recursos propios no de terceros.

GRÁFICO N°59

reglamento interno que especifique las condiciones para la obtención de créditos.



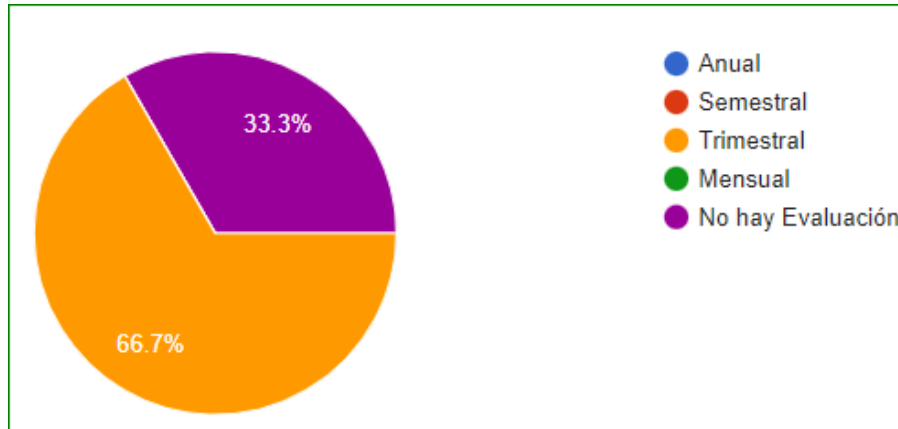
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

La Junta directiva y administración, con base en la pregunta anterior, optó en un 100% por que la Asociación si cuenta con un reglamento interno, que especifica las condiciones para la obtención de créditos por parte de los Asociados.

Es importante destacar que el control interno de una Asociación Solidarita es fundamental para el buen funcionamiento de esta, esto debido a que mediante el control interno se puede gestionas la cultura organizacional, establecer procesos a seguir, prohibiciones aplicables y sanciones, reduciendo significativamente las incertidumbres que pueden generarse en las relaciones laborales.

GRÁFICO N°60

frecuencia con la que son evaluadas las diferentes líneas de crédito:



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

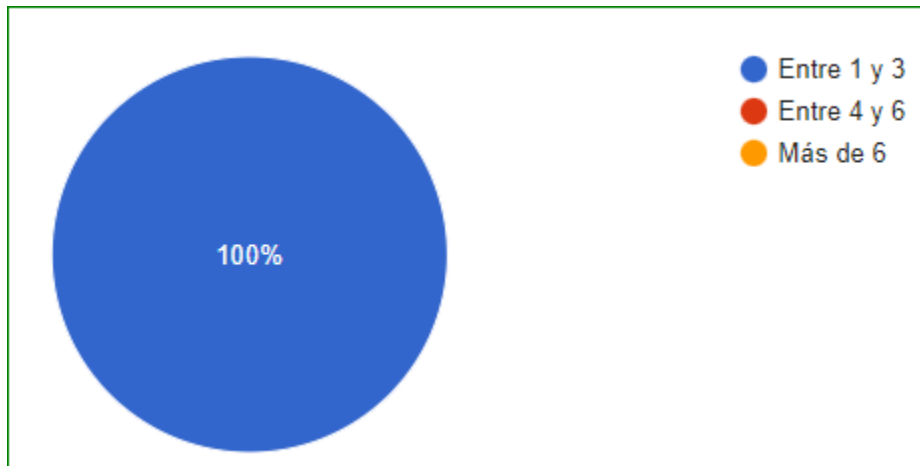
El 66.7% de los encuestados optó por que la frecuencia con la que son evaluadas las diferentes líneas de crédito es trimestral, en cuanto al 33.3% indicó que no hay evaluación de estas.

Una Asociación Solidarista, al no ser regulada ni supervisada por la SUGEF, tiende a que todas sus líneas de crédito sean de alto riesgo, es por lo anterior que se deben establecer revisiones periódicas de las diferentes líneas de crédito para tomar decisiones de cuales deben aplicárseles publicidad masiva y cuáles se encuentran en un óptimo funcionamiento y rendimiento.

Adicional a esto, es importante que la junta directiva y administración tengan una concordancia en la información que poseen y de lo contrario realizar entrenamientos para el conocimiento y buen funcionamiento de los roles.

GRÁFICO N°61

¿Cuántas líneas se ofrecen por unidad de asociado?



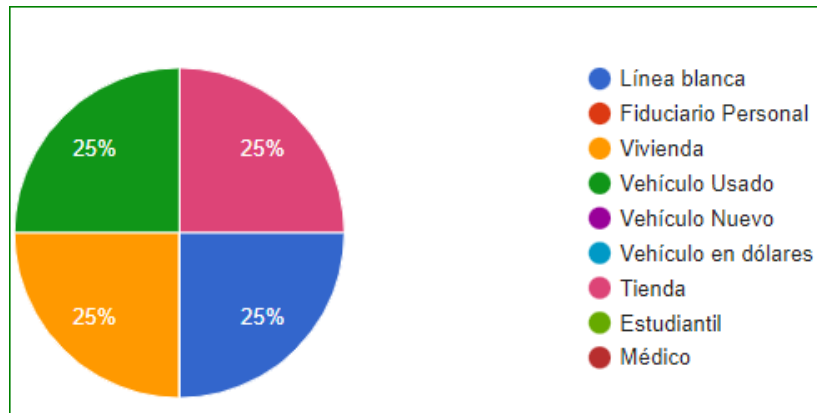
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

En este caso, los resultados de la encuesta consideran el 100% que el promedio de crédito que se otorga por unidad de asociado es entre 1 y 3 créditos.

El otorgamiento de créditos se hará siempre y cuando el asociado cumpla con la capacidad de pago y los requisitos mínimos legales que estos requieren, así lo indica el Reglamento de crédito de dicha Asociación. Por lo anterior, la Asociación aplica a cabalidad su reglamento de crédito.

GRÁFICO N°62

Mayor frecuencia en Líneas de crédito



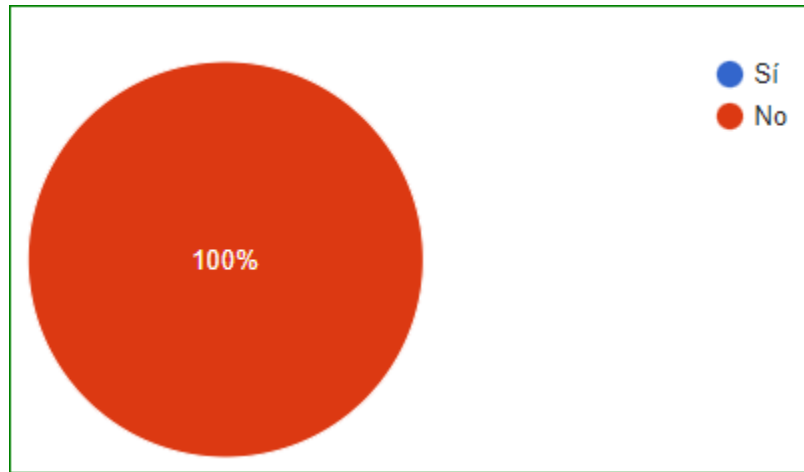
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

De acuerdo con los resultados obtenidos en dicha encuesta, hay un equilibrio en la demanda del 25% con respecto a los créditos ofrecidos por ASOARTHROCARE, donde el crédito de tienda, vehículo usado, vivienda y vehículo en dólares son los que constituyen el 100% de esta pregunta.

Al ser una Asociación Solidarita esta ofrece tasas de intereses atractivas en los créditos para sus Asociados, de igual manera, esto genera una gran atracción de contribuyentes y permite incrementar el capital y optar por analizar nuevas líneas de crédito o invertir los recursos para obtener mayores rendimientos.

GRÁFICO N°63

¿Presenta ASOARTHROCARE cartera con morosidad Crediticia?



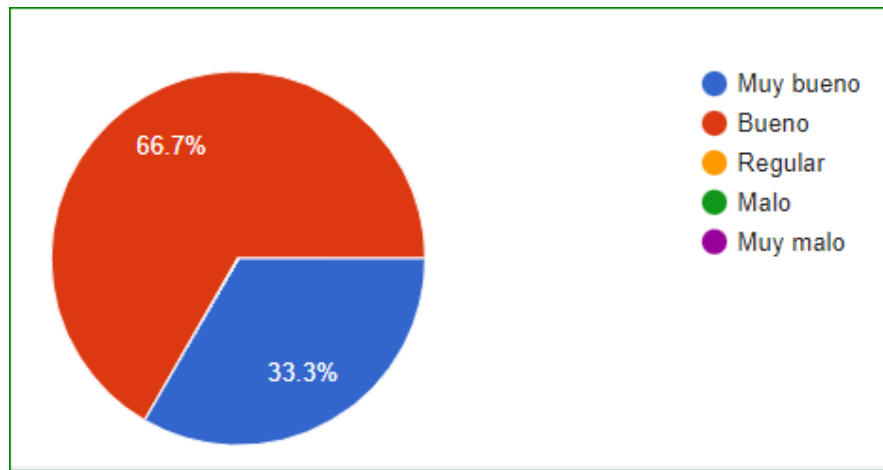
Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

El 100% de los encuestados indicó que la Asociación no posee morosidad en su cartera.

Una fortaleza de la Asociación Solidarista ARTRHOCARE, es sin duda su récord de morosidad nula en dicha cartera, demuestra el buen manejo y el gran trabajo que se ha venido haciendo en dicha institución para atraer nuevos contribuyentes y ampliar aún mas su cartera.

GRÁFICO N°64

¿Cómo considera que es el manejo de la morosidad de los créditos en la Asociación?



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Analizando los resultados obtenidos con relación al manejo de la morosidad en los créditos de la Asociación, el 66.7% considera que este es bueno, mientras que el 33.3% lo considera muy bueno.

Al no presentar morosidad en la cartera ASOARTHROCARE, muestra que sus controles son eficientes en cuanto al manejo de dicha cartera, que el rebajo de planillas automático es adecuado para que así se eviten errores en el proceso.

Modelo CAMELS

Las asociaciones solidaristas forman parte de la estructura del Sistema Financiero en Costa Rica, a pesar de esto ASOARTHROCARE no se encuentra supervisada ni regulada directamente por la SUGEF (Superintendencia General de Entidades Financieras).

Por lo anterior, en la presente investigación, se propone desarrollar el modelo de medición de riesgo CAMELS este tiene como finalidad velar por la estabilidad y eficiencia evaluando a las entidades financieras en cinco áreas de desempeño: Capital, Activos, Administración, Utilidades y Liquidez.

Seguidamente, se realizará un análisis horizontal de las cuentas de balance con la metodología CAMELS, para los años 2019, 2020 y 2021. Con la finalidad de percibir el cambio de la actividad financiera de la Asociación en el transcurso de estos años, de manera integral.

CAPITAL

Evalúa la solvencia financiera de la Asociación Solidarista midiendo así si los riesgos asumidos se encuentran adecuadamente cubiertos con capital. En este análisis, se estudian los aspectos más importantes en el Capital de ASOARTHROCARE, mediante un análisis horizontal.

Con la evaluación del modelo CAMELS, se obtendrá una puntuación que se ubicará en tres niveles de riesgo: normal, nivel 1, nivel 2 y nivel 3, seguidamente como la información abajo reflejada:

- **Capital**

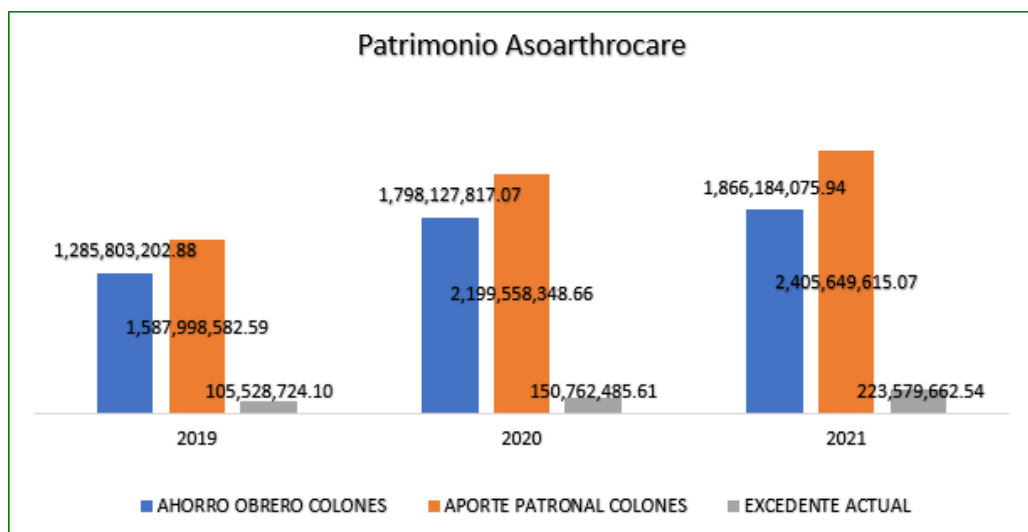
	Nivel normal	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Compromiso patrimonial	Igual o menor a 5%	Igual o menor a 20%. Pero mayor a 5%	Igual o menor a 35%. Pero mayor a 20%	Mayor a 35%

Fuente: Acuerdo 24-00 SUGEF, Art. 2, sección II.

Con el fin de presentar la variación entre los años comprendidos con corte al 31 de diciembre para los años 2020 y 2021 y con cierre del 30 de setiembre para el año 2019. Como resultado de esta evaluación. La cuenta de capital, dentro del balance General, está compuesta, principalmente, por el aporte patronal, aporte personal de cada obrero y excedentes.

Gráfico N°65

Patrimonio ASOARTHROCARE



Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Los aportes obreros y patrono están muy equilibrado, se encuentra entre un promedio de 53% por parte del patrono mientras que el aporte obrero ha sido de 43% de participación de cada una de las partes. Es muy importante mencionar que los excedentes son distribuidos en dividendos al final cada periodo.

Calidad del Capital

Entre los años 2019 y 2021, ASOARTHROCARE mantiene un capital positivo, donde año a año se ha visto un aumento porcentual significativo, a continuación, el desglose: al 30 de septiembre del año 2019, el aporte patronal reflejaba un saldo de ¢1,587,998,582.59; el siguiente año, al 31 de diciembre de 2020 aumentó en ¢2,199,558,348.66, reflejando una variación del 27.80%, cerrando al 31 de diciembre del año 2021 con un monto de ¢ 2,405,649,615.07, con una variación del 8.57%.

Mientras tanto el aporte Obrero para el año 2019 su monto al cierre fue de ¢1,285,803,202.88, para el año 2020 aumentando a ¢1,798,127,817.07, la variación fue de

28.49%, mientras tanto al cierre de 2021 su monto fue de ¢1,866,184,075.94, la variación porcentual comparándose con el año 2020 fue de 3.65%.

Por consiguiente, se puede concluir que esto refleja un aumento significativo de asociados y por ende en los aportes que de estos se recaudan, así mismo se puede mencionar que gracias a esto se podrán valorar y ofrecer otras líneas de créditos a los socios así también mejorando cada día el capital para trabajo por parte de la Administración.

En cuanto a la cuenta de Excedentes actuales para el año 2019 el monto era de ¢95,000,000 mientras tanto al finalizar el año 2020 aumentó en ¢150,762,485.61, la variación porcentual entre este periodo rondó en un 58.70%, finalizando el cierre del año 2021 en ¢215,021,012.43 con una diferencia porcentual de 42.62%. es importante mencionar que estos saldos son repartidos al cierre de cada periodo.

Cabe recalcar que la composición de la cuenta de capital de ASOARTHROCARE se encuentra muy susceptible debido a cambios por la cantidad de asociados, ya que a menor cantidad de asociados menor será el aporte de capital y, por ende, de aporte del patrono.

Composición del Balance General

En la presente investigación con base en la información suministrada se presenta la composición del Balance General de la Asociación. Se realizó un análisis horizontal, para así poder visualizar las variaciones anuales entre los años 2019 al 2021.

Entre las cuentas que componen el balance se encuentran los activos circulantes, estos se encuentran en continuo movimiento, pueden utilizarse, venderse, convertirse en dinero líquido o entregarse como pago sin demasiada dificultad. Estos son recursos necesarios para realizar actividades del día a día en una empresa; por ello, se consideran un aspecto sumamente importante dentro de la organización.

Caja y Bancos

En ASOARTHOCARE, el comportamiento de la cuenta de caja y bancos es muy importante, ya que sus ingresos son de alta representación en la composición de la cuenta de activos de la Asociación. Tal y como se muestra en el cuadro N° 3 el efectivo ha incrementado de manera positiva, para el año 2019, la cuenta corriente que mantenía con Bac San José era su cuenta principal solamente constituía el 1% del total de los activos en comparación con el periodo comprendido entre 2020-2021 donde la cuenta corriente pasó a ser con Scotiabank y se convirtió esta en su cuenta principal, la cual tuvo una variación porcentual del 8%, en colones el incremento fue de ¢78,539,068.20.

En relación con la caja chica presenta un buen manejo de los fondos custodiados, ya que en el periodo de los tres años en estudio se ha mantenido el saldo.

CUADRO N° 7

Caja y Bancos

Detalle de cuenta	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Cajas	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Dinero En Cajas Y Bóvedas Mn	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Caja Chica	100,000.00	100,000.00	100,000.00
Efectivo En Tránsito Mn	-5,000.00	0.00	4,368,727.38
Cuentas Corr Bac San Jose	14,550,354.79	57,157.11	93,089,422.99
Banco Popular Cta Ahorros		2,344,368.67	22.67
Banco Popular Cta Naranja		12,007,593.71	340,012.57
Banco Promerica		98,403,560.15	54,330,986.58
Scotiabank		187,877,838.90	103,323,331.98
Grupo Mutual Cls			125,824,812.81
Banco De Costa Rica		0.54	0.54
Cuentas Corr Me Scotiabank		2,073,004.51	4,851,735.78
Cuentas Corrientes Me Bac San Jose	4,650,291.48	7,480,367.32	37,494,328.95
Banco Popular Dls			676,854.35
Total	19,495,646.27	310,543,890.91	424,600,236.60

Fuente: elaboración propia, en base a los Estados Financieros de ASOARTHOCARE.

Inversiones Financieras:

Es la cuenta que representa el mayor saldo en la cuenta de activos y estas se mantienen con el fin de lograr rendimientos sobre ellas y así obtener el máximo aprovechamiento.

Las inversiones temporales que se han realizado en los últimos tres años son las que se pueden convertir fácilmente en efectivo y estas se mantienen no mayores a un año.

El total de las inversiones financieras de Asoarthrocare, se presenta una variación al alza del 19.52% del año 2019 al año 2020, siendo este saldo para el año 2020 de ¢3,019,310,152.55 para el periodo comprendido entre 2020 al año 2021 el incremento fue de 12.06% correspondiente a un total de inversiones de ¢ 3,383,576,783.60.

CUADRO N° 8

Inversiones Financieras

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Portafolio De Inversiones	2,526,252,280.70	3,019,310,152.55	3,383,576,783.60
Inversiones No Para La Venta	<u>2,539,348,684.24</u>	<u>2,839,112,030.83</u>	<u>3,252,399,943.97</u>
Bac San Jose Valores	<u>391,794,955.78</u>	<u>337,596,060.21</u>	<u>657,519,291.62</u>
Inversiones En Colones Bac	374,678,757.80	324,137,046.10	642,250,857.01
Inversiones En Dolares Bac	17,116,197.98	13,459,014.11	15,268,434.61
Inversion En Colones Mercado Valores	51,239,081.80	376,489,462.82	596,276,941.90
Inversion En Colones INS	0	948,380,366.13	1,104,181,010.93
Inversion Colones BCR	0	<u>203,846,438.36</u>	<u>214,405,955.25</u>
Cdp Sector Publico Cls Bco	0	200,000,000.00	200,000,000.00
Intereses X Cobrar Cls Bcr	0	3,846,438.36	14,405,955.25
Popular Valores	<u>740,816,998.15</u>	<u>483,067,376.89</u>	<u>157,037,211.72</u>
Inversiones En Colones Popular Valores	700,000,001.00	476,476,935.99	150,581,813.84
Inversion En Dolares Popular	40,816,997.15	6,590,440.90	6,455,397.88
Inversion En Colones Coopeservidores	339,187,501.00	113,517,176.04	123,081,376.40
Inversion En Colnes Coopeande RI	200,000,000.00	153,461,386.90	163,511,307.73
Inversion En Dolares Prival	16,696,596.46	20,082,856.44	22,369,143.59
Scotiabank		<u>202,670,907.04</u>	<u>214,017,704.83</u>
Cdp Sector Privado Cls Scotiabank		200,000,000.00	200,000,000.00
Intereses Por Cobrar Clnes Scotiabank		2,670,907.04	14,017,704.83
Inversiones Temporales o a la Vista	<u>516,717,147.51</u>	<u>262,036,832.67</u>	<u>266,286,490.80</u>
Inversiones Titulos Valores Colones	443,559,667.89	200,541,362.28	204,791,018.80
Aldesa Corporacion Inversiones	282,100,000.00	282,100,000.00	282,100,000.00
Estimacion Para Inversion En Riesgo - A	(12,300,000.00)	(81,558,637.72)	(77,308,981.20)
Inversiones Titulos Valores Dolares	73,157,479.62	61,495,470.39	61,495,472.00
Total de Inversiones	2,526,252,280.70	3,019,310,152.55	3,383,576,783.60

Fuente: elaboración propia, en base a los Estados Financieros de ASOARTHROCARE.

Cuentas por Cobrar

En Asoarthrocare, las cuentas por cobrar son una de las cuentas de activo más líquidos después del efectivo, estas representan venta o prestación de algún bien o servicio que se recibirá en dinero en montos parciales, estos recursos pertenecen a la Asociación y generan beneficios a corto o largo plazo.

Esta cuenta se conforma por los intereses ganados de las inversiones que ASOARTHROCARE ha realizado, las cuales son contabilizadas por cobrar con corte al final de cada mes, también se reflejan otras cuentas por cobrar de los saldos.

En la Asociación, los intereses ganados representan un porcentaje muy alto en la composición de esta cuenta por cobrar. Se debe considerar que una variación positiva influye en un beneficio para la institución esto debido a que los activos incrementaran y, por ende, se podrá convertir en efectivo a corto plazo, generando mayores ingresos.

A continuación, se presenta las cuentas que componen esta partida según la información brindada por el Administrador de la Asociación.

CUADRO N° 9

Cuentas por Cobrar en colones

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Intereses X Cobrar Cls Bac	7,507,637.72	6,134,623.89	13,860,761.11
Intereses X Cobrar Dls Bac	772,547.50	399,214.09	418,838.23
Intereses X Cobrar Cls M.V.	0.00	802,585.00	380,245.72
Intereses X Cobrar Cls Ins	0.00	15,671,555.55	26,059,055.53
Intereses X Cobrar Cls Bcr	0.00	3,846,438.36	14,405,955.25
Interese X Cobrar Cls Bp	3,599,643.61	1,476,935.99	581,813.84
Intereses X Cobrar Bp \$	126,100.31	37,676.85	2,897.88
Intereses X Cobrar Cls Coopeserv	8,715,571.72	3,142,851.06	12,706,313.66
Intereses X Cobrar Cls Coopeande	12,720,833.33	3,443,022.92	13,492,943.75
Intereses X Cobrar Dls Prival	0.00	90,024.35	95,228.15
Intereses Por Cobrar Cls Scotiabank	503,567.63	2,670,907.04	14,017,704.83
Otras Cuentas Por Cobrar	76,830,491.36	180,198,121.72	131,176,839.63
Total	110,776,393.18	217,913,956.82	227,198,597.58

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Préstamos Vigentes ASOARTHROCARE

Los préstamos por cobrar son una de las cuentas con gran importancia en el balance general, pues estas generan la mayor rentabilidad para ASOARTHROCARE. Entre los préstamos vigentes la cuenta que representa un mayor monto de la totalidad de los préstamos son los préstamos por cobrar a asociados, con una variación entre el periodo comprendido entre el año 2019 al año 2020, fue de ¢ 271,524,744.60 con una diferencia porcentual de 43.02%,

mientras tanto para el año 2021 en comparación al 2020 fue de 6.78% por un monto de ¢61,175,170.00. En conclusión, el año que tuvo mayor incremento en préstamos a asociados fue en 2020 con relación a los años en estudio.

La Asociación cuenta con mucha experiencia y en los últimos tres años con base en el análisis realizado, la cuenta de incobrables es nula, aun así ASOARTHROCARE, cuenta con una estimación para incobrables esto para mitigar un posible riesgo, la cual al periodo del 30 de Setiembre 2019 presentaba un saldo de ¢4,347,380.29, mientras tanto para el corte del año al 31 de diciembre de 2020 presentó una disminución a ¢2,783,502.79, para el año 2021 la cuenta no presenta saldo esto debido a que los recursos debieron destinarse para cubrir otras cuentas por motivo del COVID-19.

El comportamiento de las cuentas que componen esta partida en los años 2019, 2020 y 2021, reflejando el monto de cada línea de crédito, se detalla de la siguiente forma:

CUADRO N° 10

Préstamos Vigentes en Colones

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Prestamos por cobrar	631,159,198.13	902,683,942.73	963,859,112.73
Creditos asociados colones	613,743,433.23	892,485,874.53	954,795,197.55
Personal	382,847,497.48	541,464,794.40	582,029,158.54
Rapido y facil	-	-	13,155,721.52
Tienda	35,894,173.66	41,128,543.67	30,469,898.84
Estudiantil	655,807.31	1,973,658.92	2,183,238.57
Medico	3,569,659.68	7,776,125.08	6,346,901.96
Fiduciario personal	53,420,934.94	45,631,886.79	47,586,394.03
Vivienda	4,044,494.52	12,494,678.71	67,236,754.81
Vehiculo	130,998,846.78	161,241,480.65	100,540,059.67
Exasociados	1,699,768.00	3,406,108.40	20,565,749.91
Servicios funerarios	111,112.00	43,589.56	520,663.17
Reserva inversiones en riesgo - aldesa	325,071.44	-	-
Recargas telefonicas	176,067.42	74,989.83	99,117.57
Vehiculos - expo movil	-	20,666,939.61	30,363,187.37
Marchamo	-	2,493,177.71	3,363,959.88
Compra saldos deudas externas	-	54,089,901.20	50,334,391.71
Prestamos asociados dolares	21,763,145.19	12,981,570.99	9,063,915.18
Personal dolares	21,638,554.58	12,961,170.31	9,063,915.18
Rapiditos dolares	872.95	-	-
Tienda dolares	123,828.91	20,400.68	-
Medico dolares	(111.25)	-	-
Estimacion para cuentas incobrables	(4,347,380.29)	(2,783,502.79)	-
Cartera crédito colones	(4,249,656.15)	(2,551,713.90)	-
Cartera crédito dolares	(97,724.14)	(231,788.89)	-
Cuentas por cobrar jd - tarjetas bancarias			496,842.44
Total	631,159,198.13	902,683,942.73	963,859,112.73

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Otras Cuentas por Cobrar

Esta cuenta está compuesta principalmente por deducciones de planilla tanto en colones como en dólares, esto porque la Asociación le presta el servicio a la empresa y esta luego se lo paga en un término acordado, entre esas deducciones se incluyen los servicios de limpieza, la

repcionista, descuento de facturas y recolección de residuos, así también en la partida de cuentas por cobrar diversas compuesta por monto financiado a eventos, colaboradores, estimación para incobrables.

Esta cuenta presenta variaciones muy importantes esto porque para el año 2019-2020 fue de ¢76,830,491.36 en 2019, mientras que para 2020 fue de ¢180,198,121.72, en este periodo la variación fue de 134.54% aumentando de manera exponencial en 2020, cerrando en 2021 con un monto de ¢131,176,839.63 disminuyendo la cuenta en un -27.20%; sin embargo, esta cuenta hay que prestarle bastante atención esto debido a que si comparamos el año 2019 con el año de cierre 2021 sigue manteniendo un aumento significativo del 70.74%.

El saldo que presenta esta cuenta es muy importante esto debido a que es una cuenta muy susceptible a los cambios, a mayor número de asociados, mayor serpa su saldo por cobrar, también es importante valorar el descuento de facturas si los contratos y sus tiempos de descuento son acordes para que se realice, esto puede variar continuamente entre proveedores.

A continuación, se muestra la composición de esta cuenta en los años 2019, 2020 y 2021:

CUADRO N° 11

Otras cuentas por cobrar

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Otras cuentas por cobrar	76,830,491.36	180,198,121.72	131,176,839.63
Deducciones planilla colones	54,173,869.59	118,619,269.50	54,324,404.05
Deducciones de la planilla dolares	12,768,069.31	49,895,320.62	65,426,313.62
Cuentas por cobrar diversas	9,888,552.46	11,683,531.60	11,426,121.96
Total	76,830,491.36	180,198,121.72	131,176,839.63

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Gastos pagados anticipados

Esta cuenta forma parte de la cuenta de activos corrientes y se presenta un aumento significativo en el año 2021 en comparación al año 2020 el aumento fue de ¢6,933,215, mientras

tanto para el periodo 2019-2020, la cuenta presentaba una variación de ¢ 473,191.36. La cuenta que presente mayor saldo es la de seguros por concepto de gastos periodos anteriores por un monto de ¢6,376,393.86. Esta fue incluida en 2021 por eso no presenta historial los años anteriores.

Los gastos pagados anticipados en los últimos tres periodos corresponden a las siguientes partidas:

CUADRO N° 12
Gastos pagados por anticipado

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Gastos pagados por anticipado	400,123.11	873,314.47	7,806,529.33
Seguros	55,063.09	22,363.18	7,019,753.67
Riesgos del trabajo	55,063.09	22,363.18	70,386.38
Gasto periodos anteriores	0.00	0.00	6,376,393.86
Seguro Colaboradores	0.00	0.00	572,973.43
Diversos	345,060.02	850,951.29	786,775.66
Mantenimiento de sistemas	0.00	0.00	
Movimiento solidarista	0.00	0.00	
Licencia watch guard firebox t30	282,964.10	154,083.03	165,081.93
Licencia antivirus eset	62,095.92	117,040.68	
Licencias office 365 business premium	0.00	579,827.58	621,693.73
Total	400,123.11	873,314.47	7,806,529.33

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de ASOARTHROCARE.

Activos No circulantes (Fijos)

Los activos fijos están formados por todos los activos de la sociedad que no se hacen efectivos en un periodo superior a un año, son poco líquidos, pues se necesita tiempo para convertirlos en efectivo. Son un elemento importante en la estructura financiera de la empresa, pero no sirven para respaldar la necesidad de dinero en efectivo de la empresa en el corto plazo, se adquieren con el fin de generar ingresos para la Asociación.

Luego de restarle la depreciación acumulada a los activos fijos de la Asociación, tal y como se refleja en el cuadro adjunto esta cuenta presenta una disminución de -28-01% entre el

año 2019 al 2020, esto debido a que en el año 2019 se adquirió todo el equipo y mobiliario del Gimnasio, el cual presenta una depreciación significativa en el año 2020. En relación con el año 2020-2021 el cierre de la cuenta fue aún menor con un porcentaje de -41-77%, por monto de ¢11,144,853.98.

A continuación, se muestra la composición de esta cuenta en los años 2019, 2020 y 2021 en estudio:

CUADRO N° 13
Activos Fijos

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Inmuebles, mobiliario y equipo	26,588,025.12	19,140,806.87	11,144,853.98
Mobiliario y equipo	45,908,396.63	50,423,680.98	50,423,680.98
Mobiliario y equipo oficina	4,123,672.60	5,815,956.48	5,441,006.48
Mobiliario y equipo de computo	5,676,188.35	8,499,188.82	8,874,138.82
Mobiliario y equipo de gym	36,108,535.68	36,108,535.68	36,108,535.68
Depreciacion acumulada mob y	(19,320,371.51)	(31,282,874.11)	(39,278,827.00)
Dep.acum.mobiliario y equipo de c	(2,043,527.88)	(3,163,005.85)	(3,757,925.83)
Dep.acum.equipo computo	(5,722,112.21)	(7,437,701.41)	(8,058,353.75)
Depreciacion acumulada equipo gy	(11,554,731.42)	(20,682,166.85)	(27,462,547.42)
Total	26,588,025.12	19,140,806.87	11,144,853.98

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de ASOARTHROCARE.

Pasivos

Esta cuenta representa todas aquellas obligaciones que la Asociación tiene con el público. Es clave mencionar que esta cuenta es muy importante para la Institución esto por comprender todas las obligaciones adquiridas que deben ser pagadas a las entidades o Asociados.

Con base en la información obtenida por el balance General, se presenta un análisis de la composición de la cuenta de pasivos: para el año 2019 esta cuenta mantenía un saldo de ¢163,583,925.55, el cual aumentó a ¢167,344,706.51 para el año 2020, con una variación

porcentual de 2.30%, finalizando el periodo 2021 con un saldo de ¢179,303,804.21, esta variación es de 7.15%. este aumento se debe a una mayor cantidad de obligaciones adquiridas por la Asociación entre ellas la partida de ahorros extraordinarios es la que representa el mayor monto en la cuenta, esto refleja que los asociados han incrementado sus ahorros.

En cuanto a la cuenta de pasivos, se presentan, a continuación, los saldos acumulados al 30 de setiembre para el año 2019 y al 31 de diciembre para los años 2020 y 2021:

CUADRO N° 13

Pasivos

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
PASIVO	609,015,609.97	370,501,125.14	440,228,884.31
Cuentas por pagar - varias	-54,969,824.08	4,387,003.02	-1,367,160.82
Proveedores nacionales	1,910,938.66	915,713.79	1,051,185.00
Comerciales	1,910,938.66	819,655.79	1,051,185.00
Servicios administrativos	0.00	96,058.00	0.00
Orden de financiamiento	79,834.50	0.00	0.00
Grupo valle de paz de c.r.s.a.	79,834.50	0.00	0.00
Exasociados		1,055,595.06	
Liquidaciones exasociados no retiradas	(54,905,571.39)	1,055,595.06	
Asociados	(2,055,025.85)	2,415,694.17	-2,564,182.84
Sobrantes de planilla	309,285.42	73,769.17	200,241.83
Solicitudes credito por girar	-2,366,849.07	2,341,025.00	-15,472.15
Deducccion ayuda funeraria	0.00	0.00	-2,814,839.00
Deducciones ayudas funerarias\$	2,525.53	900.00	65,886.48
Diversos			145,837.02
Ahorros extraordinarios	218,553,749.63	162,957,703.49	180,670,965.03
Ahorros extraordinarios mn	215,832,981.00	159,734,780.19	178,905,743.67
Ahorro navideno	129,472,202.80	39,124,566.10	48,707,286.30
Ahorro estudiantil	8,261,275.00	12,697,702.00	12,405,954.08
Ahorro flexi	42,943,254.85	48,143,728.14	60,498,367.70
Marchamo	14,239,373.00	3,858,728.92	3,471,314.73
Ahorro compra acciones	16,664,652.66	51,759,102.21	50,196,721.79
Seguros de vehiculos	4,252,222.69	4,150,952.82	3,626,099.07
Ahorros extraordinarios me	2,720,768.63	3,222,923.30	1,765,221.36
Ahorro navideno	1,464,791.39	182,103.50	381,805.36
Ahorro acciones s&n	1,250,087.08	3,040,819.80	
Ahorros rifas	5,890.16		
Ahorro flexi			1,383,416.00
Total	163,583,925.55	167,344,706.51	179,303,804.21

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Gastos Acumulados

Esta cuenta está compuesta principalmente por: otras cuentas por pagar y provisiones, intereses acumulados por pagar, cargas sociales, aguinaldos y cesantía.

para el año 2019, estas muestran un saldo de ¢320,020,897.00 el cual disminuyó a ¢14,797,578.73 para el 2020, con una diferencia absoluta de ¢305,223,318.27, el cierre del

periodo de 2021 el monto reflejado en la cuenta es de ¢19,966,488.19, en comparación al año 2020 la disminución porcentual de la cuenta fue de ¢34.93%, esto porque la partida de otras cuentas por pagar y provisiones disminuyó significativamente.

Continuando con el esquema de pasivos, los gastos acumulados por pagar para los 3 periodos en estudio son los siguientes:

CUADRO N° 14

Gastos Acumulados y otros Pasivos

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Retenciones por pagar colaboradores	168,476.27	126,000.00	604,990.05
Ccss 9%	155,578.74	126,000.00	604,990.05
Retenciones asociados	12,897.53	0	0
Gastos acumulados por pagar	2,434,885.04	2,209,324.10	4,789,730.76
Ccss cargas sociales	336,016.28	354,000.00	1,526,879.66
Aguinaldos	1,071,182.20	162,222.76	478,692.50
Cesantia	1,027,686.56	1,693,101.34	2,784,158.60
Otras cuentas por pagar y provisiones	313,166,662.52	7,895,236.87	9,519,889.77
Intereses acum.por pagar	4,250,873.17	4,567,017.76	5,051,877.61
Intereses ahorro extraordinario mn	4,193,156.54	4,564,126.72	5,039,737.29
Interes ahorro navideno	2,759,960.76	1,955,920.76	2,127,391.23
Interes ahorro estudiantil	117,154.03	201,934.12	179,726.74
Interes ahorro flexi	646,858.48	351,008.83	312,471.15
Intereses marchamo	157,498.23	155,406.10	159,336.21
Intereses ahorros c/acciones	511,685.04	1,899,856.91	2,260,811.96
Intereses ahorro extraordinario me	57,716.63	2,891.04	12,140.32
Interes ahorro navideno	57,716.63	2,891.04	12,140.32
Total	320,020,897.00	14,797,578.73	19,966,488.19

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Excedentes por distribuir

De acuerdo con el artículo 9 de la Ley de Asociaciones Solidaristas declara que los ingresos obtenidos “pertenecen a los asociados y el monto que corresponda a cada uno estará de

acuerdo con el aporte patronal y con su propio ahorro. La participación de cada asociado en los excedentes se sumará a sus demás ingresos para determinar la base de la declaración de la renta del asociado”.

Las utilidades que genera la Asociación son, por consiguiente, la razón de ser de la Institución y cabe recalcar que estos son entregados al final de cada periodo de las operaciones

A continuación, en el cuadro anexo se muestra el comportamiento de los excedentes en los últimos tres años:

CUADRO N° 15

Utilidades del periodo por distribuir

Detalle	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Excedentes en custodia	95,000,000.00	145,673,132.53	215,021,012.43
Total	95,000,000.00	145,673,132.53	215,021,012.43

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de la Asociación.

Según el análisis realizado del año 2019 al 2020, el saldo de esta cuenta muestra una variación positiva del 53.34%, mientras para el año 2021 la cuenta aumentó en un 47.61%. Estos aumentos se encuentran relacionados principalmente a las nuevas inversiones realizadas por la Asociación, también influyen las nuevas líneas de crédito que han sido atractivas para los Asociados obteniendo rendimientos más altos año a año.

Calidad de Activos

- **Liquidez y solvencia de las garantías**

De acuerdo con el Reglamento de Crédito de la Asociación, indica que todo crédito brindado será respaldado por una letra de cambio o garantías reales y el ahorro personal del asociado del 5.33%, será el que responda ya que es una garantía líquida.

Siempre que exista una deuda se firmará una letra de cambio por cada préstamo otorgado.

- **Sistema de concesión de créditos:**

De acuerdo con el Reglamento de Crédito de ASOARTHROCARE, se estipula que todo préstamo, deberá cumplir con los siguientes requisitos básicos:

1. Todo asociado que requiera un crédito deberá llenar y firmar la boleta de solicitud de crédito respectivamente.
2. Copia de cédula de deudor y fiador sean esto internos o externos.
3. Comprobante de pago (salario) solo deudor interno en caso de que el fiador sea externo debe presentar la Constancia firmada y sellada, Reporte SUGEF (solicitar en cualquier banco) ambos.
4. Si el préstamo a solicitar es estudiantil, médico o línea blanca debe presentar proforma de la casa comercial (solo deudor).

La cartera de Credito de la Asociación se ha dado en su mayoría para cubrir necesidades personales del asociado el cual constituye el 62.38% para el año 2019, mientras que para el 2020 su porcentaje fue de 59.98%, cerrando el 2021 con un 60.39% del total de la cartera de créditos, así también se posiciona el Credito de vehículo, pues es un sueño para los asociados lograr adquirir un medio de transporte propio.

El crédito fiduciario personal es otro de los más solicitados por los asociados. constituyendo en la cartera para el año 2019 8.46%, 2020 5.06% y 2021 4.94%; por último, se han dado varios créditos para el área de línea blanca, el de vivienda aumentó significativamente, ya que es una de las nuevas líneas ofrecida por la institución a finales del 2019 su saldo era de 4,044,494.52, mientras que para 2021 al cierre de periodo fue de 12,494,678.71, cerrando el 2021 con un total de 67,236,754.81.

El servicio y/o producto que le brinda mayor rentabilidad a la asociación solidarista es la cartera de crédito, en la cual se encuentran las diferentes líneas de crédito que se ofrecen a los

asociados con diferentes características y condiciones, lo cual permite que se adapten a las necesidades particulares de cada uno. Sin embargo; en la encuesta aplicada, se realizó una pregunta abierta hacia los asociados para captar las necesidades de estos. Entre ellos están:

- Crédito a vehículo más accesible con préstamo del 100% sobre el valor del vehículo.
- Servicios de publicidad para Microempresas o emprendimientos.
- Convenidos de estudio.
- Convenios con Agencias de Viaje.

Índices de mora

ASOARTHROCARE no presenta índices de mora en su cartera crediticia.

- **Manejo eficiente de la cartera**

Para la Asociación obtenga un mejor manejo de su cartera, es importante que incentive a sus asociados a adquieran una mayor cantidad de sus productos financieros y velar porque se esté cumpliendo con todos los requisitos solicitados en el reglamento de crédito, con esto evitará inconvenientes económicos en un futuro. Asimismo, poner en práctica estrategias que le permitan recuperar de manera eficiente la cartera en caso de que se incurra en una mora y esto dependerá de establecer estrategias como las siguientes:

Establecer diferentes medios de pago al empleado retirarse de la Asociación y su capital o prenda esté respondiendo y estos no tengan capacidad de pago, que se incluyan varias opciones para la cancelación de las deudas, así se tendrá una manera más controlada de que estos cancelen los pagos. se puede incluir el pago con tarjeta de crédito para dicho fin.

Formas de pago en abonos parciales: esta estrategia también puede ayudar a que los exasociados no se retrasen con el dinero que deben de los préstamos en los que incurrieron.

- **Políticas, procedimientos y prácticas para otorgar créditos:**

En este punto, se realizó un análisis exhaustivo de los procedimientos, políticas y prácticas, se concluye que la Asociación sí tiene manual de procedimientos, política de créditos vigente, en las prácticas se cumple con las indicaciones estipuladas por política de crédito, de estas se hace revisión mensual y concluyendo que tienen un procedimiento definido.

Hay que mencionar que para los Asociados este procedimiento es demorado y que consideran el servicio al cliente no es el adecuado, muchos de los Asociados no están al tanto de las tasas de interés que brinda la Asociación, así como los beneficios de los diferentes servicios que la misma brinda.

También los asociados indicaron que el servicio de comunicación e información se debería mejorar.

- **Controles internos:**

En todas las empresas, es muy importante tener un adecuado control interno pues gracias a este se evitan los fraudes y riesgos y se protegen los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de esta en cuanto a su organización.

En esta ocasión, ASOARTHOCARE sí cuenta con un manual de control interno que les permite evaluar de forma continua el proceso y si se mantiene una política de procedimientos, la cual se encuentra actualizada.

Por lo anterior, se debe realizar una revisión periódica de los manuales y procedimientos, esto con el fin de mejorar la eficiencia y los controles ya implementados en la institución.

Manejo Administrativo

- **Control de seguimiento de Acuerdos de Junta Directiva**

La junta directiva de ASOARTHROCARE, se reúne una vez al mes para monitorear los controles implementados por la institución para su funcionamiento y con base en ello, tomar las decisiones requeridas para el buen funcionamiento.

Al final, la reunión existe una persona de la junta, encargada de anotar los acuerdos tomados con el fin de dar un seguimiento de las acciones acordadas y así asegurar que se cumplan.

Durante la investigación, se percibió la falta de comunicación que tiene la junta directiva entre sus miembros y el nivel de conocimiento que esta presenta referente a los servicios y otras herramientas que utiliza la Asociación, por lo que se puede optar por la mejora y el aprendizaje grupal, así como técnicas para un adecuado uso de los recursos que tiene la Asociación para analizar los estados financieros y las diferentes líneas deben darse a conocer con sus miembros esto para que se sientan parte de dicha institución y de esta forma tomen las mejores decisiones en pro del bienestar de los asociados e institución como tal.

- **Nivel y Calidad del soporte que le dan a las actividades de la Asociación, la Junta Directiva**

La junta directiva es un pilar fundamental en la organización de las actividades de la Asociación, pues son los encargados de tomar la decisión final con base en los resultados financieros que esta refleje. No obstante, siempre es tomada en cuenta la opinión de los Asociados en los casos que se considere conveniente mediante el voto.

- **Políticas internas:**

ASOARTHROCARE cuenta con políticas internas para cada fin por el que fue creada, por lo antes mencionado cuenta con un Reglamento de ahorro y crédito con el fin de realizar un adecuado manejo de estos.

Se sugiere realizar un análisis minucioso de las garantías con base en el acuerdo; es decir, a valor de mercado, actualización del valor de la garantía, porcentaje de aceptación y valor ajustado de la garantía. Lo anterior con el fin de actualizarlas en vista de su efecto como mitigador del riesgo.

Reconsiderar el cambio en los porcentajes de las garantías, se exhorta a la administración a realizar un análisis del costo-beneficio.

- **Leyes y regulaciones:**

La Asociación se encuentra regida bajo La Ley de las Asociaciones Solidaristas N°6970, la cual se encuentra vigente desde el año 1984. Según indica el artículo 2 de la presente ley: “Los fines primordiales de las asociaciones solidaristas son procurar la justicia y la paz social, la armonía obrero-patronal y el desarrollo integral de sus asociados”.

- **Presupuesto:**

La Asociación realiza su presupuesto anual, donde relación la cantidad de gastos en los que se va a incurrir para así determinar la cantidad de ingresos que esta requerirá para mantener de una manera eficiente el rendimiento y desempeño.

Dentro de ese presupuesto, se debe tomar en consideración el capacitar al personal que labora en la asociación enviándolos a cursos, seminarios o talleres lo cual redundara en que se presten los servicios de manera eficaz y eficientemente, esto se debe a que el elemento humano es quien hace accionar la empresa, por medio de sus conocimientos, decisiones y esfuerzos.

Utilidades

- **Nivel de Utilidades**

Tal y como se muestra en la investigación presente, la Asociación refleja un incremento año a año en sus saldos, se debe mencionar que las variaciones presentadas se deben a diferentes indicadores del mercado como: diferencia en cambio, cambios económicos, tasas de interés.

- **Liquidez de Utilidades**

El nivel de liquidez se determina estudiando el total de los activos circulantes, estos son los que la Asociación convierte en efectivo en el corto plazo y comparándolos con los activos fijos.

Para el año 2019, los activos circulantes que presentaba la Asociación eran un porcentaje de 50.59 % con un saldo dentro del total de activos de ¢ 1,678,622,335.38 mientras tanto los activos fijos reflejan un monto de 49.41% representando un saldo de ¢1,639,366,410.82 dentro de la cuenta de activos totales.

Para el periodo 2020, los activos circulantes representan un porcentaje de 40.20% dentro de la cuenta de activos ¢1,816,511,973.87. Mientras que los activos fijos suman un monto de ¢2,702,641,852.16, representando un 59.80% del total de la cuenta de activos.

La misma tendencia se mantiene para el año 2021 donde la cuenta de activos circulantes presentaba un saldo de ¢2,186,270,255.38, sumando un porcentaje de 43.20% del total de la cuenta de activos, en relación con los activos fijos su porcentaje de dentro de la cuenta era de 56.80% representando un saldo sobre el total de la cuenta de activos de ¢2,874,648,801.42.

En relación con la información presentada anteriormente, el nivel de liquidez es muy bajo en comparación a la cantidad de activos fijos que la Asociación posee, año a año, pero se puede observar también que una gran cantidad de los activos fijos son inversiones que no están disponibles a la venta y de inversión es de dos años plazos. Gracias a esto, la Asociación obtiene rendimientos sobre inversión.

- **Tamaño de la entidad:**

Para el año 2019, ASOARTHOCARE contaba con un patrimonio total de ¢2,708,973,136.23; seguidamente, al cierre del año 2020 el total del patrimonio fue de ¢ 4,148,652,737.11, reflejando una variación absoluta de ¢ 1,439,679,600.88.

Para el año 2021, la Asociación cuenta con un incremento de patrimonio cerrando el año con un monto total de ¢ 4,620,690,172.49 siendo la variación de ¢ 472,037,435.49, lo que demuestra que año a año la institución ha captado a nuevos asociados y posee constancia en cuanto a la permanencia de los ya asociados.

- **Planes de Contingencia.**

Asoarthrocare cuenta con planes de contingencia que le ayuden a hacerle frente o minimizar los riesgos de mercado. Uno de ellos es la estimación de cuentas incobrables que a pesar de que su cartera no presenta saldo moroso se decide tener una provisión para posibles eventos como estos.

- Otro de estos es que cuando se va a invertir la Asociación le solicita a la institución donde se pretende invertir el modelo de medición de riesgos CAMELS, esto para evaluar la situación real de la empresa y si es óptimo o no invertir.

Margen de Intermediación Financiera

El margen de intermediación financiera, para la presente investigación se define como la diferencia entre el rendimiento promedio sobre préstamos y el costo promedio en el que se incurre para administrar los créditos.

ASOARTHOCARE maneja una estructura en la cual únicamente contempla costos administrativos, esto debido a que los costos generados por el otorgamiento del crédito son cubiertos por el asociado.

Uno de los principales indicadores de manejo de eficiencia de la Asociación, se refleja en los costos, ya que entre menor sean estos mejor será el margen de intermediación.

Es importante mencionar que los costos tuvieron un comportamiento al alza entro el periodo comprendido del año 2019 al 2020 los cuales aumentaron en un 32.27%, mientras que para el año comprendido entre 2020 al 2021 esta cuenta está reflejando una variación negativa del -28.87%, pero positiva en cuanto a la eficiencia y el buen manejo de estos.

De acuerdo con los siguientes datos, se mide el margen de intermediación financiera tomando en consideración los ingresos, gastos y el total de la cartera de crédito en los últimos tres periodos, esto con el fin de obtener el resultado de eficiencia que maneja la Asociación en cuanto a las variables ya mencionadas.

CUADRO N° 16

Margen de Intermediación Financiera

Detalle Financiero	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Ingresos	317,402,505.58	439,836,524.48	424,260,427.86
Detalle Financiero	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Ingresos	317,402,505.58	439,836,524.48	424,260,427.86
Gastos	222,402,505.58	294,163,391.95	209,239,415.43
Créditos	631,159,198.13	902,683,942.73	963,859,112.73
Margen M2	0.15	0.16	0.22

Elaboración Propia.

Con base en los resultados obtenidos, se puede observar que el margen de intermediación para el año 2019 se presenta con un 15.05%, mientras que para el año 2020 la variación positiva pasando a ser 16.14%, al cierre de 2020 fue de 22.31%, esto significa que la Asociación presenta

un excelente margen de intermediación teniendo concordancia entre sus ingresos y los gastos, así como los créditos que esta maneja.

Con base en los ingresos y los gastos, se puede determinar una eficiencia, ya que año a año los ingresos han aumentado reflejando también la incorporación de nuevos asociados y los gastos se mantienen en una constante, cabe destacar la eficiencia de la cartera de crédito al no presentar saldos con morosidad y que va en aumento año con año dicho servicio.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones brindadas por la investigadora para la Asociación, de acuerdo con los objetivos de la presente investigación.

CONCLUSIONES

5.1.1 Cartera de Crédito

ASOARTHROCARE mantiene una gran cantidad de préstamos, el cual posee un adecuado manejo dentro de la cartera, pero este podría ser mayor si se optara por la mejora en el servicio al cliente y los canales de comunicación que la Asociación ofrece; de igual manera, trabajar en reducir el tiempo de respuesta a las solicitudes de los Asociados.

En cuanto al procedimiento de crédito que utiliza la Asociación, es pertinente y bien percibido por los asociados, pues se brindan diferentes herramientas para solicitar un crédito, desde la comodidad de su hogar solamente utilizando la app de la Asociación, así también desde

las estaciones de trabajo o bien si se desea de forma presencial en las instalaciones. Los créditos que se ofrecen son atractivos y competitivos dentro del mercado permitiendo cubrir las distintas necesidades de los asociados.

Sin embargo, existe la oportunidad de mejora en los canales de comunicación y servicio al cliente para los asociados, ya que ese servicio fue catalogado como regular y que la tramitología es demorada se podría mejorar en cuanto a los tiempos de respuesta.

En cuanto al buen sistema de cobros que tiene dicha asociación, se concluye que es óptimo y que esta puede brindar líneas de crédito más atractivas para los Asociados, esto con el fin de captar mayores recursos del contribuyente.

5.1.1.1 Morosidad

Una de las fortalezas que presenta la Asociación es el nivel de morosidad en la cartera de crédito el cual es nulo, ya que esta no presenta pérdidas por incobrabilidad y a pesar no tener saldos morosos, se maneja una estimación para cuentas incobrables, lo que permite contrarrestar ese riesgo aún más.

Se puede colocar más créditos a los asociados, por el bajo nivel de riesgo asociado y positiva rentabilidad que se pueda obtener, pues actualmente es una de las cuentas generadoras de ingresos que presenta la asociación. En lo que conciernen las cuentas por cobrar, se propone mantener el nivel que hasta ahora presenta la cuenta, recuperando las deudas mediante el rebajo de planilla en el tiempo establecido para este fin.

5.1.1.2 Costos financieros

Se concluye que la Asociación Solidarista Arthrocare, administra bien su estructura de costos financieros, pues estos son rebajados del monto solicitado por el asociado, por lo que esto representa un ingreso para la Asociación.

Respecto al Apalancamiento financiero, esta no se presentada dicho indicador, ya que todos los ingresos de la Asociación son Capital propio, convirtiéndose así en un aspecto positivo en lo que respecta a la deuda, ya que no se recurre a endeudamiento financiero con ninguna otra entidad y no hay costos sobre deuda por cobrar.

5.1.1.3 Costos Operativos

Se puede concluir que la estructura de costos operativos que maneja la Asociación presenta un buen manejo y funcionamiento de las operaciones que esta realiza, siendo los ingresos mayores que los costos en los que se incurre.

Que no se use solamente la ganancia o pérdida del periodo para medir los resultados obtenidos, pues la ganancia no lo es todo, sino que se analicen los estados financieros en conjunto, así como los presupuestos y otros medios de análisis Financieros.

5.2 Tasa de Rendimiento

En relación con la tasa de rendimiento se concluye que: Las tasas de interés de la Asociación Solidarista, son bajas y competitivas en comparación con el mercado, esto de acuerdo con la encuesta realizada a los Asociados, para el beneficios y accesibilidad a los ya mencionados.

RECOMENDACIONES

Cartera de Crédito

La primera recomendación va hacia la cartera de crédito es de gran de gran importancia que la Administración y la Junta Directiva de la Asociación implementen medidas para colocar una mayor cantidad de créditos entre los asociados a través de un análisis de rentabilidad por producto crediticio y su porcentaje de participación, para generar mayores rendimientos, por un lado, y, por el otro, solventar las diferentes necesidades de crédito que pueden llegar a presentar los asociados mediante el estudio de posibles nuevas líneas de crédito; de igual manera, se recomienda presentarlos de una manera más atractiva.

Con el fin de mantener a los Asociados informados a cerca de las diferentes líneas de crédito y las tasas de interés que está maneja, se recomienda a la Asociación que actualice su página Web con las nuevas líneas de crédito que está a incorporado nuevamente, cada cierto tiempo (se debe definir el tiempo y los posibles responsables) y mostrar las diferentes promociones a través de esta.

Se recomienda a la Asociación realizar un diagnóstico del servicio al cliente ofrecido, esto con el fin de que los asociados se identifiquen con esta, puede hacerse mediante encuestas de satisfacción, abrir una línea especial para recibir quejas y sugerencias; adicional a esto, se recomienda que las asesoras lleven a cabo un curso de resolución de conflictos para incrementar sus habilidades en gestionar las actividades del día a día.

Morosidad

Se recomienda continuar con el proceso de deducciones de cuotas por medio de planilla, esto para continuar con ese buen récord de morosidad inexistente, pues esta brinda una importante confianza en cuanto a la operatividad de la Asociación, así también como asegurar el buen funcionamiento de que las cuotas serán canceladas en el tiempo estipulado y, así, se minimizan los riesgos.

Costos Financieros

En cuanto a los costos financieros el procedimiento ya estipulado ha sido pertinente hasta la fecha, por lo que se recomienda continuar con la inclusión de estos costos dentro de los créditos solicitados por los asociados para así seguir generando utilidades para la Asociación.

Costos Operativos

Se recomienda realizar un análisis de manera periódica de los gastos de administración para evaluar las posibles cuentas que estén generando mayores gastos esto con el fin de bajar los costos y generar mayores ganancias para la institución. Adicional a esto, es prudente evaluar los diferentes instrumentos financieros con el fin de determinar cuáles son los que están generando mayores rentabilidades y cuáles no tanto y tomar decisiones si mantenerlos o retirarlos.

Se recomienda implementar un plan de capacitaciones al personal basado en el fortalecimiento de las herramientas tecnológicas (paquetes de computación, manejo adecuado de centrales telefónicas, manejo de redes, entre otros), capacitación continua sobre servicio al cliente, programas de identificación de necesidades de los socios, de manera, que se permita a este departamento abordar a los capitalistas a partir de sus requerimientos, para atraer la inversión.

CAPÍTULO VI. ESTRATEGIA DE CAMBIO

En el presente capítulo, se brindará la propuesta de un modelo de cambio para ASOARTHROCARE, que permitirá identificar y mejorar la rentabilidad, así como minimizar el riesgo de crédito.

Dicha propuesta de cambio está basada en los resultados obtenidos en el transcurso de la investigación y pretende brindar la estrategia que permita concretar los objetivos planteados en la investigación.

Cabe recalcar que ASOARTHROCARE es una entidad financiera no fiscalizada por la SUGEF (Superintendencia General de Entidades Financieras), por lo cual se propone utilizar el

modelo de medición de riesgo CAMELS, este es empleado por el ente regulador SUGEF, evaluando cinco áreas de desempeño financiero y gerencias: Capital, Activos, Manejo, Utilidades y Liquidez.

6.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar los estados financieros del periodo 2019-2021 de la Asociación Solidarista Arthrocare en la empresa Servicios Corporativos S.A en el primer cuatrimestre 2022, para identificar áreas de mejora.

6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los estados financieros de la Asociación Solidarista en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2021 para conocer la liquidez, capacidad de pago, rentabilidad y manejo financiero.
- Evaluar la idoneidad de la herramienta que utiliza la Asociación Solidarista Arthrocare en su gestión financiera con base en el modelo CAMELS, para conocer la percepción que tiene los colaboradores respecto a la herramienta.
- Conocer la percepción que tienen los asociados de la Asociación Solidarista Arthrocare respecto a los servicios que se les brindan.
- Determinar cuáles son los posibles riesgos de rentabilidad financieros asociados que afectan a la asociación solidarista Arthrocare para proponer una estrategia.

6.3 MARGEN DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA

Con base en el primer objetivo planteado: Analizar los estados financieros de la Asociación Solidarista en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2021 para conocer la liquidez, capacidad de pago, rentabilidad y manejo financiero, se propone realizar el método de margen de intermediación financieras para medir la rentabilidad que mantienen las operaciones de la Asociación en el transcurso de los años en estudio.

La medición del margen de intermediación financiera se realizó con el fin de medir la rentabilidad que brindan las operaciones financieras de la Asociación, mediante los métodos establecidos por la SUGEF para medir la eficiencia de intermediarios financieros.

Es importante destacar que, para la presente investigación, se modificaron algunos aspectos, tal como la cuenta de costos, se toma como referencia la cuenta de costos de administración que mantiene Asoarthrocare, esto debido a que la Asociación no incurre en costos financieros por administración de cartera.

La propuesta planteada contribuye con la rentabilidad, Incrementa las posibilidades de volver a adquirir créditos y lealtad, Aumenta el patrimonio de la Asociación, porque los asociados son más receptivos a la venta cruzada. Reduce la sensibilidad de los contribuyentes al miedo de adquirir un crédito por las tasas de interés y, por ello, atraer nuevos, como consecuencia de las recomendaciones: A largo plazo, puede reducir el costo de retención y adquisición y fortalece el valor de la marca de la Asociación en cuanto a servicios financieros ofrecidos.

6.3.1 MARGEN REDUCIDO M2

El margen reducido M2 fue el método utilizado, este calcula la relación de los ingresos financieros y costo efectivo de los recursos, que es utilizado como parámetro para medir el grado de eficiencia del Sistema Financiero, en este margen lo que refleja es que mientras más bajo sea el porcentaje, se habla de mayor eficiencia en la actividad del intermediario.

CUADRO N°17
MARGEN REDUCIDO M2

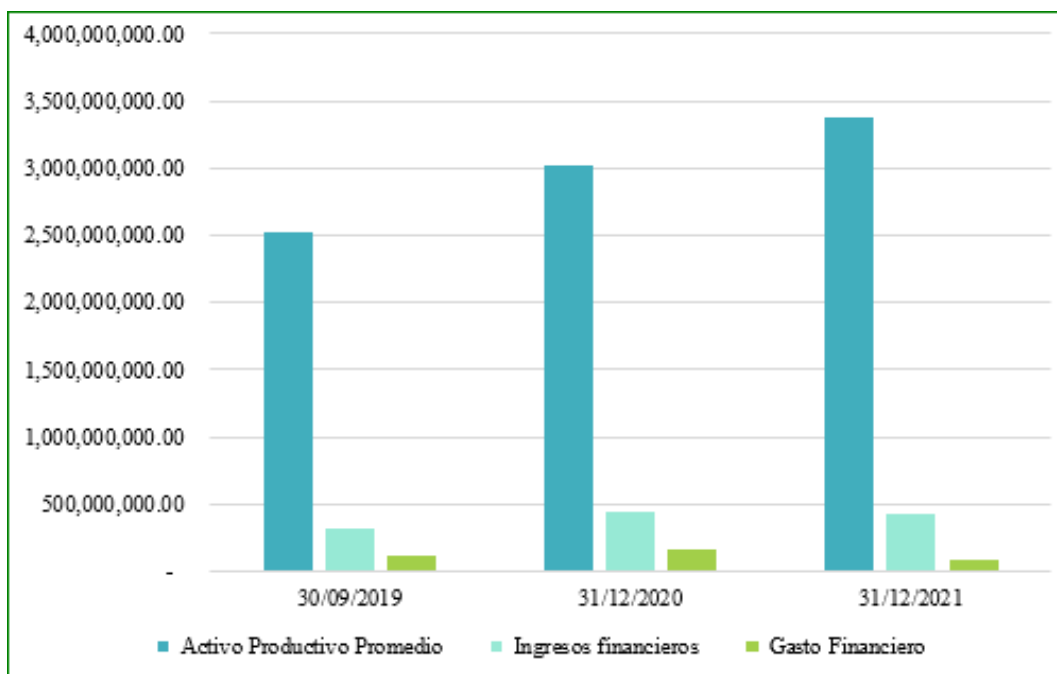
Detalle Financiero	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Activo Productivo Promedio	2,526,252,280.70	3,019,310,152.55	3,383,576,783.60
Ingresos financieros	317,402,505.58	439,836,524.48	424,260,427.86
Gasto Financiero	115,454,504.10	157,373,733.87	86,713,986.70

Margen	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Margen M2	0.08	0.09	0.10

Margen	30/09/2019	31/12/2020	31/12/2021
Margen M2	0.08	0.09	0.10

Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

GRÁFICO N°66
MARGEN M2



Fuente: Elaboración propia, basada en resultados de la Encuesta.

Con base en los resultados obtenidos de los estados financieros de Asoarthrocare, y realizando un análisis de los factores del margen M2, para el año 2019 al cierre de Setiembre, el margen M2 presentaba un 0.08%, mientras tanto para el año 2020 hubo un incremento siendo como resultado al cierre de 2020 un 0.09%. Para el año 2021, la tendencia del indicador fue hacia el alza, cerrando el periodo con un 0.10%.

Tal y como se presenta en el gráfico n°66, el factor de activo productivo fue aumentando para el año 2019 fue de ¢2,526,252,280.70, mientras que para el 2020 fue de ¢3,019,310,152.55, para el 2021 aumentó a ¢3,383,576,783.60.

Así mismo, el ingreso financiero tuvo una variación a la baja del año 2019-2020 pasando de ¢439,836,524.48 a ¢317,402,505.58, para el año 2021 la tendencia de este indicador es al alza cerrando el periodo en ¢424,260,427.86.

Mientras tanto para el año 2019 se da un alza al nivel de gastos en que incurrió la Asociación para la Administración de la cartera de crédito. Para el año 2019, el gasto pasó de ¢115,454,504.10, a ¢157,373,733.87 en el año 2020, cerrando el periodo de 2021 con una disminución de ¢86,713,986.70.

Por lo anterior, se puede concluir que el manejo de los gastos es muy eficiente, y se puede apreciar el buen manejo pues estas tienden a la baja, a pesar de que la colocación tiende al aumento.

El método implementado, en la presente investigación, es una de las fórmulas utilizadas por la SUGEF, la cual evalúa el margen de intermediación financiera mediante la implementación de esta en entidades con intermediación financiera.

Puesto en marcha el margen de intermediación financiera, el cual se asignará a la persona del área Financiero-Contable, pues esta es la encargada del control y los resultados de los factores de los ingresos financieros, gastos financieros y activo productivo promedio.

Esta persona será la encargada de realizar los análisis correspondientes, mediante el siguiente proceso:

1. Mediante el estado financiero realizar un reporte de Ingresos y gastos financieros, y el activo productivo.
2. Seguidamente, se debe llevar a cabo el cálculo del Margen de Intermediación Financiera, mediante la siguiente fórmula:

$$M2 = \frac{\text{Ingreso Financiero}}{\text{Activo Productivo}} - \frac{\text{Gasto Financiero}}{\text{Activo Productivo}}$$

3. Realizar una revisión tanto de los ingresos como gastos así también del activo productivo, y enfocarse en el análisis de los posibles aumentos en caso de que estos se estén generando.
4. Entregar el informe a Gerencia y a la junta directiva, para que puedan realizar las decisiones pertinentes.

La rentabilidad de la cartera de crédito de Asoarthtrocare es el activo más importante de la Asociación; por consiguiente, mediante esta metodología se medirá el margen de intermediación financiera, ya que así se podrá cuantificar la relación existente entre los ingresos percibidos por este activo y los gastos que se utilizan para la generación de estos, esto con el fin de determinar las áreas susceptibles y ayudar con la toma de decisiones para el buen funcionamiento.

6.4 En relación con el Objetivo: “Conocer la percepción que tienen los asociados de la Asociación Solidarita Arthrocare respecto a los servicios que se les brindan”. La elaboración de esta propuesta se justifica debido a la necesidad que posee la Asociación en el área de fortalecimiento de servicio

al cliente para así brindar estrategias que faciliten a mejorar las relaciones y así a traer a nuevos asociados.

Desde el enfoque comercial, para cualquier entidad de carácter empresarial, los sistemas de servicio son la base de la manutención y de la actividad económica, pues sus responsabilidades se basan en la captación de nuevos socios, nuevas fuentes de ingreso económico, aumento del capital, entre otros.

De este principio, la satisfacción del cliente es un indicador que preocupa cada vez más a las empresas, es de aquí donde deriva la importancia que tiene la capacitación del personal de servicios, de manera que se fundamente en trabajadores que tengan la capacidad de atraer fuentes de ingreso económico que puedan renovarse constantemente. En el caso de ASOARTHROCARE, el servicio al cliente resalta desde la óptica del asociado como uno de los puntos débiles en la relación comercial establecida. A continuación, se detallan las pautas de propuesta para el mejoramiento de este ítem:

Con base en los resultados obtenidos en dicha encuesta a los Asociados se detectaron oportunidades de mejora en:

- Servicio al Cliente que ofrece Arthrocare.
- Tramites muy demorados y lentos.
- Mejora en la App y la página web.
- Ampliar la cartera de crédito con (Nuevas Líneas de crédito).

A. **Servicio al cliente:** El equipo de servicio al cliente representa el interfaz de comunicación con los asociados, por lo que el trato y abordaje de inquietudes, así como resolución de problemas, debe de ser lo más eficaz posible, con base en lo antes mencionado se debe:

- Capacitar a las 3 ejecutivas y al administrador de ASOARTHROCARE, la inversión por persona es de ¢35,000, el total a pagar sería de ¢140, 000, pero se propone presentarle la encuesta de satisfacción a la empresa Servicios Corporativos S.A., para que contribuya con la mejora del servicio y de esta manera utilizar el convenio que esta mantiene con la

empresa Talent Advisors para que esta brinde el curso de servicio al cliente, por lo cual solamente pagará un 0.25% del monto total a pagar será ¢35,0000.

- Una vez capacitados, se implementará un plan piloto donde por tres meses se pondrán en práctica los aprendizajes adquiridos, se requerirán 6 horas totales de las cuales, al mes, serán dos para dedicarles al curso.
- Una vez este plan se haya llevado a cabo, se medirá nuevamente la opinión de los Asociados mediante una encuesta de satisfacción en la cual se espera tener el nuevo panorama con relación al servicio esta encuesta no tendrá ningún costo financiero implícito, pues la Asociación realizará la encuesta mediante Google forms, solamente se debe incurrir en la inversión de horas las cuales serán 2 las necesarias para hacer las preguntas y luego crear la plantilla.
- Para que los asociados se motiven a llenar dicha encuesta se propone realizar la rifa de 3 almuerzos gourmet en la soda de la empresa Servicios Corporativos S.A, con el fin de promover la participación con relación a esto, el costo por platillo es de ¢3,500, el total a invertir será de ¢10,500.

B. Trámites muy demorados y lentos: Los requisitos para la obtención de los servicios, resalta como uno de los parámetros de mayor inconformidad entre los asociados, el proceso se caracteriza por ser tedioso, burocrático y algunas veces calificado como lento, se tiene oportunidad de mejora. Especialmente, en asociaciones solidaristas donde el cliente es colaborador de la empresa y socio al mismo tiempo, para este punto se establecerán supuestos básicos en cuanto a la atención de los asociados, para realizar el proceso menos burocrático se solicitará lo siguiente:

Si bien es cierto, en la asociación se cuenta con un manual para el análisis crediticio de los asociados, desde la óptica actual de los requerimientos para adquirir un crédito con la asociación se propone actualizar el recurso tecnológico la plataforma con un segmento de preaprobación crediticia, que reduzcan al máximo el tiempo de espera, que permitan filtrar a los solicitantes por perfiles y agilicen la gestión de aprobación. Así mismo, se ve conveniente crear una base de datos de los asociados, con cargas previas de requisitos o posibles requisitos para solicitudes futuras de créditos, de manera que se evite el caer en reiteraciones de solicitud de documentos.

Para este punto, se propone actualizar la aplicación de la Asociación para incluir un segmento donde se haga una presolicitud de crédito y de esta manera se pueda filtrar los perfiles crediticios de los solicitantes que sí cumplan con los requerimientos básicos. Se propone llamarla Preevaluación crediticia, para cuantificar los beneficios se establecerán los siguientes supuestos:

Si un asociado llega a consultar por un crédito de forma presencial debe: Validar que no haya otros asociados en ventanilla realizando consultas, cabe recalcar que por pandemia solo se permiten 3 asociados dentro de la sala de la Asociación, de lo contrario debe esperar entre un rango de 5 a 15 minutos, bien si desea realizar consultas vía correo debe esperar un rango de 24 a 48 horas para que sea resuelta dicha consulta. Si se realiza la consulta por WhatsApp, el tiempo de respuesta varía entre unas 2 a 4 horas dependiendo la cantidad de asociados que hayan ese día realizando consultas.

Con este nuevo segmento ya no deberá esperar a que sea su turno para ser atendido o por una respuesta de horas, simplemente con un clic, seleccionando el botón de preevaluación crediticia, se le desplegarán unas opciones para que opten por el crédito de su interés, luego a las ejecutivas les llegará la notificación de dicha solicitud y esta solo debe abrir el link y se desplegará el perfil del asociado. ¿cuál será el costo de esta? se le consultó al administrador de la Asociación sobre quién es la persona encargada de darle mantenimiento a la página de la Asociación y esta indicó que era el área de IT externa subcontratados, entonces se plantea dicha propuesta al administrador de la Asociación y a la junta directiva con un sondeo de precios y el más accesible es por un costo de ¢1,000,000.

Una vez enviada la solicitud el tiempo de respuesta será de 10 minutos y le llegará una notificación a su WhatsApp, pero con la salvedad de que, si el asociado decide tomar el crédito, no tiene que ir a hacer fila en la asociación, solamente se le pedirá llegar y firmar la documentación para que el crédito sea otorgado porque ya sus requisitos fueron revisados y aprobados previamente. Es decir, si se atiende un promedio de 5 consultas por asociado y que cada asociado tenga un tiempo de consulta de 20 minutos, serían 100 minutos en total por los 5, solamente por atenderlo y recibir sus documentos. Sin embargo,

si se hace la gestión en línea, el tiempo de respuesta sería de 10 minutos con un total de los cinco asociados de solo 50 minutos, pero esto incluyendo ya la revisión y aprobación o negación de dicho crédito, hay una optimización de recursos en dicha propuesta, así también en tiempos de respuesta para dicho asociado del 50%. La publicidad se hará a través de los correos electrónicos, en las redes sociales y mensajería directa WhatsApp.

Partiendo del principio de inclusión poblacional, se recomienda darle un mantenimiento preventivo, correctivo a la página web de la Asociación, así también un sitio web donde se pueda atender consultar de manera automática como el uso de WhatsApp bussines, entre las principales vías de comunicación con el asociado serán: correos electrónicos, página web, mensajes de texto, redes sociales.

Área Financiera

Un área financiera, mejorada de manera óptima, dará como resultado que la colocación de paquetes financieros suceda con mayor facilidad y de una manera más ágil. Esto tendrá como efecto positivo colateral un incremento en el capital, mayor solidez financiera para la Asociación, y mejor índice de rentabilidad. Desde el punto de vista de rentabilidad, la asociación presenta un área financiera sólida, pues los ingresos alcanzan para el pago de deudas, entrega de excedentes y accesibilidad a créditos por partes de los asociados.

Sin embargo, el crecimiento del capital podría verse favorecido mediante la implementación de técnicas que agilicen los procesos de adquisición de créditos. Entre las propuestas para este punto en específico resaltaremos: mejores tasas de interés, plazos más largos, participación de productos crediticios de vivienda, entre otros. El plan, para el incremento de capital a través de la realización de créditos, se fundamenta en cinco pilares de ingenio financiero, los cuales corresponden a: plazo, nuevos productos financieros, mayor participación en créditos hipotecarios.

Productos Financieros

Con base en el análisis de encuestas y respuestas del asociado, se detectó una necesidad de brindar nuevos productos financieros, realizar estudios para ampliar la gama de opciones es recomendable para poder lograr una mayor captación.

El producto financiero debe actualizarse, modernizarse y ser promocionado, de manera que la gama de ofertas para el asociado sea lo suficientemente atractiva como para evitar que migre hacia otras entidades. Se propone realizar una ampliación de los tipos de créditos, de manera que la oferta se proyecte de la siguiente manera:

CUADRO N°18

Líneas de crédito

Tipo de crédito	Caracterización
Préstamo al 100%	Préstamos hipotecarios, que permitan al asociado acceder al 100% de la necesidad, con garantía de que la asociación podrá recuperarlo.
Créditos microempresa	Créditos para crear microempresas.
Créditos a interinos	Créditos para personas que se encuentran asociados de manera transitoria.
Crédito la cuesta de Enero	Créditos para ayudar a sobre llevar la famosa cuesta de enero de la mejor manera.
Créditos y ahorros para viajes	Creación de convenios con agencias de viajes, al interior o exterior del país, acceso sencillo a estos créditos.
Crédito patronal	Créditos otorgados sobre el aporte patronal.
Créditos para fechas especiales y ferias	Acceso a créditos en efectivo para disfrute de ferias o fechas especiales.
Crédito vacacional	Crédito especializado para vacaciones.

Fuente: Elaboración propia

Dicha inclusión de estas líneas de crédito no tendrá, ningún costo esto debido a que en la actualización de la página web y aplicación se incluyen dichas líneas. No serán cobradas adicionales si no incluido en el paquete.

Servicios Financieros

Con base en los productos financieros que circulan en el mercado, los encargados de servicio al cliente pueden ofrecer a los asociados, diferentes servicios, basados en sus necesidades y competentes con lo que se ofrece en el exterior de la entidad. El conocimiento de estos detalles

podría generar una respuesta comunicativa positiva, que culmine en el éxito de la negociación. Por lo que para ello se propone:

Capacitaciones financieras: para dar a conocer los productos financieros y las técnicas de evaluación se plantea, así como dar a conocer las diferentes tasas de interés y beneficios, tanto a los asociados como a la junta directiva en aras de la mejora y el conocimiento de las diferentes funciones que realiza la Asociación Solidarista Arthrocare. Estas capacitaciones serán impartidas por el administrador de la Asociación y las ejecutivas designadas: primero se impartirá a los miembros designados de la junta directiva para que ellos tengan claros los beneficios y conozcan más de dicha institución, se designaron 2 horas a la junta. Se requieren un total de 4 para los asociados divididas entre 2 horas solamente para explicar beneficios de la Asociación y sus líneas de crédito serán 2 horas más junto con la forma correcta de utilizar la aplicación, pues no se requiere alquilar salón una oficina se realizará en la cafetería de la empresa que cuenta con capacidad suficiente para reunir a los colaboradores. El costo no será monetario, si no que será meramente de horas.

Tarjetas de socio: se utiliza para presentarla en los comercios en donde se tengan convenios con ASOARTHROCARE para una adecuada identificación de los miembros, el costo por la emisión de dichas tarjetas ronda en un promedio de ¢3,500 en librerías, y en universidades de ¢8,500. En este caso, la empresa Servicios Corporativos S.A cuenta con este tipo de impresiones por lo cual solamente se requerirá el material PVC por el cual se pagará ¢120,000 para la impresión en promedio de ¢1,200 Carnés.

CUADRO N°18
COSTOS DE PROPUESTA

Implementaciones	Monto de Inversión	Responsable	Beneficio	Total a pagar
Rentabilidad financiera.				
Margen reducido M2	-	área contable-administrativa	Rentabilidad y mejor toma de decisiones.	
Capacitación en servicio al cliente	€ 140,000.00	área contable-administrativa	Mejora del servicio y por ende la rentabilidad	€ 140,000.00
3 Almuerzos	€ 140,000.00	área contable-administrativa	Incentivar la encuesta	€ 140,000.00
Área Financiera				
Actualización de App y web	€ 1,000,000.00	Departamento de IT	Mayor accesibilidad a los asociados	€ 1,000,000.00
Capacitación Financiera	-	área contable-administrativa	ayuda en la toma de decisiones	-
Productos Financieros				
Nuevas líneas de crédito:	-	área contable-administrativa	Incremento del patrimonio y captación de recursos	-
Publicidad	€ 50,000.00	área contable-administrativa	Captar e incentivar adquirir nuevo créditos.	€ 50,000.00
Tarjeta de asociado	€ 120,000.00	área contable-administrativa	Adecuada identificación de miembros.	€ 120,000.00
Charlas a Asociados y Junta	-	área contable-administrativa	Adecuado uso y manejo de información	-
Total	€ 1,450,000.00			€ 1,450,000.00

Fuente: Elaboración Propia.

REFERENCIAS

Referencias bibliográficas

Almeida, R., Teixeira, J. M., Mira da Silva, M., y Faroleiro, P. (2019). A conceptual model for enterprise risk management. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(5), 843-868. <https://doi.org/10.1108/jeim-05-2018-0097>

Aurea, G. (2006). Análisis cuantitativo y mejora de la calidad del costo de capital en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/257/25701302.pdf>

Bolaños Jijón, A. F., y Baquerizo Anastasio, M. M. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*, 123-135.

Galeano, A. (22 de mayo de 2016). Conozca los beneficios de las asociaciones solidaristas. Obtenido de <http://www.laprensalibre.cr/Noticias/detalle/70141/conozca-los-beneficios-delas-asociaciones-solidaristas>

Ley N° 6970. (1991). Ley de Asociaciones Solidaristas. Recuperado el 25 de Setiembre de 2018, de <https://www.sugef.fi.cr/asobacen/maco-legal/Ley6970.pdf>

SUGEF. (s.f.). Objetivos y Funciones. Recuperado el 18 de enero de 2019, de https://www.sugef.fi.cr/sobre_sugef/objetivos_y_funciones/

Block, S. B., Hirt, G. A., & Danielsen, B. R. (2013). Fundamentos de Administración Financiera (McGraw-Hil). Mexico, D.F.: Decimacuarta Edición, McGraw-Hill S.A.

Brealey, C. A., Myers, S. A. y Allen, F. (2010). Principios de finanzas corporativas. México: McGraw Hill. 9ª Edición.

Cabrera, C. (2020). Planificación estratégica. Reporte de Caso. Universidad Siglo XXI. Argentina: Pearson Educación. Disponible en Universidad Siglo XXI 2020 - Final.docx (uesiglo21.edu.ar)

Candia, R. (2019). Manual de Planificación Estratégica. Diplomado “Comunicaciones políticas públicas y estrategias de desarrollo”. Universidad de Chile. Instituto de la Comunicación e Imagen. Disponible en Microsoft Word - 005[1]_Planificacion_Estrategica.doc (uchile.cl)

Córdoba, M. (2017). Gestión Financiera. Capítulo I: generalidades de la gestión financiera. Universidad Nacional de Colombia, ECOE Ediciones. Disponible en Gestión financiera - Marcial Córdoba Padilla - Google Libros

Estupiñán, R. (2018). Estados financieros básicos bajo NIC-NIIF. Bogotá: Ecoe Ediciones.

E. Ander Egg. (1995). Introducción a la Planificación; Editorial Lumen, Buenos Aires.

Fajardo, M. y Soto, C. (2018). Gestión Financiera Empresarial. Machala: Universidad Técnica de Machala. Repositorio Digital de la UTMACH: Gestión Financiera Empresarial.

Superintendencia de la Economía Solidaria. (2017). Circular 04 de enero 27 de 2017.

García S. Óp., cit., Disponible en Internet:
<http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem02ed4revisiodelosEEFF.pdf>.

Gómez, J. (2019). Caracterización de los activos y carteras: Rentabilidad y Riesgo. Universidad Carlos III, Economía Financiera.

Gómez, J. (2019). Rentabilidad y Riesgo. Investigación Administrativa. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. Disponible en Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos (scielo.org.mx)

González, J. y Rodríguez, M. (2019). Manual Práctico de Planeación estratégica. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Editorial Diaz de Santos. Disponible en 9788490522424.pdf (editdiazdesantos.com)

Hernández, S. (2018). Estructura de los estados financieros básicos. Manual para la Preparación de Información Financiera INDICE, sección primera. Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional.

Martín, I. (2021). Riesgo y rentabilidad: dos factores claves al invertir. Academia Finanzas. Disponible en ▷ Riesgo: cómo influyen en tu inversión)

Merlo, E. (2021). Ventajas y desventajas de la planificación financiera. Gestión PYME. FinacialRed.

Messuti, Domingo J. y otros. Selección de Inversiones. (2001). Introducción a la teoría de la cartera. Argentina: Macchi.

Moreno, M. y Garcés, C. (2019). Indicadores financieros para la toma de decisiones en la Empresa Disgarta. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría Disponible en Repositorio PUCESA: Indicadores financieros para la toma de decisiones en la Empresa Disgarta

Ochoa, C., Sánchez, A., Andocilla, J., Hidalgo, H. y Medina, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del cantón de Milagro. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Revista Eunednet. Disponible en <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.htm>

Ortíz, M. y Soto, C. (2017). Gestión Financiera Empresarial. Universidad Técnica de Machala. Ediciones UTMACH. Disponible en [GestionFinancieraEmpresarial.pdf](#) (utmachala.edu.ec)

Palacio, A. y Núñez, M. (2020). Administración del riesgo estratégico en algunas grandes empresas privadas de Colombia. AD-minister N°. 36. Universidad de Medellín, DOI: <https://doi.org/10.17230/Ad-minister.36.4>

Pachón, S. (2017). Herramientas de análisis financieros como instrumento de gestión para la toma de decisiones en las PYMES colombianas. Universidad Militar Nueva Granada. Monografía de grado. Disponible en [PachonMicanSandraMireya2017.pdf](#); sequence=1 (unimilitar.edu.co)

Raga, M. (2013). Aplicación de Herramientas financieras en la empresa Unidad Especializada en Optometría S.A.S de la ciudad de Cali. Universidad Autónoma de Occidente. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Santiago: Chile. Disponible en APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS FINANCIERAS EN LA EMPRESA UNIDAD ESPECIALIZADA EN OPTOMETRIA S.A.S DE LA CIUDAD DE CALI DEL 2008 AL 2012 (uao.edu.co)

Ramírez, B. (2018). Liquidez y rentabilidad en empresas de materiales de construcción registradas en la Superintendencia del Mercado de Valores, periodo 2015-2018. TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE: Contador Público. Universidad César Vallejo, Perú. Disponible en [Ramirez_CBM-SD.pdf](#) (ucv.edu.pe)

Ruiz, J. (2021). Indicadores de la evaluación financiera y su aplicabilidad en el sector comercial, rubro de entretenimiento y recreación, ciudad de Esmeraldas. Modalidad Proyecto de

Investigación para obtener el título de Ingeniero Comercial Mención Comercio Exterior.
Universidad Estatal del Sur de Manabi, Ecuador: JIPIJAMA. Disponible en Jorge Enrique
Ruiz Montaña -Tesis.pdf (unesum.edu.ec)

Soto, C. Ramon, R., Solórzano, A. Sarmiento, C. y Mite, M. (2017). Análisis de los estados
financieros “La clave del equilibrio gerencial”. Grupo COMPAS. Guayaquil: Ecuador.

Tenesaca, K., Villanueva, J., Malo, Z., Higuerey, A. (2017). Sistema bancario de Ecuador: una
aproximación a sus indicadores de estabilidad y eficiencia Revista Publicando, 4 No 13.
No. Esp. UTPL. 2017,255-273. ISSN 1390-9304. Disponible en Sistema-bancario-de-
Ecuador-una-aproximacion-a-sus-indicadores-de-estabilidad-y-eficiencia.pdf
(researchgate.net)

Verdezoto, M., Raón, R. y Soto, C. (2018). Fundamentos de la gestión financiera. Machala:
Universidad Técnica de Machala. Disponible en Cap.2 Fundamentos de la gestión
financiera.pdf (utmachala.edu.ec)

Autor o nombre de página. (año). Título. Recuperado de:
<https://economipedia.com/definiciones/modelo-matematico.html>

Autor o nombre de página. (año). Título. Recuperado de:
<https://www.sugef.fi.cr/servicios/reportes/indicadoresfinancieros.aspx>