

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE HONDURAS



¡La Universidad con Liderazgo!

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN GERENCIAL.

**LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPACTO LA SATISFACCIÓN
DEL CLIENTE, ESTUDIO DE CASO: COFISA.**

Presentado por:
Nubia Janeth Cantarero Tábor.

Cuenta:
201620010290

Previa opción al título de:
DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN GERENCIAL.

San Pedro Sula, Cortés.

Septiembre 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE HONDURAS



¡La universidad con Liderazgo!

Autoridades Académicas

Presidente Junta Asociados: Doctor Roger D. Valladares

Vicerrector: Máster Javier Mejía

Director Académico: Máster José Jesús Mora

Secretario General: Máster Edwin Romell Galo

Director de carrera: Doctor Adalid Medina Reyes

San Pedro Sula, Cortés, 6 de agosto del 2018

Doctor.
Adalid Medina Reyes
Director Doctorado
Universidad Tecnológica de Honduras

Estimado Doctor Medina:

Por medio de la presente hago constar que la tesis doctoral con el tema: **“LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE, ESTUDIO DE CASO: COFISA”** de la Doctorando Nubia Janeth Cantarero Tabora con número de cuenta 201620010290, ha sido debidamente asesorado y revisado por el suscrito. Dicha tesis doctoral también fue sometida a la prueba de originalidad por lo que cumple con todos los requisitos especificados en el reglamento de la universidad y las normas APA para su respectiva aprobación.

Por consiguiente, queda a su consideración la fecha de defensa de la misma.

Atentamente



Doctor Rodolfo Ricaño
Asesor de Tesis

“Hay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay quienes luchan muchos años, y son muy buenos. Pero hay los que luchan toda la vida, esos son los imprescindibles”

-Bertolt Brecht.

AGRADECIMIENTOS

A Dios todopoderoso, por darme el ánimo de seguir el camino hacia la meta y permitir que agregue un nuevo logro a mi vida.

Al Presidente de Cofisa, Doctor Roger D. Valladares, por darme la oportunidad de ser parte de esta generación de doctores, a través del programa de becas de la organización.

A mi madre, Rosa Tábor, que siempre estuvo conmigo en las buenas y en las malas, dándome su apoyo incondicional.

A toda mi familia, en especial mis hermanos, Lenin Cantarero, Lilian Mendoza y Julio Tábor, por compartir conmigo mis alegrías y tristezas, siendo el pilar donde comenzamos a tejer nuestro propio camino.

A Julio Martínez, con quien afrontamos este reto académico, compartiendo conocimiento y experiencias profesionales dentro de las salas de clase, quien también ha culminado con éxito su carrera doctoral.

A los catedráticos, con los que tuve la oportunidad de compartir experiencias que me brindaron sus conocimientos, así contribuyeron a que alcanzara este nuevo título académico que viene a engrandecer mi experiencia académica y profesional.

A quienes me han tendido la mano, compañeros y amigos, que sin su ayuda no podría haber llegado a culminar esta obra que me llena de satisfacción.

Índice contenido	
Introducción	1
Resumen ejecutivo	3
Capítulo I	4
Metodología	4
1.1 Tipo de investigación.....	4
1.2 Universo.....	4
1.3 Unidad de Análisis.....	4
1.4 Población y muestra	4
1.5 Instrumento de medición	5
1.6 Variables e hipótesis.....	5
1.7.1 Objetivo general	6
1.7.1 Objetivos específicos	6
1.8 Justificación	7
1.9 Problemática	8
Capítulo II.....	10
Antecedentes	10
2.1 Creación del Banco Central de Honduras	10
2.2 Creación de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros	12
2.3 Antecedentes de Compañía Financiera, S.A,.....	13
2.3.1 Misión	14
2.3.2 Visión	14
1.3.3 Política de Calidad.....	14
2.3.5 Organigrama institucional.....	16
2.3.6 Cartera de productos y servicios.....	17
Capítulo III	18
Marco Referencial.....	18
3.1 Planeación estratégica.....	20
3.2 La satisfacción del cliente	37
3.3 Matrices y Balance Scorecard (BSC)	39
Capítulo IV	41

Planeación Estratégica y Análisis Financiero de Cofisa.....	41
4.1 Análisis de indicadores financieros Cofisa 2017	45
4.2 Análisis de indicadores financieros de las sociedades financieras 2017	51
4.2.1 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, enero 2017	52
4.2.2 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, febrero 2017	58
4.2.3 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, abril 2017	64
4.2.4 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, junio 2017	71
4.2.5 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, agosto 2017	77
4.2.6 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, octubre 2017	83
4.2.7 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras diciembre 2017	89
Capítulo V	94
Sistema de Gestión de la Calidad	94
5.1 Estructura	94
5.2 Indicadores analizados.....	95
Capítulo VI	98
De la correlación entre la planeación estratégica y la satisfacción del cliente	98
6.1 Operación de las variables.....	98
6.2 Instrumento de medición	99
6.3 Prueba piloto.....	101
6.4 Resultados obtenidos.....	106
6.4.1 Correlación.....	106
6.4.2 Coeficiente de determinación	107
6.4.3 Correlación de componentes por variable.....	107
6.5 Conclusiones y recomendaciones	143
6.5.1 Conclusiones.....	143
6.5.2 Recomendaciones.....	146
Fuentes de Información	148

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama de Cofisa	16
--	-----------

Ilustración 2 Tres niveles fundamentales de la cultura organizacional	29
Ilustración 3 Riesgos asociados a las instituciones financieras	34
Ilustración 4 Tipos de riesgo de mercado.....	36
Ilustración 5 Medición de riesgos	37
Ilustración 6 Ilustración de Balance Scorecard	40
Ilustración 7 Posición de sociedades financieras diciembre 2017	43
Ilustración 8 Indicadores financieros Cofisa 2017.....	44
Ilustración 9 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras enero 2017.....	51
Ilustración 10 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras febrero 2017.....	57
Ilustración 11 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras abril 2017.	63
Ilustración 12 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras junio 2017	70
Ilustración 13 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras agosto 2017.	76
Ilustración 14 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras octubre 2017.	82
Ilustración 15 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras diciembre 2017.	88
Ilustración 16 Mapa de procesos	94
Ilustración 17 Indicadores de objetivos estratégicos	95
Ilustración 18 Indicadores de reducción de reclamos y satisfacción del cliente	96

Índice de gráficos

Gráfico 1 Porcentaje adecuación de capital Cofisa 2017.	45
Gráfico 2 Indicadores suficiencia de capital Cofisa 2017.....	46
Gráfico 3 Indicadores de liquidez de Cofisa 2017.....	47
Gráfico 4 Indicadores de rentabilidad de Cofisa 2017.	48
Gráfico 5 Indicador de gestión Cofisa 2017.	50
Gráfico 6 Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras enero 2017.....	52
Gráfico 7 Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras enero 2017.	53
Gráfico 8 Indicadores de liquidez sociedades financieras enero 2017.....	54
Gráfico 9 Indicadores de rentabilidad sociedades financieras enero 2017.	55
Gráfico 10 Indicador de gestión sociedades financieras enero 2017.	56
Gráfico 11 Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras febrero 2017.....	58
Gráfico 12 Indicadores suficiencia de capital sociedades financieras febrero 2017.....	59
Gráfico 13 Indicadores de liquidez sociedades financieras febrero 2017.....	60

Gráfico 14	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras febrero 2017.	61
Gráfico 15	Indicador de gestión sociedades financieras febrero 2018.	62
Gráfico 16	Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras abril 2017.	64
Gráfico 17	Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras abril 2017.	65
Gráfico 18	Indicadores de liquidez sociedades financieras abril 2017.	66
Gráfico 19	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras abril 2017.	67
Gráfico 20	Indicador de gestión sociedades financieras abril 2017.	68
Gráfico 21	Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras junio 2017.	71
Gráfico 22	Indicadores suficiencia de capital sociedades financieras junio 2017.	72
Gráfico 23	Indicadores de liquidez sociedades financieras junio 2017.	73
Gráfico 24	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras junio 2017.	74
Gráfico 25	Indicador de gestión sociedades financieras junio 2017.	75
Gráfico 26	Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras agosto 2017.	77
Gráfico 27	Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras agosto 2017.	78
Gráfico 28	Indicadores de liquidez sociedades financieras agosto 2017.	79
Gráfico 29	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras agosto 2017.	80
Gráfico 30	Indicador de gestión sociedades financieras agosto 2017.	81
Gráfico 31	Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras octubre 2017.	83
Gráfico 32	Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras octubre 2017.	84
Gráfico 33	Indicadores de liquidez sociedades financieras octubre 2017.	85
Gráfico 34	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras octubre 2017.	86
Gráfico 35	Indicador de gestión sociedades financieras octubre 2017.	87
Gráfico 36	Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras octubre 2017.	89
Gráfico 37	Indicadores de suficiencia sociedades financieras diciembre 2017.	90
Gráfico 38	Indicadores de liquidez sociedades financieras octubre 2017.	91
Gráfico 39	Indicadores de rentabilidad sociedades financieras diciembre 2017.	92
Gráfico 40	Indicador de gestión sociedades financieras diciembre 2017.	93
Gráfico 41	Porcentajes de respuesta pregunta 1.	113
Gráfico 42	Porcentajes de respuesta pregunta 2.	114
Gráfico 43	Porcentajes de respuesta pregunta 3.	116
Gráfico 44	Porcentajes de respuesta pregunta 4.	117
Gráfico 45	Porcentajes de respuesta pregunta 5.	118
Gráfico 46	Porcentajes de respuesta pregunta 6.	120
Gráfico 47	Porcentajes de respuesta pregunta 7.	121

Gráfico 48 Porcentajes de respuesta pregunta 8	122
Gráfico 49 Porcentajes de respuesta pregunta 9	124
Gráfico 50 Porcentajes de respuesta pregunta 10	125
Gráfico 51 Porcentajes de respuesta pregunta 11	127
Gráfico 52 Porcentajes de respuesta pregunta 12	128
Gráfico 53 Porcentajes de respuesta pregunta 13	129
Gráfico 54 Porcentajes de respuesta pregunta 14	131
Gráfico 55 Porcentajes de respuesta pregunta 15	132
Gráfico 56 Porcentajes de respuesta pregunta 16	133
Gráfico 57 Porcentajes de respuesta pregunta 17	135
Gráfico 58 Porcentajes de respuesta pregunta 18	136
Gráfico 59 Porcentajes de respuesta pregunta 19	137
Gráfico 60 Porcentajes de respuesta pregunta 20	139
Gráfico 61 Porcentajes de respuesta pregunta 21	140
Gráfico 62 Porcentajes por género de los encuestados.....	141
Gráfico 63 Porcentajes por edad de los encuestados.....	141

Índice de tablas

Tabla 1 Variables asociadas con planeación estratégica	21
Tabla 2 Dimensiones de la imagen corporativa en las entidades financieras	32
Tabla 3 Correlación Indicador Satisfacción del cliente y desempeño financiero de Cofisa 2017.....	41
Tabla 4 Coeficiente de correlación Satisfacción del cliente y desempeño financiero de Cofisa de 2017.....	42
Tabla 5 Matriz operación de variables.....	98
Tabla 6 Encuesta aplicada.....	99
Tabla 7 Análisis de fiabilidad prueba piloto	101
Tabla 8 Resumen de los casos procesados prueba piloto	101
Tabla 9 Análisis de la correlación elementos prueba piloto.....	102
Tabla 10 Análisis de fiabilidad elementos definitivos.....	104
Tabla 11 Resumen de validez casos procesados.....	104
Tabla 12 Análisis de correlación de elementos instrumento final	104
Tabla 13 Correlaciones de las variables.	106
Tabla 14 Resumen nivel influencia.	107
Tabla 15 Correlaciones reactivos Planeación estratégica	107

Tabla 16 Correlaciones reactivos Satisfacción del cliente.....	111
Tabla 17 Frecuencias pregunta 1: Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.....	112
Tabla 18 Frecuencias pregunta 2: Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.....	114
Tabla 19 Frecuencias pregunta 3: Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.	115
Tabla 20 Frecuencias pregunta 4: Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.....	116
Tabla 21 Frecuencias pregunta 5: Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.	118
Tabla 22 Frecuencias pregunta 6: Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo.119	119
Tabla 23 Frecuencias pregunta 7: La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños. ...	120
Tabla 24 Frecuencias pregunta 8: Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.	122
Tabla 25 Frecuencias pregunta 9 Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.	123
Tabla 26 Frecuencias pregunta 10: Cofisa ha ampliado su gama de servicios.	124
Tabla 27 Frecuencias pregunta 11: Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por media tarjeta de crédito y débito.	126
Tabla 28 Frecuencias pregunta 12: La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.....	127
Tabla 29 Frecuencias pregunta 13: El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.	129
Tabla 30 Frecuencias pregunta 14: Confía en la integridad de Cofisa.	130
Tabla 31 Frecuencias pregunta 15: Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.	131
Tabla 32 Frecuencias pregunta 16: La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s).....	133
Tabla 33 Frecuencias pregunta 17: Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.....	134
Tabla 34 Frecuencias pregunta 18: Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.	135
Tabla 35 Frecuencias pregunta 19: Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa. 137	137
Tabla 36 Frecuencias pregunta 20: El trato recibido del personal fue cortés y agradable.....	138

Tabla 37 Frecuencias pregunta 21: El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.

..... 139

Introducción

La satisfacción del cliente, se ha convertido en uno de los pilares de mayor importancia para los servicios de las instituciones financieras nacional, en cumplimiento a la regulación que emana para este rubro, desde Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BIS), hasta la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) y para esta última como lo enmarcó el BID (2011) en la nota técnica el sector financiero en Honduras Visión general y tópicos sobre la red de seguridad financiera.

El Banco Central de Honduras (BCH), ha estandarizado los procesos de intermediación financiera lo largo de los años. A nivel mundial el objetivo de las organizaciones es consolidarse y volverse sustentable, el rubro bancario no es la excepción, y Cofisa se estableció en un nicho de mercado donde el cliente es una persona con demanda de financiamiento, pero que no es prospecto ideal para la banca convencional, entre otros aspectos se destaca la posesión de un récord crediticio con la calificación más baja hasta llegar al nivel medio de la tabla, debido al riesgo al que se expone Cofisa, la tasas de interés a pactar son de las más altas de mercado, tomando este hecho como referencia, se tornó esencial la adopción de metodologías y prácticas que garantizaran una satisfacción del cliente integral; al pasar de los años la organización se ha expandido a nivel nacional, más los avances se plantean a corto plazo (un año), en los últimos tres años, la organización ha mantenido sus indicadores con desempeños muy buenos, sin embargo, la planificación a largo plazo no es una práctica usual.

En el primer capítulo del presente caso se desarrolla la metodología empleada para entender el funcionamiento genérico del sistema financiero, incluida su regulación y la relación que, hasta ese momento, hipostasiada, tiene con el servicio al cliente la planeación estratégica, tópico fundamental de las ciencias administrativas, asimismo, la naturaleza de la investigación, la población y el cálculo de la muestra, las variables a confrontar, la presentación de las hipótesis y los objetivos generales y específicos, la justificación y la problemática.

El segundo capítulo muestra los antecedentes de la creación del Banco Central de Honduras y la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, el nacimiento de Cofisa y los elementos destacados de esta; misión y visión, política de calidad, estructura organizacional, red de agencias a nivel nacional, y la cartera de servicios que ofrece en la actualidad.

El marco de referencia se desarrolla en el tercer capítulo, conceptualizando las variables *planeación estratégica* y *satisfacción del cliente*, los atributos de los que gozan, las diferentes dimensiones en qué se componen, presentado ilustraciones para afianzar el conocimiento que permita establecer indicadores para su correcta presentación y medición.

El cuarto capítulo, presenta la posición financiera en la que se ha colocado la organización, a través de la relación entre la satisfacción de sus clientes al utilizar sus productos y la gestión de los recursos que realiza la alta dirección, los análisis financieros comparativos se elaboraron a lo largo del año 2017, de forma individual bimensual y en conjunto con las demás sociedades financieras hondureñas. El quinto capítulo, muestra, a grandes rasgos, los componentes del sistema de gestión de calidad de Cofisa, los procesos de dirección, de apoyo y prestación de servicios, los indicadores estratégicos establecidos y el desempeño del indicador de satisfacción del cliente a lo largo de doce meses; la conveniencia que le representa y el valor que le ha agregado a la organización.

El sexto capítulo, muestra el proceso desde la operacionalización de las variables, la presentación del instrumento de medición para la prueba piloto y el instrumento calibrado para la aplicación a la muestra final, hasta la correlación entre las variables bajo el coeficiente de Pearson como el coeficiente de correlación y los diferentes niveles de explicación de las variables con los reactivos integrados; el análisis de las posiciones de los encuestados en cada y la significancia de dimensiones teóricamente definidas contra las opiniones reales de los participantes de la muestra. Finalizando el séptimo capítulo muestra las conclusiones en que derivó la investigación, el alcance de los objetivos planteados, el dictamen sobre las hipótesis propuestas y las recomendaciones fundamentadas en la contribución realizadas por el investigador, a través del estudio realizado se enriquece y aporta conocimiento a la ciencia de la Administración.

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de establecer la relación y el nivel de influencia de planeación estratégica y la satisfacción del cliente, de Cofisa, quien es una sociedad financiera que pertenece al sistema financiero hondureño hace 35 años y mantiene presencia a nivel nacional; la importancia de poseer un modelo de administración estratégica es esencial en el mundo de hoy se ve reflejada en el desempeño financiero y sostenible a mediano y largo plazo. Se lograron los objetivos que integraban la comprensión de la concepción teórica de planeación estratégica y la satisfacción del cliente, determinado las dimensiones que componen cada una de ellas obteniendo una correlación alta y un coeficiente de correlación alto. La planeación de la estrategia del negocio, incluye los resultado financiero que la organización desea obtener, mismos que se midieron indicadores financieros, se observaron el índice de adecuación de capital, indicadores de suficiencia de capital, indicadores de liquidez, indicadores de rentabilidad e indicadores de gestión en base a ello se evidenció que el desempeño financiero es un reflejo de relaciones sostenibles con clientes satisfechos que se reflejan en los ingresos de la organización guiados por una planeación adecuada de los recursos.

Las recomendaciones se centran en diseñar un plan estratégico a mediano plazo, reforzar la cultura de liderazgo que potencia el compromiso desde la ~~A~~ alta dirección hasta los niveles más bajos de la estructura organizacional, con los objetivos estratégicos de la organización, además de la elaboración de una estrategia de administración el conocimiento especializado que poseen sus ejecutivos clave, logrando una permanencia a través del tiempo, vigente y actualizado, disponible en cualquier momento y lugar, mediante documentación electrónica o directamente mediante una plataforma virtual, creando sinergia de conocimiento, una labor conjunta que agregue valor a la organización, se dice que las limitantes pueden ser muchas, la planeación no es fácil ni mucho menos barata, pero es imperativa en las organizaciones reguladas y con instinto de supervivencia en el mercado, sin clientes satisfechos que deseen seguir una relación de negocios, motivada por valor de los productos y servicios, que se reflejen en sus ingresos no perdura en el tiempo; una generación alta generación de ingresos no asegura el éxito si no se realiza una administración adecuada y efectiva de todos los recursos que vuelven rentable y sostenible a una organización.

Capítulo I.

Metodología

1.1 Tipo de investigación

Investigación:

Los doctorados son por excelencia el grado de estudios donde debemos no sólo entender el estado del arte de la ciencia —administrativa— sino hacer aportaciones a la misma en esta tendencia del pensamiento complejo, así, es que para hacer eso posible debemos abocarnos a la investigación. A continuación presentamos la metodología utilizada en la presente pesquisa, misma que la formaliza y le da la científicidad requerida.

Investigación correlaciona, mixta no experimental:

La investigación es de corte correlacional, dado que la finalidad es determinar la relación o asociación de dos o más variables, principalmente planeación estratégica y satisfacción del cliente, es mixta se integran atributos descriptivos y cuantitativos, la investigación no experimental, no se tiene el control sobre las variables y los hechos ya se materializaron.

1.2 Universo

Clientes de Cofisa.

1.3 Unidad de Análisis

Clientes de Cofisa de la Oficina Principal que tenga una relación de negocios con préstamo prendario con garantía vehicular.

1.4 Población y muestra

Población

Mediante la realización de análisis de la base de datos de clientes de Cofisa, se determinó que de todos sus clientes activos con préstamos con garantía clasificada como prendaria vehicular; 8,050 clientes pertenecen a la Oficina Principal en San Pedro Sula, Cortés.

Muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N: Población	8,050
D: Error de muestra	5%
Z: Nivel de confianza (85%)	1.44
p: Probabilidad de éxito	0.5
q: Probabilidad de fracaso	0.5

n= 203 encuestas

1.5 Instrumento de medición

Se aplica un cuestionario para la medición de las variables, las preguntas serán obtenidas del marco teórico, realizando una primera estructura con 30 preguntas, el cual fue validado por un experto, realizando una prueba piloto con 25 encuestas que serán ingresadas al Sistema SPSS®. Se procederá a ajustar el cuestionario eliminando aquellas preguntas que no agreguen valor a la

1.6 Variables e hipótesis

Las variables elegidas que componen la investigación son las siguientes:

Variable independiente: Planeación estratégica

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

Hipótesis

H1: La planeación estratégica tiene una relación lineal fuerte con la satisfacción del cliente.

H2: La planeación estratégica tiene un nivel de influencia alto en la satisfacción del cliente.

H3: La organización debe tener un plan estratégico mediano y largo plazo para lograr una satisfacción del cliente sostenible.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación y el nivel de influencia de la planeación estratégica en la satisfacción de los clientes de Cofisa.

1.7.1 Objetivos específicos

1. Describir los conceptos de planeación estratégica y satisfacción del cliente.
2. Determinar elementos o dimensiones que componen la planeación estratégica y la satisfacción del cliente.
3. Crear indicadores para la medición de la planeación estratégica y la satisfacción del cliente.

1.8 Justificación

La satisfacción del cliente, se ha convertido en uno de los pilares de mayor importancia para el sector financiero nacional, en cumplimiento a la regulación que emana para este rubro, desde Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (BIS), hasta la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) y para esta última como lo enmarcó el BID (2011) en la nota técnica **El sector financiero en Honduras Visión general y tópicos sobre la red de seguridad financiera** nos dice que:

El marco normativo hondureño no se ajusta totalmente a las mejores prácticas en cuanto a transparencia de la información y atención y protección al usuario de servicios financieros. Particularmente, en la CNBS hace falta una agencia de atención al cliente y de protección al usuario de los servicios financieros, así como también se precisan herramientas, mecanismos y sistemas que permitan mejorar la atención y protección al usuario de dichos servicios, además de procesos de supervisión de la atención al cliente y capacitación para que el personal de la CNBS pueda manejar estos temas. Asimismo, la población en general tiene escasos conocimientos sobre los derechos, productos y servicios financieros. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2011, pág. 35)

Como respuesta a esta recomendación la CNBS creo lo que se conoce como Gerencia de Protección al Usuario Financiero, además emitió mediante **RESOLUCIÓN GE-1392-2011 Las normas para el fortalecimiento de la transparencia, la cultura financiera y atención al usuario financiero**, para el cumplimiento de los requisitos reglamentarios y legales del cliente para reventar que violen sus derechos. El Banco Central de Honduras (BCH), ha estandarizado los procesos de intermediación financiera lo largo de los años. A nivel mundial el objetivo de las organizaciones es volverse sustentable a lo largo de los años, el rubro bancario no es la excepción, y Cofisa se estableció en un nicho de mercado donde el cliente es una persona con demanda de financiamiento, pero que no es prospecto ideal para la banca convencional, entre otros aspectos se destaca la posesión de un récord crediticio con la calificación más baja hasta llegar al nivel medio de la tabla, debido al riesgo al que se expone Cofisa, la tasas de interés a pactar son de las más altas de mercado, tomando este hecho como referencia, se tornó esencial la

adopción de metodologías y prácticas que garantizaran una satisfacción del cliente integra, al pasar de los años la organización se ha expandido a nivel nacional, más los avances se plantean a corto plazo (un año), en los últimos tres años, la organización ha mantenido sus indicadores con desempeños muy buenos, sin embargo, la planificación a largo plazo no es una práctica usual.

La importancia de poseer un modelo de administración estratégica es esencial en el mundo de hoy, la planificación es fundamental para obtener un horizonte y alternativas si ese horizonte se torna inalcanzable. Al realizar el enfrentamiento entre la satisfacción de los clientes de la organización, y la planeación estratégica, se obtendrá el grado de influencia entre las dos variables, dado que la organización ha colocado como objetivo, el cambio de sociedad financiera a banco comercial, es imperioso obtener el grado de sensibilidad que tendría el cambio a un plan estratégico estructurado y a largo plazo.

1.9 Problemática

En la actualidad **Compañía Financiera, S.A.**, Cofisa pasó desde el 2011 de tener ocho agencias a un total de catorce en la actualidad esto a nivel nacional, en los últimos siete años ha creado una cultura de servicio enfocada en la satisfacción del cliente, y estableciendo un sistema de gestión de calidad obteniendo la certificación ISO9001:2008 y logrando migrar a la ISO9001:2015. El crecimiento progresivo se ha planeado a corto plazo; logrando abrir una agencia nueva en promedio cada cinco años, las propuestas de abrir nuevas agencias se ha realizado en sesiones del Consejo de Administración, mismas que no se han plasmado en un documento formal que corresponda a un *plan estratégico* a mediano y largo plazo.

La investigación se centra en el impacto que tiene la planeación estratégica en la satisfacción de los clientes de Cofisa, que abarca la calidad del servicio prestado, el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios y el tiempo de otorgamiento del servicio; que actualmente es medida en indicadores de gestión y obtenida por medio de encuestas elaboradas semestralmente. Se elaborará y aplicará una encuesta para medir la relación entre las dos variables, dimensionando su operatividad y estableciendo indicadores de medición. Se

elaborarán y aplicarán entrevistas a ejecutivos claves, además de analizar los resultados de su Sistema de Gestión plasmado en el Informe Revisión Anual por la Dirección.

Los resultados de la aplicación de la metodología de investigación responderán a la pregunta de investigación, ¿Cuál es el nivel de influencia entre la planeación estratégica de Cofisa y la satisfacción de sus clientes?

Capítulo II

Antecedentes

2.1 Creación del Banco Central de Honduras

Según datos del sitio virtual del BCH¹:

De la serie de acontecimientos de índole política, económica y social, tres hechos importantes marcaron en su tiempo el inicio de una nueva etapa en el proceso de desarrollo económico del país: la instauración de la Reforma Liberal, la creación de nuestra unidad monetaria, el Lempira, el 3 de abril de 1926 y puesta en circulación en la década de 1930 y la fundación del Banco Central de Honduras el primero de julio de 1950 que dio origen a la nacionalización de los medios de pago y a la reorientación de la política monetaria, cambiaria y crediticia de la República. El Banco Central de Honduras se creó el 3 de febrero de 1950, mediante Decreto Legislativo No. 53, e inició operaciones el primero de julio de ese mismo año, bajo la titularidad del Abogado Roberto Ramírez, en un acto de inauguración presidido por el Doctor Juan Manuel Gálvez, Presidente de la República. Las últimas reformas a la Ley del BCH, están encaminadas a fortalecer la autonomía e independencia de la máxima autoridad monetaria, para que pueda cumplir el nuevo rol que la sociedad, por medio del Poder Legislativo, le ha dado (BCH, 2017)

Después de una serie de acontecimientos a finales de la década de los 80's e inicio de la década de los 90's como lo describe Tabora³ en su Informe para la Unidad de Comercio Internacional e Industria de la Sede Subregional de la CEPAL en México;

Hacia el final del gobierno del presidente Azcona, en 1989, la inflación rebasó dos dígitos, al alcanzar un valor de 11,4%. Esta tendencia alcista coincidió con varios hechos que vale la pena destacar:

¹ Banco Central de Honduras

- a) Inició oficialmente el proceso de devaluación, mediante la utilización de los instrumentos de política monetaria no convencionales denominados CETRAS², orientados a promover las exportaciones. Para 1988 el tipo de cambio era ya, de facto, de 2,70 lempiras por dólar, y para 1989 de 3,14 lempiras por dólar, aunque el cambio oficial se mantenía en dos lempiras por dólar.

- b) Se estableció una tasa de encaje legal de 35%, como un instrumento de política monetaria. Esta condición a su vez trajo consigo que las tasas activas y pasivas se incrementaran, al pasar de 15% y 7,5%, respectivamente, en 1985, a 20% y 10,5%, respectivamente, en el año 1989.

- c) Se debilitaron las reservas internacionales, como resultado de la drástica reducción en los niveles de ayuda externa, resultado lógico de la firma de los acuerdos de paz en la región (Contadora y Esquipulas).

- d) Ante la disminución de las reservas internacionales, el país cayó en mora con los organismos internacionales y fue declarado país inelegible para nuevos créditos, debido al incumplimiento de pago de aproximadamente 250 millones de dólares ya vencidos. Entre 1980 y 1989 la deuda externa de Honduras se incrementó en 1.565,7 millones, al pasar de 1.388 millones en 1980 a 2.953,7 millones en 1989, con un ritmo de endeudamiento anual de 156,6 millones de dólares.

Es por ello que, a partir de la década de los años noventa, el nuevo gobierno del presidente Rafael Leonardo Callejas decidió implementar importantes reformas en materia financiera y económica, con el objetivo de minimizar el impacto de los desbalances macroeconómicos que se generan en la economía mundial. Promover la eficiente operación de los sistemas financieros. Adoptar un marco regulatorio moderno que promueva una supervisión eficaz de las instituciones financieras. (P.16)

² Certificados Transferibles con Opción a Divisas

2.2 Creación de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros

Mediante Decreto No. 155-95 se creó la Ley de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros que en su Artículo No.1 dice;

La Comisión es una entidad desconcentrada de la Presidencia de la República, con independencia funcional, presupuestaria y facultades administrativas suficientes para asegurar habilidad técnica y financiera necesaria para el cumplimiento de sus objetivos. La Comisión supervisará las actividades financieras, de seguros, previsionales, de valores y demás relacionadas con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos captados del público; y otras instituciones financieras y actividades, determinadas por el Presidente de la República en Consejo de Ministros; además vigilará que las instituciones supervisadas cuenten con sistemas de prevención de lavado de activos y financiamiento del terrorismo; haciendo cumplir las leyes que regulan estas actividades, con sujeción a los criterios siguientes:

- a) Que el desarrollo de dichas actividades esté en concordancia con las leyes de la República y con el interés público;
- b) Que el ejercicio de tales actividades se desarrolle en cumplimiento de la función económica prevista para cada una;
- c) Que en tales actividades se respeten los derechos de los usuarios de los servicios ofrecidos por las instituciones supervisadas y preferentemente, el de los ahorrantes, depositantes, asegurados e inversionistas;
- d) Que las instituciones supervisadas cuenten con los niveles de patrimonio adecuado para salvaguardar su solvencia;
- e) Que la supervisión en el área de su competencia, promueva la estabilidad del sistema financiero, en complemento a la labor del Banco Central de Honduras en dicha materia;

- f) Que los accionistas, administradores y funcionarios de las instituciones supervisadas reúnan los requisitos de idoneidad y solvencia moral necesarios para desempeñarse adecuadamente;
- g) Que los marcos regulatorios promuevan la libre competencia, equidad de participación, la eficiencia de las instituciones supervisadas y protección de los derechos de los acreedores; y,
- h) Que se promueva la adopción de buenas prácticas en la administración de los riesgos inherentes a las actividades que realizan las instituciones supervisadas (P. 1 y 2). Después de creada la CNBS le siguieron una serie de cambios dentro de la legislación nacional.

2.3 Antecedentes de Compañía Financiera, S.A,

Compañía Financiera, S.A, Cofisa se constituyó el 18 de julio de 1983 en la ciudad de San Pedro Sula. Su primera oficina funcionó en el Pasaje Continental que está ubicado en la 3 Ave. Entre 2 y 3 calle S.O. Desde su creación apoya económicamente, y con mucho éxito, a comerciantes, industriales y personas naturales atendiendo sus necesidades urgentes de financiamiento con respuestas inmediatas (COFISA, 2010).

En la actualidad, Cofisa posee catorce (14) agencias a nivel nacional, siendo las zonas norte y centro las que poseen más concentración, específicamente se encuentra en las ciudades siguientes;

1. San Pedro Sula, Cortés.
2. Villanueva, Cortés.
3. Choloma, Cortés.
4. Siguatepeque, Comayagua.
5. Comayagua, Comayagua.
6. Tegucigalpa M.D.C
7. Comayagüela, M.D.C
8. El Progreso, Yoro.
9. La Ceiba, Atlántida.

10. Juticalpa, Olancho.

11. Choluteca, Choluteca.

2.3.1 Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, ofreciendo servicios financieros con agilidad, eficiencia y responsabilidad.

2.3.2 Visión

Convertirnos en la institución financiera con mayor agilidad en el otorgamiento de préstamos.

1.3.3 Política de Calidad

Compañía Financiera, S.A., institución especializada en el otorgamiento de préstamos por arrendamientos de vehículos e hipotecarios, se compromete a satisfacer los requerimientos del cliente, legales y reglamentarios, ofreciendo un servicio ágil, con personal competente orientado al cliente, logrando sostenibilidad con la mejora continua de sus sistema de gestión de calidad.

2.3.4 Sistema de calidad

Cofisa posee certificación en ISO9001:2015, su sistema de calidad se compone de un software para la gestión, el sistema de calidad de Cofisa posee los siguientes procesos:

1. Planificación estratégica
2. Gestión de calidad
3. Contabilidad
4. Cuentas pasivas
5. Préstamo de vehículos
6. Préstamos hipotecarios
7. Operaciones
8. Mercadeo y servicio al cliente
9. Legal
10. Recursos Humanos

11. Logística

12. Cumplimiento

2.3.5 Organigrama institucional



ORGANIGRAMA
16/02/2018
PEE-01
Versión: 5

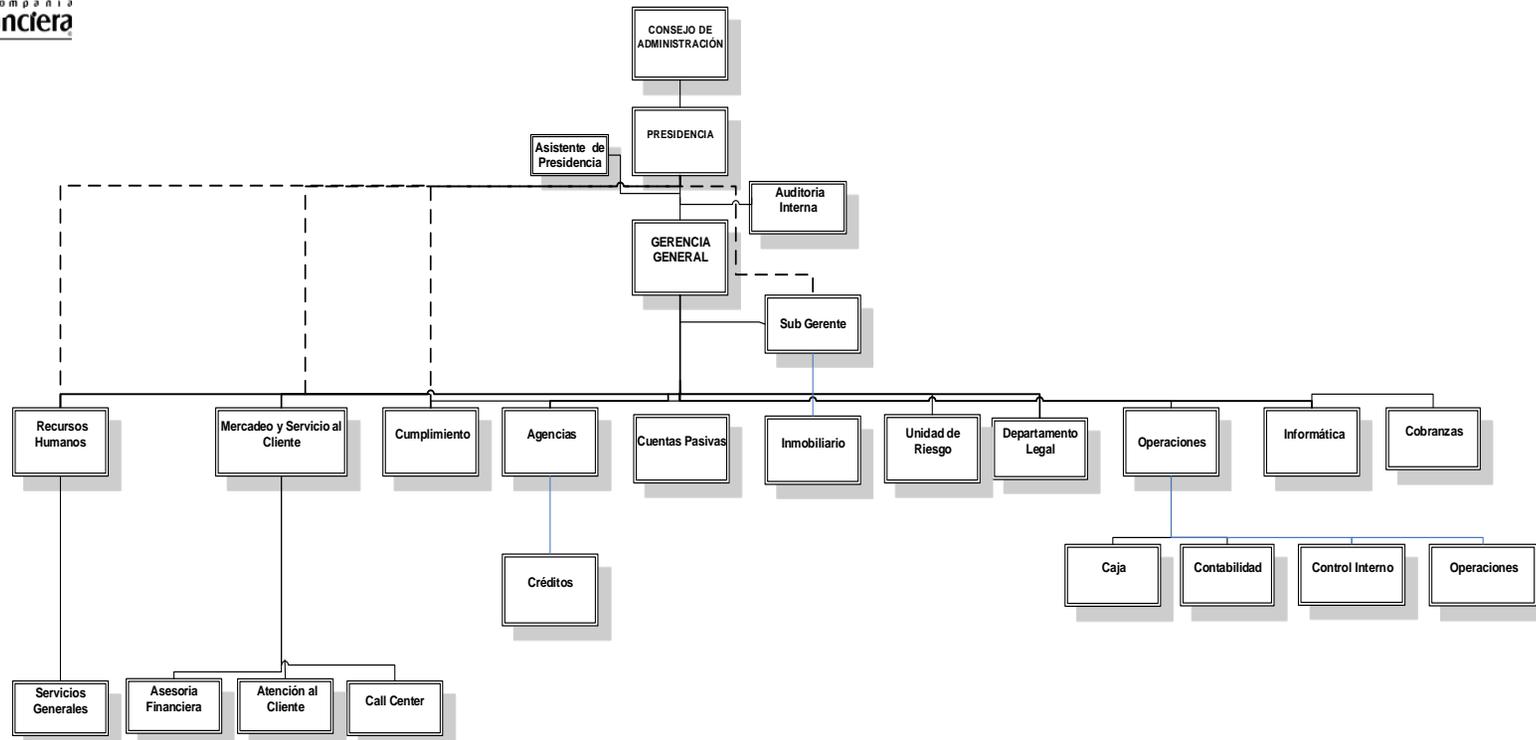


Ilustración 1 Organigrama de Cofisa
Fuente: Cofisa

2.3.6 Cartera de productos y servicios.

En la actualidad, Cofisa ofrece préstamos con garantía prendaria de vehículo, préstamos hipotecarios con fondo propios, fondos de RAP³ y Banhprovi⁴, cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo. Para el año 2018 Cofisa celebró 35 años de servicio ininterrumpidos en el país.

³ Régimen de Aportaciones Privadas

⁴ Banco hondureño para la producción y la vivienda

Capítulo III

Marco Referencial

Los diferentes componentes de la investigación, la estrategia es uno de los términos más usados y de origen antiguo que no podría estar mejor posicionado en este siglo.

En su artículo “Una mirada a la evolución histórica de la estrategia organizacional”, J. Castellanos (2014) nos dice que:

"El término estrategia se deriva de la palabra griega *strategos* y significa: general. Este término fue usado durante años por el ejército con el fin de aludir a los grandes planes o ventajas que el enemigo no poseía y que se mantenían en secreto para ganar las batallas (Wehrich y Koontz, 1993). Lo anterior se puede corroborar con la obra *El Arte de La guerra* de Sun Tzu, filósofo y militar chino de los años 400-340 (A.C.), quien ha sido retomado múltiples veces por estrategias empresariales con el ánimo de llevar sus ideas a los negocios. Muchas frases clave de los manuales modernos en gestión empresarial son referenciadas de su obra original y algunas de ellas se han cambiado para acomodarlas a esta jerga, tal es el caso de ejército por empresa, armamento por recurso o enemigo por competencia (Codina, 2006)” (Catellanos Narciso & Cruz Pulido, 2014, pág. 29)

En los actuales mercados, se sigue dando el fenómeno de creaciones de estrategias para enfrentar con éxito a los competidores, en la ciencia social de la Administración y específicamente en el proceso de administración estratégica. El proceso administrativo ha evolucionado a través de los años, dentro de las evoluciones que han surgido, hablamos al día de hoy de administración estratégica, que es: dentro de la administración estratégica encontramos contenida la planeación estratégica, que “el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (Chiavenato, 2011).

En su artículo “La planeación estratégica en la Innovación y permanencia de las mipymes”, Díaz et al (2015), citando a David dicen que:

“Para David (2013), el término de dirección estratégica se utiliza como sinónimo de la planeación estratégica y de administración estratégica; la planeación estratégica se usa más en los negocios y la dirección estratégica en el ambiente académico. En ocasiones, el término dirección estratégica se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la Estrategia; mientras que el de planeación estratégica, se refiere sólo a la formulación de la Estrategia. Además mencionan que para Johnson, Scholes, Whittington (2006) mencionan que la dirección estratégica está compuesta por tres elementos: incluye la comprensión de la posición estratégica de una organización, las elecciones estratégicas para el futuro y la conversión de la estrategia en acción” (Arrieta Díaz, y otros, 2015, pág. 3)

La dirección estratégica o planeación estratégica está orientada a cumplir objetivos de las diferentes partes interesadas, una de esta son los clientes, los clientes “Compran los bienes o servicios que ofrece una organización” (Bateman & Snell, 2009). Los clientes son el elemento que al final permiten a las instituciones seguir dentro del rubro financiero, en este sentido todos los esfuerzos de mercadeo y de servicio al cliente están orientados a fidelizar a los clientes, empleando estrategias de servicio eficientes y ágil.

En su artículo “Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo”, H. Jaimes (2009) citando a Prahalad y Hamel dice que:

“Para ello, se siguió el pensamiento de Prahalad y Hamel (1995), quienes creen que para que una competencia sea considerada fuente de ventaja competitiva debe tener las siguientes características: **Valiosa**: Ayuda a la empresa a neutralizar peligros o aprovechar las oportunidades; **Costosa de imitar**: las otras empresas no pueden desarrollarlas con facilidad; **Rara**: son poseídas por algunos de los competidores actuales o potenciales, e, **Insustituible**: no tienen equivalente estratégicos” (Jaimes Amoroch, Bravo Chadid, Cortina Ricardo, Pacheco Ruiz, & Quiñones Alean, 2008, pág. 195)

Las estrategias están claramente definidas para las personas que dirigen las organizaciones, aunque a veces el inconveniente se encuentra en no realizar un documento escrito donde se enuncien las estratégicas que adoptaran ya sea a corto o mediano plazo, incluso el largo plazo si se desea más ambicioso en materia de planeación estratégica.

3.1 Planeación estratégica

Partiendo de la administración por objetivos (APO), Guillen y Núñez (1990), dicen que:

“La APO recoge así las aportaciones de las teorías de la organización orientadas al comportamiento para subrayar la importancia de factores tales como la motivación, la participación, el grado de satisfacción, el ejercicio del liderazgo, el trabajo en equipo y la responsabilidad, que pasan a constituir el acervo de valores y pautas de comportamiento claves de la cultura empresarial inherente al sistema. Frente al viejo arquetipo de estilo de mando autoritario, se presenta como una filosofía eminentemente participativa, respondiendo así a una de las cuestiones esenciales del entendimiento actual de la excelencia administrativa: la creciente importancia de la participación de todos los niveles de personal en la administración de la organización” (Guillén Sanón & Ramírez Núñez de Prado, 1990, p. 141)

La administración por objetivos, debe concebirse como un sistema integrado, como lo define Odiorne⁵ “un proceso en el cual los gerentes superiores y subordinados de una organización identifican conjuntamente sus metas comunes, definen las principales áreas de responsabilidad de cada persona en términos de los resultados que se esperan de él, o de ella, y usan estas mediciones como pautas para operar la unidad y evaluar la contribución de cada uno de sus miembros”

Los objetivos son fundamentales en la planeación, porque definen a donde se quiere llegar, y los medios para poder lograrlo, de la planeación estratégica, se han realizado diversos estudios, sobre las variables que componen la planeación estratégica, en la revisión literaria realizada por

⁵ George ODIORNE, La Dirección por Objetivos, Ed. Pittman, 1972, pp. 55-56

Lema y Álvarez (2011) en su artículo "Factores determinantes en la planeación estratégica", luego de una extensa revisión literaria, concluyeron que:

“Las variables identificadas en los estudios empíricos de planeación estratégica son: aprovisionamiento, comercialización, cadena de suministros, calidad, capital humano, competitividad, comunicación, cuidado del medio ambiente, desempeño, dirección empresarial, toma de decisiones, éxito, finanzas y contabilidad, gestión de conocimientos, habilidades gerenciales y de personal, influencia familiar, internalización, innovación, involucramiento y compromiso, líneas de investigación, motivación, optimización de recursos, posicionamiento, imagen corporativa, productividad, riesgo, ventaja competitiva; visión, misión, valores, oportunidades y ambiente” (Lema Cruz & Alvarez, 2016, págs. 174,175)

Las variables, se presentan en una tabla resumen, donde se ejemplifican autores que han realizado estudios empíricos sobre planeación estratégica, y se muestra a continuación;

Tabla 1
Variables asociadas con planeación estratégica

VARIABLES DE ESTUDIO RELACIONADAS CON PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	AUTORES DE ESTUDIOS EMPÍRICOS SOBRE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
Aprovisionamiento y comercialización	Mora et al. (2015)
Cadena de suministros	Restrepo et al. (2010)
Calidad	Valenzuela et al. (2015) y, Almiñás y Galarza (2012)
Capital humano	Leal et al. (2011) y Del Canto (2011)
Competitividad	Correa et al. (2009), Alvarado et al. (2013), Reyes (2013), Valenzuela et al. (2015), Mora et al. (2015)
Comunicación	Salazar y Romero (2006)
Cuidado del medio ambiente	Cordero (2011)
Cultura organizacional	Correa et al. (2009), Iglesias (2010), Cordero (2011), Del Canto (2011), Castaño (2011), Moreno et al. (2015)
Desempeño	López (2005), Leal et al. (2011), Alvarado et al. (2013), Mora et al. (2015)
Dirección empresarial y toma de decisiones	Correa et al. (2009)

Éxito	Sánchez y Álvarez (2005), Salazar y Romero (2006), Jaimes et al. (2009) y Restrepo et al. (2010)
Finanzas y contabilidad	Bastidas y Moreno (2007), Correa et al. (2009), Restrepo, et al. (2010) y Moreno et al. (2015)
Gestión de conocimientos	Sánchez y Álvarez (2005) y Moreno et al. (2015)
Habilidades gerenciales y de personal	Del Canto (2011) y Mejía et al. (2016),
Influencia familiar	Moreno, et al. (2015)
Internalización	Robledo y Ríos (2013), Reyes (2013)
Innovación	Sánchez y Álvarez (2005), Del Canto (2011) y Valenzuela et al. (2015)
Involucramiento y compromiso	Bastidas y Moreno (2007) y Ojeda (2013)
Líneas de investigación	Villagómez et al. (2014)
Motivación	Magaña et al. (2013)
Optimización de recursos	Bastidas y Moreno (2007)
Posicionamiento, imagen corporativa	Cordero (2011) y Valenzuela et al. (2015)
Productividad	Reyes (2013)
Riesgo	Castaño (2011) y Mejía et al. (2016)
Ventaja competitiva	Jaimes et al. (2009)
Visión, misión, valores, oportunidades y ambiente	Robledo y Ríos (2013) y Mejía et al. (2016)

Nota. Tomado de "Factores determinantes en la planeación estratégica" por Lema y Álvarez (2011), publicado en UTCiencia 2016, págs. 175 y 176.

La planeación estratégica, debe centrarse principalmente en objetivos estratégicos que no son más que los fines principales o el resultado que se relacionan con el crecimiento sustentable de la organización, una gestión estratégica correcta refleja las metas de los accionistas y partes interesadas de la organización.

Para Bojórquez y Pérez (2007), citando a Ramírez y Cabello (1997), quien dice que:

“La primera herramienta que una empresa debe de implementar para transformarse en una organización competitiva es la planeación estratégica, pues por medio de ella es posible determinar muy claro a dónde quiere ir, de tal manera que, partiendo de donde se

encuentra, pueda fijar los derroteros o estrategias necesarios para lograr su misión”. (p. 10)

La planeación estratégica no es un fórmula mágica para llegar al éxito organizacional, es trazar la ruta que se debe seguir, iniciando con el diagnóstico, que es evaluar donde se encuentra la organización hoy, en los aspectos financieros, de mercado, el recurso humano y el entorno donde se encuentra, este diagnóstico puede ser de mayor complicación para las organizaciones que se desempeñan en un rubro del que no se posee información estadística, y los estados financieros históricos de la organización pueden ser la única fuente de información. De igual manera la toma de decisiones a nivel estratégico se realiza al más alto nivel, Bojórquez y Pérez (2007) citando a Steiner (2007), acerca de las limitantes de la planeación estratégica dicen que:

“Algunas limitaciones de la planeación estratégica son; el medio ambiente puede resultar diferente de lo esperado, puede existir resistencia interna, la planeación es cara, pueden existir crisis momentáneas, la planeación no es tan fácil, los planes concluidos limitan las opciones, pueden existir limitaciones impuestas diferentes a las limitaciones inherentes a la planeación estratégica” (Bojórquez Zapata & Pérez Brito, 2013, p. 15)

Las limitantes pueden ser muchas, la planeación no es fácil ni mucho menos barata, pero es imperativa en las organizaciones reguladas, y necesaria para llegar a un crecimiento sostenido, concluyendo Bojórquez y Pérez (2007) acerca de la planeación dicen que:

“La planeación estratégica no es una fórmula universal para cada empresa; puesto que depende de muchos factores y características de la empresa en la cual se quiere aplicar. Generalmente, existe la creencia de que la planeación estratégica es aplicable únicamente en las empresas grandes, sin embargo, también es aplicable a la pequeña empresa sabiéndola adaptar a sus propias necesidades y características tal como señalan Rodríguez y Steiner” (Bojórquez Zapata & Pérez Brito, 2013, p. 18)

Y es significativo expresar que aun las organizaciones más pequeñas necesitan de la planeación estratégica, no asociadas con un sistema de gestión o indicadores financieros o un cuadro de

mando, cada organización es diferente, pero todas ellas necesitan planear estratégicamente para crecer y evolucionar.

3.1.1 Calidad

La calidad en el servicio prestado en una organización, tiene el objetivo de cumplir con las expectativas que el cliente tiene, como lo dice la Norma ISO9001:2015, se adopta un sistema de gestión de calidad, para entre otros, tener “la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente, los requisitos legales y reglamentarios aplicables” (International Organization for Standardization, 2015). La Norma cuenta con la metodología completa para la creación de un sistema de gestión de calidad, diferente a la versión 2008, la versión de ISO9001:2015 posee el apartado 4.2 de la norma que se refiere a las partes interesadas, siguiendo la línea de los ejes de responsabilidad social empresarial (RSE). Además de incorporar las partes interesadas, en la planificación se incluye el apartado 6.1.2, donde la organización “debe determinar sus riesgos y oportunidades, integrando e implementando acciones en los procesos de gestión y evaluando la eficacia de las acciones implementadas” (International Organization for Standardization, 2015). Estas acciones van encaminadas a lo que se presenta como eventos de riesgo que pueden materializarse e impactar en la conformidad de los servicios.

3.1.2 Capital Humano

El capital humano, según Valencia, citando a Gary Becker (1964), “define la teoría del capital humano “como el conjunto de las capacidades que un individuo adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos” (p. 22). Esto con la educación recibida académicamente y la experiencia adquirida en su desempeño laboral, el capital humano genera conocimiento y este conocimiento se debe gestionar, Chiavenato (2007) a cerca del recurso humano nos dice que:

“Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y

asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea)” (Chiavenato, 2007, p. 94)

Una adecuada gestión del recurso humano, con capacitación de asertiva y de acuerdo a su nivel jerárquico y especialización, pueden hacer la diferencia en el buen uso de los recursos de la organización. Como lo expresa Chiavenato “No basta tener recursos, es necesario saber emplearlos rentablemente” (Chiavenato, 2007). Y es a lo que las organizaciones en la actualidad después de entrar en escena la reingeniería y el enfoque en procesos le están apuntando.

3.1.3 Competitividad

Según Saavedra (2012) citando a Solleiro y Castañón (2005), dicen que:

“La competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales” (Saavedra García, 2012, p. 101)

Las nuevas estrategias empresariales, no siempre llegan a las pymes, aun en Centroamérica funcionan las estrategias antiguas basadas en precios, volúmenes, promociones y otras que implican mayor riesgo propias del sistema financiero, pero que prometen un mayor margen de utilidad si se cuenta con un comportamiento de crédito sano. La competitividad se da a diferentes niveles dentro de la organización, y pueden ser movidos por influir internos y externos, para obtener ventaja competitiva relacionada con la planeación estratégica, se debe contar con presupuestos y planes de las diferentes áreas clave de organización; Administración, ventas, operaciones, fianzas y regulaciones que específicamente en el sistema financiero hondureño emanadas del BCH y la CNBS.

Con respecto a la ventaja competitiva, Sobrino⁶(2002), citando a Porter (1997), dice que:

“Es un concepto más empresarial que económico y hace referencia a un instrumento activo o a un proceso dinámico de acumulación de factores internos y externos para la producción. Dicha ventaja no es absoluta ni permanente, por lo que se gana y se pierde en función de las acciones o estrategias de juego de los competidores. Las ventajas competitivas de una unidad productiva se obtienen por un conjunto de elementos que pueden ser primarios y de soporte; los primarios corresponden a la logística interna y externa del proceso productivo, mientras que los segundos incluyen la infraestructura de la firma, el manejo de los recursos humanos y la adopción de innovaciones tecnológicas” (Competitividad y ventajas competitivas: revisión teórica y ejercicio de aplicación a 30 ciudades de México, 2002, p. 319)

Siguiendo la línea de ventaja competitiva de Porter (2017), con respecto a la posición estratégica de una organización, nos dice que:

“En términos generales, lo más recomendable es profundizar la posición estratégica, no de ampliarla ni comprometerla. Un posible método consiste en buscar extensiones de la estrategia que potencien el vigente sistema de actividades, ofreciendo características o servicios que a los rivales les resulte imposible o muy costoso igualar de manera aislada. En otras palabras, los directivos pueden preguntarse qué actividades, características o formas de competencia son, gracias a su complementariedad con otras actividades de la empresa, más viables o favorables en costes para ellos que para sus competidores”

La ventaja competitiva es una mezcla particular de cada organización, establecerla y lograr que sea sostenible, es el reto actual de las organizaciones, en una era de tecnología donde todo puede copiarse rápidamente.

⁶ Luíis Jaime Sobrino

3.1.4 Comunicación

El comunicar es parte del día a día en las organizaciones, la comunicación es parte de la gestión de una organización, y un plan de comunicación es crucial para toda organización, desde el punto de vista de la Norma ISO9001:2015, “la organización debe determinar sus canales de comunicación, tanto internas como externas” (International Organization for Standardization, 2015), según Quiroga (2008) “La comunicación organizacional es consustancial a cualquier forma de relación humana y, en consecuencia, lo es también a toda organización, como un fenómeno dado de manera natural y una función integral de ella, cualquiera que sea su forma o tamaño” (Quiroga Parra, 2008), las comunicación fluye a todo nivel pasa de forma rápida de un individuo a otro sobre todo cuando es informal, es directa y por medios escritos cuando se trata de comunicación formal, la comunicación interna es vital y la externa nos permite conocer el ambiente en el que se desempeña la organización, puede ser ascendente o descendente, y de forma lineal.

La comunicación con los entes reguladores del sistema financiero se hace por medio de Resoluciones tanto del Banco Central de Honduras como de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, mismas que son dirigidas a la Alta Gerencia de todas las organizaciones (Presidente Ejecutivo, Director Ejecutivo, Gerente General o su equivalente), de esta forma se aseguran el seguimiento de nuevas normas y reglamentos, modificaciones a los y existentes o cualquier otro tema que sea de importancia para el sector financiero.

El plan de comunicaciones de una organización, será tan extenso y metodológico como así lo desee la Alta Gerencia, que puede abarcar desde un cuadro en Microsoft Excel hasta una estrategia con diferentes etapas, además de ser acorde al tamaño y tipo de organización.

3.1.5 Cultura organizacional

Sobre la cultura organizacional, Monroy (2009) citando a E. Schein⁷, dice que:

⁷ Edgar Henry Schein
Organizational Culture and Leadership
3ra. Edición Mayo 2004

“Cultura organizacional es un término reservado para el nivel más profundo de los supuestos básicos y las creencias que son compartidas por los miembros de una organización, que operan inconscientemente y que definen de una manera dada la visión que la organización tiene de sí misma y de su entorno. Estos supuestos son respuestas aprendidas a los problemas externos de subsistencia dentro del ambiente en que se desarrolla, y a los problemas propios de integración interna”. (Monroy, 2009, pág. 34)

La cultura organizacional es diversa y muy propia, aun formando parte de una misma industria, dos organizaciones no tendrán la misma cultura, ya que la mezcla de recurso humano, estrategias, estilo de administración, permanencia en el mercado, entre otros no se desarrollaran de la misma manera.

Nuevamente Monroy (2009) citando a E. Schein, explicando los tres niveles de la cultura organizacional, resume que:

El nivel de los Artefactos: este nivel se refiere a la estructura organizacional y sus procesos, ambos conceptos visibles y evidentes para un observador. **El nivel de los Valores Expuestos:** este nivel se refiere a la justificación visible del porqué la organización hace lo que hace y de la manera en que lo hace. Encontramos aquí elementos como las estrategias, los objetivos y metas propios de la organización y sus políticas. El nivel de los Supuestos Básicos **Subyacentes:** este nivel se refiere a las creencias inconscientes, las percepciones y los sentimientos dados por válidos y por ciertos por el grupo. Este nivel sería el último responsable de los dos emergentes antes descritos

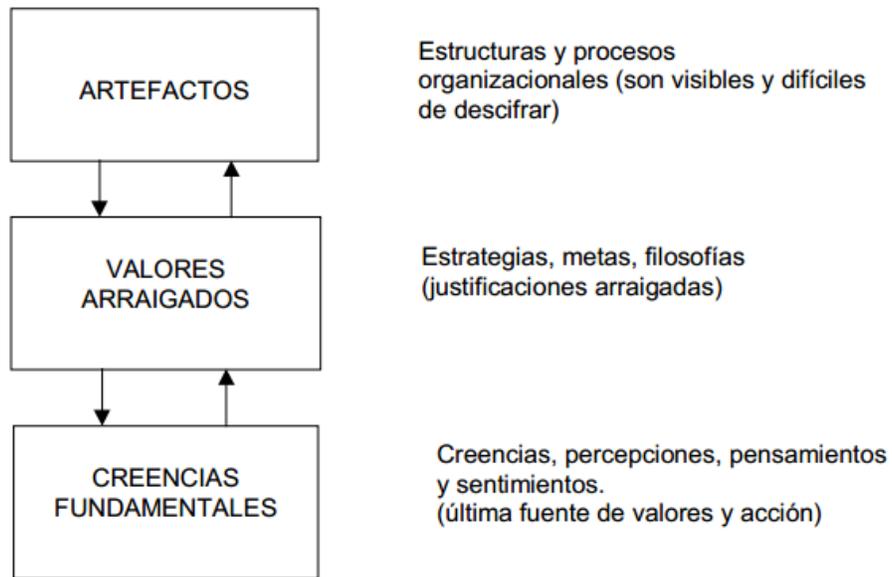


Ilustración 2 Tres niveles fundamentales de la cultura organizacional
 Fuente: Organizational Culture and Leadership, E. Schein 3ra. Edición

3.1.6 Finanzas y Contabilidad

Acorde a la publicación de PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO, en el apartado V sobre Divulgación de datos y transparencia, la OCDE (2004), dice que:

“El marco para el gobierno corporativo deberá garantizar la revelación oportuna y precisa de todas las cuestiones materiales relativas a la sociedad, incluida la situación financiera, los resultados, la titularidad y el gobierno de la empresa. **Inciso A-1**, Los resultados financieros y de explotación de la sociedad, **Inciso B**. La información deberá ser elaborada y divulgada con arreglo a normas de alta calidad en materia de contabilidad y revelación de información financiera y no financiera, **Inciso C**. Un auditor independiente, competente y cualificado deberá llevar a cabo una auditoría anual, con el fin de ofrecer a los miembros del Consejo y a los accionistas una garantía externa y objetiva de que los estados financieros reflejan fielmente la situación financiera y los resultados de la empresa en todos sus aspectos materiales.” (OCDE, 2004, p. 22)

En la actualidad, los principios enunciados, sobre información financiera, están presentes en la regulación del sistema financiero hondureño, mediante el inicio del proceso de implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera publicada por la CNBS en la CIRCULAR SBF No. 17/2014, y la publicación del Manual contable para las instituciones financieras,

3.1.7 Gestión del conocimiento

Según Arellano (2015) “el conocimiento organizativo es el resultado del proceso de transformación de la información, conocido como aprendizaje; o de la espiral de conversión del conocimiento, basada en sus distintas tipologías y dimensiones” (Arellano Morales, 2015), las organizaciones pueden crear la generación de conocimiento internamente o adquiriéndolo del exterior contratando personal expertos en diversas áreas, la gestión del conocimiento nos lleva a conservar ese valor agregado intangible, también afirma que “su creación es sensible a múltiples factores y se materializa e integra en los recursos y capacidades de la organización, llegando a constituir y mantener ventajas competitivas”. (Arellano Morales, 2015, p. 37).

Cambiar el enfoque y que fluya el conocimiento no es tarea sencilla, En su libro La quinta disciplina, Senge (1990), integra el pensamiento sistémico y nos dice al respecto que:

“El pensamiento sistémico es la quinta disciplina. Es la disciplina que integra las demás disciplinas, fusionándolas en un cuerpo coherente de teoría y práctica. Les impide ser recursos separados o una última moda. Sin una orientación sistémica, no hay motivación para examinar cómo se interrelacionan las disciplinas. Al enfatizar cada una de las demás disciplinas, el pensamiento sistémico nos recuerda continuamente que el todo puede superar la suma de las partes. Por ejemplo, la visión sin pensamiento sistémico termina por pintar seductoras imágenes del futuro sin conocimiento profundo de las fuerzas que se deben dominar para llegar allá. Esta es una de las razones por las cuales muchas firmas que en los últimos años se han entusiasmado con las “visiones”, descubren que éstas no bastan para modificar la suerte de una empresa” (Senge, 1990, p. 6)

El conocimiento, sobretodo el conocimiento especializado, se debe materializar a través de procesos o técnicas que aseguren la perpetuidad y actualización del mismo, contrariamente como consecuencia se ira y perderá con la desvinculación del personal.

3.1.8 Innovación

La innovación, es un aspecto que se ha vuelto muy significativo para la estrategia de una organización, el Libro verde las Naciones Unidas, acerca de la innovación como un factor importante de la competitividad, nos dice que:

“La innovación en los procedimientos hace posible aumentar la productividad de los factores incrementando la producción o reduciendo los costes, o ambas cosas a la vez. A la vez permite actuar sobre los precios y aumentar la calidad y la fiabilidad de los productos. La competición convierte en constante esta búsqueda de productividad: las mejoras sucesivas son indispensables para continuar en la carrera. La sustitución de los equipos está cada vez más acompañada de la renovación y la mejora de los métodos de la organización. Los cambios radicales, más raros, revolucionan las formas de producción y a veces hacen posible la aparición de nuevos productos. La innovación en productos (o servicios) hace posible la diferenciación respecto a los productos competidores, atenuando así la sensibilidad a la competencia en costes y precios. Una mayor calidad y rendimiento, un mejor servicio, unos plazos de respuesta inferiores, una funcionalidad y ergonomías más adecuadas, seguridad, fiabilidad, etc. son elementos que se pueden reforzar con la innovación y que constituyen la diferencia para los clientes exigentes. En este aspecto predomina la innovación progresiva. Por su parte, la innovación radical de los productos abre nuevos mercados y si se protege correctamente y se explota rápidamente proporciona durante un período de tiempo determinado una ventaja determinante para el innovador. Combinada con la creación de empresas (y su crecimiento ulterior) hace posible que un país o una asociación supranacional dominen unos mercados interesantes de forma temporal y hace posible la renovación del tejido económico”

La innovación en las organizaciones financieras, se da más en la forma de prestación del servicio, que en la creación de nuevos productos, dado que existe una gama definida de productos que están previamente establecidos en La Ley del Sistema Financiero, la integración de la banca móvil es uno de los puntos álgidos de nueva inclusión en las organizaciones hondureñas que más que innovación se ha vuelto un requisito para la adecuada competencia a nivel del sistema financiero nacional.

3.1.9 Posicionamiento e imagen corporativa

La imagen corporativa integra tiene muchas conceptualizaciones y formas de medición, es por ello que diferentes autores han decidido han preferido analizar la desde una perspectiva o nivel específico, Bravo y Montaner (2009) dice que “la imagen corporativa suele considerarse como la imagen asociada al nombre de una organización”, Fombrun (1996) quien la define como “la imagen que el público tiene sobre una organización a través de la acumulación de todos los mensajes recibidos” (Montaner Gutiérrez & Pina Perez, 2009), mensajes de los diferentes grupos de intereses que reacciona a los elementos integrados que refleja la organización; logo, colores corporativos, instalaciones físicas, publicidad en medios de comunicación, a continuación la Tabla 2 presenta las dimensiones de imagen corporativa en organizaciones financieras:

Tabla 2
Dimensiones de la imagen corporativa en las entidades financieras

Autores	Dimensiones	Aspectos Analizados
Mandel, Lachman, y Orgler (1981)	Beneficio del consumidor	Asesoramiento, seguridad, eficiencia, formalidad, justicia, efecto en la economía.
	Beneficio del banco	Salarios, intereses y comisiones cargadas, rentabilidad, control.
	Descriptor del banco	Número de oficinas, lujo, tamaño.
	Progresividad	Crecimiento.
Rodríguez del Bosque, Vázquez, y Trespalacios (1992)	Competitividad en el servicio	Innovador, cumplimiento de las promesas.
	Servicio social	Número de oficinas, beneficio a la comunidad, intereses recibidos, localización de las oficinas, responsabilidad social corporativa, política de préstamos.
	Servicio personal	Accesibilidad, servicios orientados a las necesidades, adaptación al cliente, personal amigable, trato humano.
	Efectividad de la organización	Seguridad, solvencia y profundidad, bien dirigido, personal competente, apariencia de los recursos, notoriedad de la marca.
Van Heerden y	Dinamismo	Rápido crecimiento, activo, en continua mejora, dinamismo,

Puth (1995)		agresividad, flexibilidad.
	Estabilidad/ credibilidad	Confianza, estabilidad, honestidad, optimismo de los clientes.
	Servicio al cliente	Personal amigable, buen servicio, trato recibido, personal experto, empatía.
	Identidad visual	Atractivo de la entidad, estilo, visibilidad, Modernidad.
LeBlanc y nguyen (1996)	Reputación de los directores	Reputación, disponibilidad, confidencialidad, buena dirección, orientación a las necesidades.
	Servicios ofrecidos	Variedad de servicios en préstamos y ahorros, tecnología, política de préstamos.
	Personal	Amabilidad, competencia, conocimientos, apariencia.
	Identidad corporativa	Nombre, logotipo, tipo de consumidor, apoyo a causas.
	Acceso al servicio	Tiempo de espera (servicios, colas, cajeros)
	Entorno físico	Acceso a parking, apariencia de la oficina, ambiente.
O' Cass y Grace (2004)*	servicio principal	Agradable, favorable, bueno, satisfecho, feliz.
	servicio interpersonal	Cortés, preciso, competente, asistencia rápida, trato recibido.
	Valor percibido	Coste razonable, valor por el dinero, servicio por el precio, barato.
	Entorno del servicio	Apariencia del entorno, apariencia de los empleados, apariencia de otros elementos materiales.
	Consistencia	Consistencia con la propia imagen del consumidor.
	Lugar de origen	Importancia del lugar de origen en las actitudes del consumidor.
	nombre de marca	Expectativas y significado.
	Sentimientos reflejados por la marca	Alegría, esperanza, agradecimiento, a gusto, bueno, satisfecho, confianza, impresionado.
	Comunicación controlada (publicidad)	Actitud hacia la publicidad de la compañía.
	Com. no controlada (boca-oreja)	Influencia de este tipo de comunicación en la actitud y evaluación de la entidad.
	Com. no controlada en los medios de comunicación	Influencia de este tipo de comunicación en la actitud y evaluación de la entidad.
Flavián, Guinaliu y Torres (2005)	Acceso a los servicios	Usabilidad, tiempo necesario, conveniencia, horario, posibilidad de formular quejas.
	Servicios ofrecidos	Cantidad y atractivo de los servicios, intereses (recibidos y cobrados), comisiones.
	Personal de contacto	Amistoso, trato individualizado, accesibilidad, contacto humano, asesoramiento financiero.
	Seguridad	Seguridad en las transacciones, depósitos e información.
	Reputación	Cumplimiento de sus promesas, imagen global y reputación.

Fuente: La Imagen Corporativa de la banca comercial. Diferencias entre segmentos de consumidores 2009, Revista Universia Business Review.

La imagen de una organización, debe reforzarse con la asociación de sentimientos que perduren en el subconsciente del cliente, la conciencia de marca es muy importante y la creación a base de estrategias publicitarias y de mercadeo es esencial y sobre todo que sea real y transparente, libre de engaños y manipulaciones.

3.1.10 Riesgo

Según la Norma sobre gestión integral de riesgos, riesgo es “la posibilidad de generarse una pérdida económica por la ocurrencia de una evento adverso que afecta negativamente el logro de los objetivos de la institución” (CNBS, 2011), según la metodología de gestión de riesgo, los riesgos se pueden evitar, transferir, asumir, mitigar o compartir, pero nunca dejaran de existir o eliminarse por completo. La ilustración 2 establece los tipos de riesgo a gestionar en el sistema financiero.

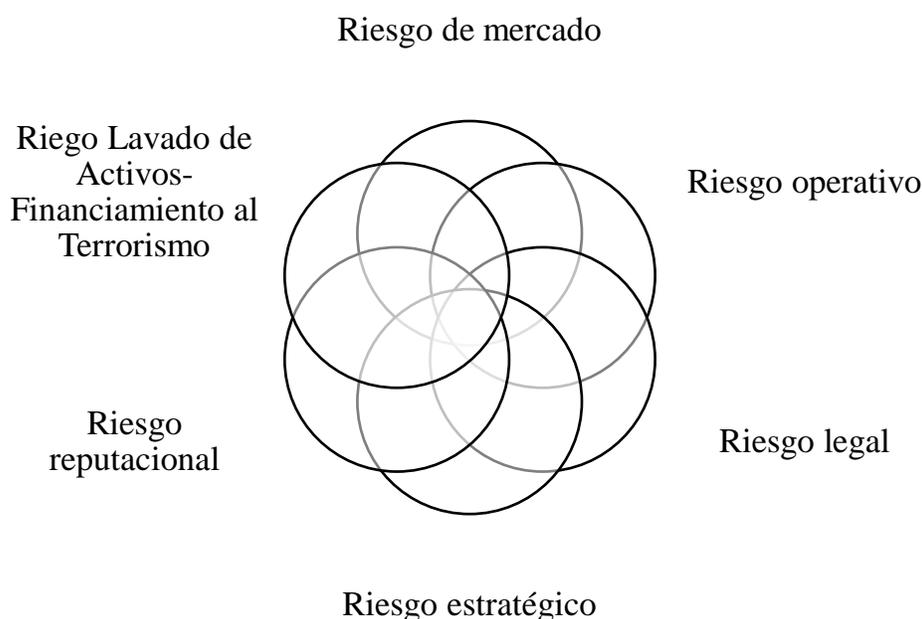


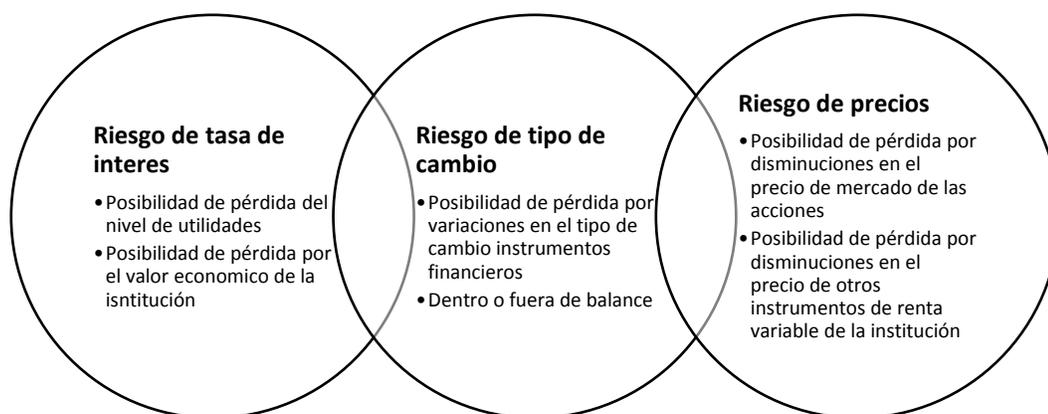
Ilustración 3 Riesgos asociados a las instituciones financieras
Elaboración propia

Sobre la gestión de riesgo, la CNBS (2011) nos dice que:

“Proceso mediante el cual el Directorio se asegura de establecer procedimientos y tareas sistemáticas para identificar, evaluar, mitigar, monitorear y comunicar los riesgos inherentes al negocio, de conformidad con su apetito al riesgo, objetivos de rentabilidad, solvencia y complejidad de las operaciones de la institución. Ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de riesgos, evaluación y medición de riesgos, mitigación, actividades de control, información y comunicación y monitoreo” (CNBS, 2011, pp. 2-3)

Sobre la definición de los riesgos a los que se refiera la Norma sobre gestión integral de riesgos (2011), nos dice que:

“**El riesgo de crédito** es la posibilidad de incurrir en pérdidas por el no pago o pago inoportuno de las obligaciones a cargo de los prestatarios, deudores de cualquier tipo, anticipos otorgados a prestadores de servicio, riesgo de contra parte de las inversiones y cualquier otra operación que determine una deuda a favor de una institución. El riesgo de crédito incluye el riesgo de concentración, entendida como la posibilidad de que se produzcan pérdidas significativas que puedan amenazar la viabilidad futura de una institución, como consecuencia de la concentración de este riesgo en un grupo reducido de deudores, en un conjunto de deudores de comportamiento similar, o en activos financieros especialmente correlacionados. **El riesgo de liquidez** está dado por la imposibilidad de adquirir obtener los fondos necesarios para entender el pago de obligaciones tanto a corto (riesgo inminente) como en el mediano y largo plazo (riesgo latente). **El riesgo de mercado** es la posibilidad de incurrir en pérdidas derivadas del incremento de no esperado de las obligaciones con acreedores externos o pérdida en el valor de los activos, a causa de variaciones en los parámetros que sirvan de referencia o afecten el precio de los instrumentos financieros, dentro de esta categoría se contemplan el riesgo de tasa de interés, el riesgo de tipo de cambio y el riesgo de precios.



El riesgo operativo es la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuación en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura, ya sea por causa endógena o por ocurrencia de acontecimientos externos. La exposición a este riesgo puede resultar de una deficiencia o ruptura en los controles internos o procesos de control, fallas tecnológicas, errores humanos o deshonestidad, prácticas inseguras y catástrofes naturales, entre otras causas. **El riesgo legal** es la posibilidad de incurrir en pérdidas derivadas de incumplimientos de normas legales, errores u omisiones en la contratación, de la inobservancia de disposiciones reglamentarias, de códigos de conducta o normas éticas. Así mismo el riesgo legal puede derivarse de situaciones de orden jurídico que afecten la titularidad, o disponibilidad de los activos, en detrimento de su valor. Esto incluye las normas para la prevención y detección del uso indebidos de los servicios y productos financieros en el lavado de activos. **Riesgo estratégico** es la posibilidad de pérdida como consecuencia de la imposibilidad de implementar apropiadamente los planes de negocio, las estrategias, las decisiones de mercado, la asignación de recursos, y su incapacidad para adaptarse a los cambios en el entorno de los negocios. Así mismo, abarca el riesgo que emerge de la pérdida de participación en el mercado y/o disminuciones en los ingresos que puedan afectar la situación financiera de la institución. Riesgo reputacional es la posibilidad de que se produzca una pérdida debido a la información de una opinión pública negativa, sobre los servicios prestados por la institución (fundada o infundada), que fomente la creación de mala imagen o posicionamiento negativo ante los clientes, que conlleve a una disminución del volumen de clientes, la caída de ingresos y depósitos, entre otros. Cabe resaltar que una mala gestión de los demás riesgos inherentes a la institución inciden en el riesgo reputacional, como por ejemplo: fallas en la prestación del servicio, noticias adversas derivadas de las acciones de mercado o sanciones impuestas por la autoridad, debilidades financieras que minen la confianza de clientes o acreedores, entre otros” (CNBS, 2011, pp. 4-5)

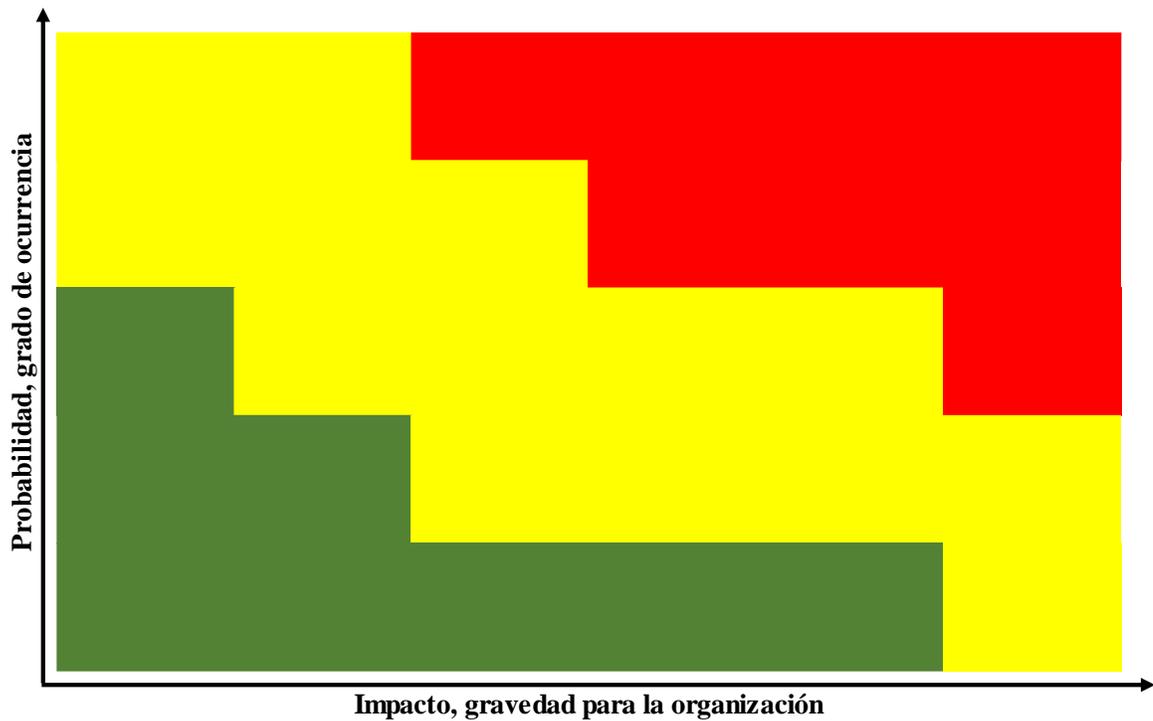


Ilustración 5 Medición de riesgos
Elaboración propia

Los riesgos son diferentes para cada organización, y la metodología de abordarlos dependerá del alcance y la gestión que se desee realizar, el principio básico de la gestión riesgo es que toda acción de prevención siempre tendrá un costo implícito, por menor que sea.

3.2 La satisfacción del cliente

Según Pérez et al (2005), citando a (Schiffman y Kanuk, 2005), con respecto a la satisfacción de cliente, dice que;

"Este valor del cliente está sujeto de acuerdo a la percepción del cliente, definida como el proceso de selección, organización e interpretación de los estímulos para formar una imagen significativa y coherente del mundo (Schiffman y Kanuk, 2005). Por lo tanto se llega a la determinación de que la satisfacción del cliente depende del resultado que se percibe de un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas

del comprador." (Perez Villareal, Lagunes Pérez, Vázquez Herrera, & Barahona Torres, 2015, págs. 30,31)

La satisfacción del cliente se mide en base a percepciones del cliente, y como lo expresa la norma ISO9001:2015 en el apartado 9.1.2 "La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes, del grado que se cumplen sus necesidades y expectativas además de determinar los métodos para obtener, revisar el seguimiento y revisar la información" (International Organization for Standardization, 2015). Generalmente las organizaciones establecen encuestas de satisfacción que son respondidas por los clientes previamente seleccionados en una muestra.

Un método para la medición de la satisfacción es el Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio este fue elaborado por Zeithaml⁸, Parasuraman⁹ y Berry¹⁰ cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización. Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones, Matsumoto citando a (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009), en su artículo Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto dice que:

"El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio,

1. Fiabilidad: Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
2. Sensibilidad: Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
3. Seguridad: Es el conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.

⁸ Valerie A. Zeithaml

⁹ A. Parasuraman

¹⁰ Leonar L. Berry

4. Empatía: Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

5. Elementos tangibles: Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal” (Matsumoto Nishizawa, 2014, p. 34)

Este modelo es “una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio” (Matsumoto Nishizawa, 2014). Las variables pueden mostrar diferentes formas de medir la percepción del cliente sobre el servicio prestado y esto es relevante para la organización, de ello depende la continuidad de la relación comercial con sus clientes y el crecimiento sostenido a través del tiempo.

3.3 Matrices y Balance Scorecard (BSC)

La noción de elaboración de matrices, se ha desarrollado en los últimos 60 años (Pulgarín Molina & Rivera R., 2010), del enfoque positivista de los 1980, como lo especifica no obstante, Pulgarín y Rivera “Mintzberg y Waters (1982; 1985) como crítica a la perspectiva clásica de planeación a largo plazo en la estrategia marcaron el surgimiento tanto de nuevas corrientes de pensamiento en el campo de la estrategia convergentes a fuentes epistemológicas más modernas” (Pulgarín Molina & Rivera R., 2010), Transmiten desde el análisis Foda, desarrollada por Du Pont, el enfoque de las fuerzas de Porter (1979) enfocadas y renovadas a cinco y no cuatro como en el pasado, estas se componen de:

“La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores. El poder de la negociación de los diferentes proveedores. Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez. Amenaza de ingresos por productos secundarios. La rivalidad entre los competidores”. (Porter, 2008, p. 2)

Los elementos de las fuerzas de Porter forman parte hoy en día de las los diferentes estilos de administración estratégica impartida en las universidades hondureñas y que siguen vigentes con el pasar del tiempo. El Balance Scorecard (BSC) o cuadro de mando, desarrollado por Kaplan y Norton (2000), quienes nos dicen que “un mapa estratégico define la lógica de la estrategia, que muestra claramente los objetivos de los procesos interno que crean valor y los activos intangibles para respaldarlo” (Kaplan & Norton, 2000), primero muestra la perspectiva, luego los objetivos estratégicos y los indicadores como metas de cada uno, a continuación se muestra una ilustración de cuadro de mando completo:

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Indicadores estratégicos	Metas	
Perspectiva financiera.	F1: Aumentar las utilidades por acción. F2: Agregar y retener clientes de alto valor. F3: Reducir el costo por cliente.	Ingresos meta (versus plan). Mix de ingresos (por segmento objetivo). Ingreso por cliente. Costo por cliente.	+M\$100 30%A:70%B \$300 \$75	
Perspectiva del cliente.	C1: Convertirse en asesor financiero de confianza. C2: Proponer un servicio superior.	Satisfacción del cliente (encuesta). Gastos del cliente. Retención de clientes objetivo.	90% 50% 90%	
Perspectiva de los procesos internos.	Gestión de clientes	11: Comprender los segmentos clientes. 12: Orientarse al mercado meta. 13: Venta cruzada de la línea de productos.	Participación en el segmento. Cambio mix de canal. Coeficiente de venta cruzada.	30% 40% 2.5%
	Innovación de productos	14: Desarrollar nuevos productos.	Ingreso por nuevos productos (porcentaje).	50%
	Gestión de operaciones	15: Minimizar problemas. 16: Proporcionar respuesta rápida.	Tasa de errores de servicio. Tiempo para la satisfacción de requerimientos.	0.1% <24 h.
	Ciudadano responsable	17: Construir comunidad que refleje diversidad.	Mix diversidad versus comunidad.	1
Perspectiva de aprendizaje y rendimiento.	Capital humano.	L1: Asegurar disponibilidad de puestos estratégicos.	Disponibilidad de puestos estratégicos.	100%
	Capital de la información.	L2: Asegurar disponibilidad de información estratégica.	Disponibilidad de la cartera información.	100%
	Capital organizacional.	L3: Crear una cultura organizacional orientada hacia el cliente.	Encuesta al cliente.	100%
		L4: Construir cuadro de líderes.	Encuesta de 360° (modelo liderazgo).	70%
		L5: Alinear la organización.	Encuesta conciencia estratégica. Objetivos personales alineados con BSC (porcentaje).	90% 100%
L6: Compartir las mejores prácticas.	Utilización/aceptación KMS.	100%		

Ilustración 6 Ilustración de Balance Scorecard

Fuente: Kaplan, R., & Norton, D. (2000). Mapas estratégicos, como convertir los activos intangibles en resultados tangibles, p.445.

Un cuadro de mando, es tan complejo o sencillo dependiendo del tamaño y las estructuras de la organización, su funcionalidad es darle una herramienta de desempeño a cada una de ellas.

Capítulo IV

Planeación Estratégica y Análisis Financiero de Cofisa

Las sociedades financieras con cuentan con una estructura de gobierno corporativo encabezado por los fundadores de las mismas, quienes ha hecho florecer sus negocios y se han ganado la confianza de sus clientes, además la norma emitida por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros, asegura el buen desempeño de las instituciones, colocando la responsabilidad de crear una estrategia de negocio que permita a los grupos de interés, en particular los clientes de cuentas pasivas, en la que se minimicen los riesgos a los que se exponen sus capitales (De crédito, legal, de reputación, operativo, etc.).

La planeación de la estrategia del negocio, incluye los resultado financiero que la organización desea obtener, mismos que se miden mediante indicadores financieros, entre estos indicadores, se observaron el índice de adecuación de capital, indicadores de suficiencia de capital, indicadores de liquide, indicadores de rentabilidad e indicadores de gestión; mediante la correlación de los diferentes indicadores financieros, que se definieron como **desempeño financiero** y el **indicador de satisfacción del cliente** que integra los resultados que ha obtenido la organización el proceso de Mercadeo y Servicio al Cliente de su sistema de gestión de calidad, a continuación se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 3
Correlación Indicador Satisfacción del cliente y desempeño financiero de Cofisa 2017

Correlaciones		
	INDICADOR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	DESEMPEÑO FINANCIERO 2017
INDICADOR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	.888**
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	.000
	Covarianza	115.369
	N	1299.722
DESEMPEÑO FINANCIERO	Covarianza	10.488
	N	118.157
	Correlación de Pearson	12
	Sig. (bilateral)	.888**
		.000

Suma de cuadrados y productos vectoriales	1299.722	18560.411
Covarianza	118.157	1687.310
N	12	12

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Elaboración propia.

La correlación lineal de la satisfacción, que engloba doce (12) indicadores financieros, y del cliente y el desempeño financiero y se estableció en .888**, por lo que se considera una correlación alta y en 0.01 bilateral, ambas comparten atributos. Mediante el coeficiente de correlación, se observó el nivel de influencia de la satisfacción del cliente sobre el desempeño financiero de la organización, a continuación se muestra el resultado:

Tabla 4
Coeficiente de correlación Satisfacción del cliente y desempeño financiero de Cofisa de 2017

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.888 ^a	.789	.768	19.79405

a. Predictores: (Constante), INDICADOR SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Elaboración propia

El coeficiente de correlación, se estableció en 0.789, que se considera una influencia alta, debido a que es muy cercano a uno, esto nos revela que cuando el cliente eleva su percepción de satisfacción, se traduce en el mantenimiento de la relación con la organización, y en mayores ingresos, estos ingresos con la correcta gestión financiera de la dirección—estrategia financiera— que se reflejan en un desempeño financiero óptimo.

Ampliando la línea del desempeño financiero siendo parte primordial en los resultados de una planeación estratégica efectiva, se muestran las posiciones de las sociedades financieras al mes de diciembre de 2017:

POSICIÓN DEL SISTEMA DE SOCIEDADES FINANCIERAS NIIF
(Cifras en Miles de Lempiras)

INSTITUCIONES	Activos Totales		Cartera Crediticia		Depósitos		Capital y Reservas		Utilidades	
	Saldo	Posición	Saldo	Posición	Saldo	Posición	Saldo	Posición	Saldo	Posición
CREDI Q	3,207,635.8	1	2,766,794.5	1	1,464,376.9	1	402,839.1	1	72,402.8	2
COFISA	1,810,219.7	2	1,608,178.7	2	595,402.7	4	300,483.6	3	160,157.4	1
ODEF FINANCIERA, S.A.	1,756,431.4	3	1,568,938.2	3	598,133.8	3	316,653.1	2	21,618.2	5
ACRESA	1,208,106.6	4	122,644.5	8	791,346.3	2	273,126.3	4	48,068.6	4
FINSOL	1,094,231.2	5	879,865.0	4	441,930.9	5	179,735.3	6	11,976.2	7
COFINTER	740,529.0	6	659,275.0	5	345,995.1	7	270,574.7	5	50,000.9	3
FINCA HONDURAS	650,965.1	7	554,037.8	6	422,050.4	6	162,690.0	7	6,385.7	8
CODIMERSA	257,762.7	8	222,210.0	7	38,439.1	9	120,579.0	8	13,575.5	6
FPC	132,514.1	9	94,924.8	9	5,265.3	10	99,179.8	9	262.1	10
FINISA	125,200.9	10	64,496.2	10	57,712.2	8	64,116.5	10	1,094.7	9
TOTALES	10,983,596.5		8,541,364.8		4,760,652.6		2,189,977.4		385,542.1	

Nota: Cifras preliminares publicadas bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

Ilustración 7 Posición de sociedades financieras diciembre 2017

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

Al mes de diciembre Cofisa es la segunda organización en activos totales como se muestra en la ilustración, tiene una segunda posición en cartera crediticia, una cuarta posición en cartera de depósitos del público, y una tercera posición en el rubro de capital y reservas, y como dato final de observación se visualiza que ocupa la primera posición en utilidades, a continuación se analizan los indicadores financieros relacionados con la planeación estratégica de la organización

Se inicia con el comportamiento los indicadores de lo largo del año 2017, el promedio y máximo de los mismos, y el sustento conforme al parámetro prudencial aplicable que ha establecido la CNBS, se exponen los mínimos y máximos así como los promedios, posteriormente y en función de los parámetros prudenciales, se compararan los indicadores financieros de Cofisa, con los indicadores financieros de las nueve (9) sociedades financieras del país.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
COMPANIA FINANCIERA, S.A.
POR SERIE DE FECHAS
(EN PORCENTAJE)

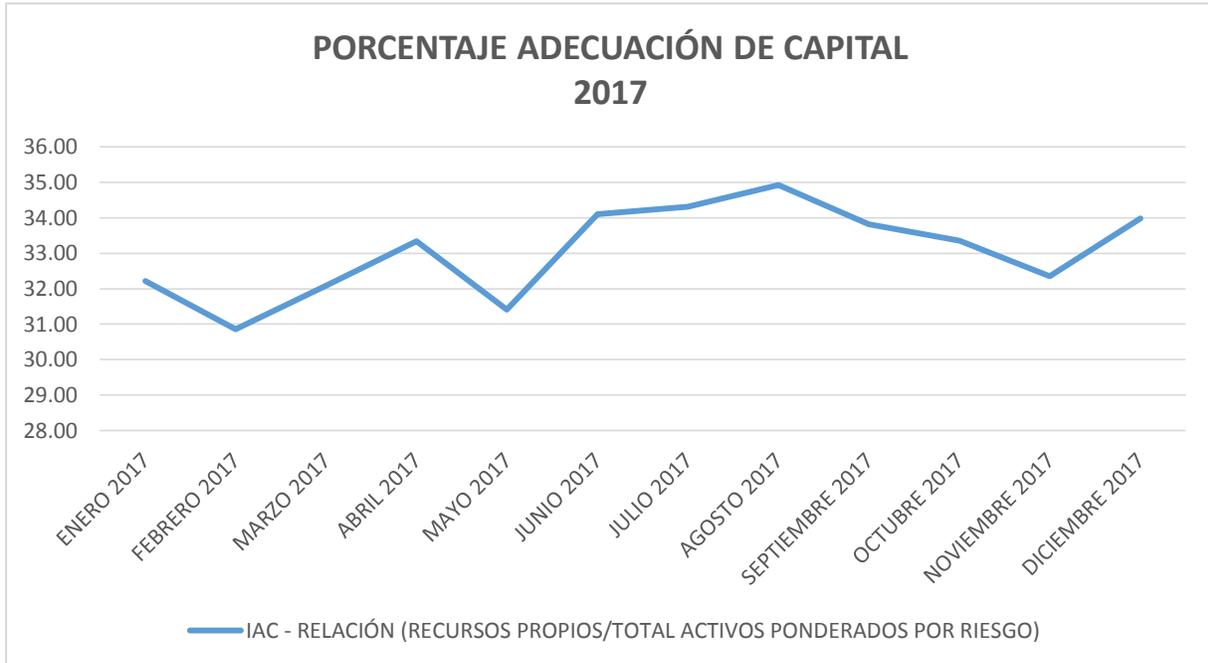
	NOVIEMBRE 2017	DICIEMBRE 2017	OCTUBRE 2017	SEPTIEMBRE 2017	AGOSTO 2017	JULIO 2017	JUNIO 2017	MAYO 2017	ABRIL 2017	MARZO 2017	FEBRERO 2017	ENERO 2017
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL												
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	33.35	33.98	33.36	33.82	34.92	34.32	34.10	31.41	33.34	32.08	30.86	32.22
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL												
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	4.34	4.43	4.23	4.13	4.00	3.87	3.80	4.13	3.63	3.65	3.41	3.20
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.53	0.55	0.52	0.51	0.49	0.49	0.48	0.48	0.40	0.38	0.34	0.33
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	1.93	1.98	1.93	1.90	1.88	1.80	1.79	1.78	1.67	1.60	1.49	1.39
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO												
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	6.11	7.04	6.83	6.85	10.30	7.71	7.81	8.91	8.67	8.45	6.59	7.39
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.13	0.09	0.14	0.15	0.11	0.12	0.13	5.83	0.15	0.13	0.16	0.07
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)												
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	9.97	9.33	9.59	9.22	9.38	9.39	9.03	8.91	8.87	9.07	7.83	7.21
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	40.37	40.26	41.37	42.06	42.66	42.20	42.68	39.01	41.70	39.60	39.26	39.74
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	48.55	49.27	47.87	47.65	46.81	47.29	47.27	43.58	46.70	47.59	49.30	49.48
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS												
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	7.34	7.22	7.66	8.48	9.09	9.14	9.47	9.61	9.79	9.70	10.05	10.17
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	137.81	140.23	139.95	163.22	132.47	182.68	180.62	183.43	191.79	190.38	181.95	173.91
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	5.32	5.15	5.47	5.20	6.86	5.00	5.24	5.24	5.10	5.09	5.53	5.85
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	5.51	5.33	5.67	5.38	7.09	5.17	5.42	5.42	5.27	5.25	5.53	5.85
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.45	3.42	3.56	3.49	3.40	3.34	3.33	3.41	3.34	3.16		
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	82.65	81.69	81.74	82.90	79.65	82.21	82.06	80.28	81.01	81.25	85.40	84.31
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	5.87	5.71	6.19	7.10	7.23	7.43	7.80	8.00	8.13	8.03	5.64	5.49
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	5.32	5.15	5.47	5.20	6.86	5.00	5.24	5.24	5.10	5.09	5.53	5.85
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME												
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL												
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	3.48	2.95	3.32	3.59	3.47	3.49	2.93	2.92	3.05	3.06	3.21	3.50
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	2.74	2.54	2.88	2.87	3.40	2.95	2.69	2.76	1.87	1.95	2.18	1.56
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO												
INDICADORES DE LIQUIDEZ												
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO	26.93	27.94	28.68	30.31	34.78	27.67	31.33	32.56	30.71	31.28	24.13	27.08
(DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	26.93	27.25	28.68	30.31	34.78	27.67	31.33	32.56	30.71	29.55	22.71	25.44
INDICADORES DE RENTABILIDAD												
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	10.33	9.91	10.64	11.08	11.33	11.85	12.59	13.62	12.31	12.95	4.53	4.04
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	54.16	53.30	55.21	56.50	56.22	58.13	61.12	65.43	57.18	58.87	20.00	17.06
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	30.12	32.58	27.68	25.32	22.75	20.27	17.79	15.33	12.82	10.33	4.45	2.21
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	21.86	23.58	20.19	18.58	16.75	15.01	13.28	11.57	9.81	8.09	2.98	1.46
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	8.25	9.00	7.48	6.74	6.00	5.26	4.51	3.76	3.01	2.24	1.47	0.75
INDICADORES DE GESTIÓN												
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	8.24	9.15	7.50	6.83	6.14	5.38	4.60	3.91	3.19	2.31	1.64	0.87
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	38.99	41.30	37.97	36.82	36.30	35.01	33.13	30.84	34.21	33.31	98.01	112.76

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están

Ilustración 8 Indicadores financieros Cofisa 2017.
Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.1 Análisis de indicadores financieros Cofisa 2017

Gráfico 1
Porcentaje adecuación de capital Cofisa 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el año 2017, Cofisa supero el porcentaje de adecuación de capital o IAC¹¹, por arriba del requerido por la CNBS, que establece un 10% a partir del 31 de diciembre del 2000, este porcentaje se define como la relación que existe entre los recursos propios de la organización y la suma de los activos ponderados por riesgo, el promedio anual del IAC es de 33.06%, el porcentaje más bajo es de febrero con 30.86% y el más elevado es para el mes de agosto con un 34.92%.

La ponderación por riesgo, según la CNBS¹² los activos se ponderarán, según su grado de riesgo, con una escala porcentual de 0%, 10%, 20%, 50%, 100%, 120%, 150% y 175%, o con la gradualidad que corresponda en su oportunidad, aplicable a los saldos netos de estimación por

¹¹ Índice de adecuación de capital.

¹² RESOLUCIÓN GES No.139/27-02- 2017 Normas para la adecuación de capital, cobertura de conservación y coeficiente de apalancamiento aplicables a las instituciones del sistema financiero.

deterioro, depreciaciones y amortizaciones acumuladas que presenten al final de cada día las distintas partidas o rubros del balance.

Gráfico 2
Indicadores suficiencia de capital Cofisa 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

El objetivo de los indicadores de suficiencia de capital, es evaluar que la organización posee suficiente capital para la soportar embates económicos del mercado, el primer indicador se refiere al apalancamiento financiero, y expresa el número de veces del total de las obligaciones respecto a los recursos propios, la Ley del sistema financiero¹³ dicta que las sociedades financieras no podrán contraer obligaciones más allá de diez (10) veces el valor de su capital y reservas de capital, Cofisa cumple con esta disposición, el promedio del indicador es de 3.9 veces, el máximo para el mes de diciembre con 4.43 veces y el mínimo para el mes de enero con 3.2 veces. El segundo indicador mide la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, la Ley del sistema financiero¹⁴ establece un 40% como máximo del capital y reservas de capital para inversión en mobiliario y equipo, bienes raíces; y un 10% en gastos de instalación y organización, Cofisa

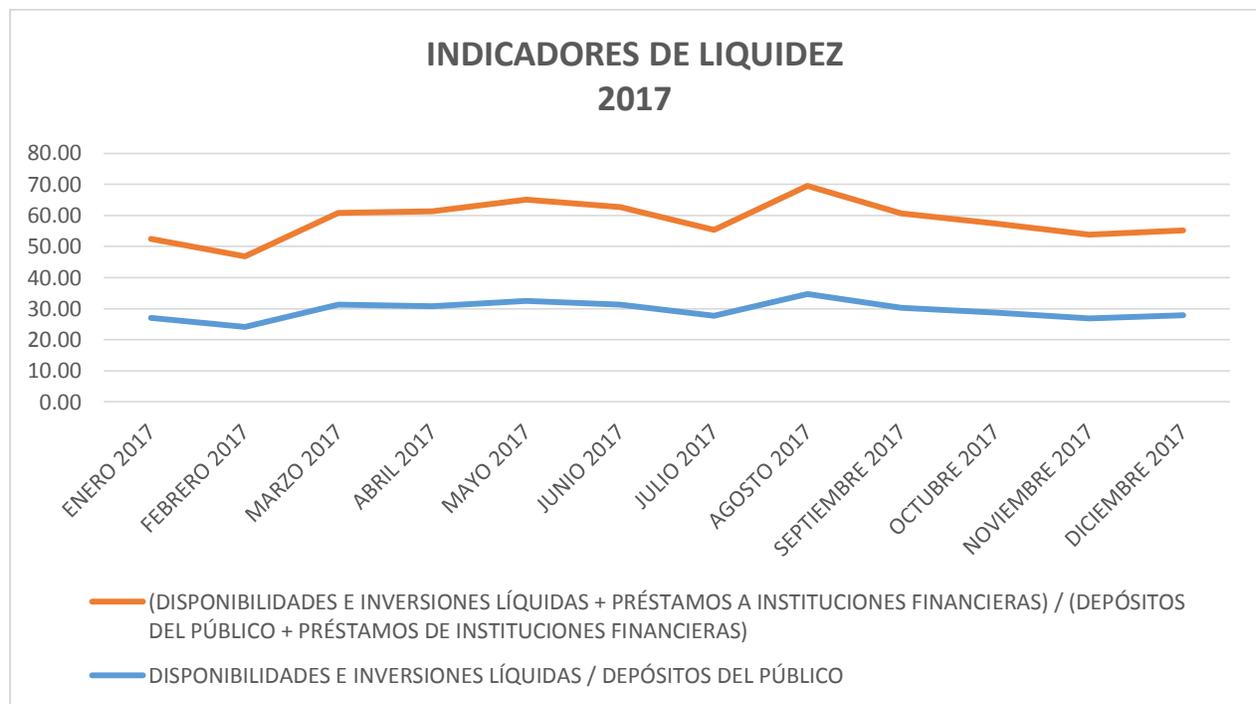
¹³Decreto 129-2004 Ley del Sistema Financiero, Artículo 60.

¹⁴ Decreto 129-2004 Ley del Sistema Financiero, Artículo 48.

tiene en promedio un de 0.46 veces en 2017, en mino con 0.33 veces para el mes de enero y el máximo de 0.55 para el mes de diciembre.

El tercer indicador muestra las veces que una institución ha captado el monto de su patrimonio, la CNBS establece una media inferior a veinte veces como prudencial, esto tomando como referencia el promedio que reporta el sistema bancario comercial, en Cofisa tiene en promedio de 3.9 veces, mismo que está por debajo de la media.

Gráfico 3
Indicadores de liquidez de Cofisa 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

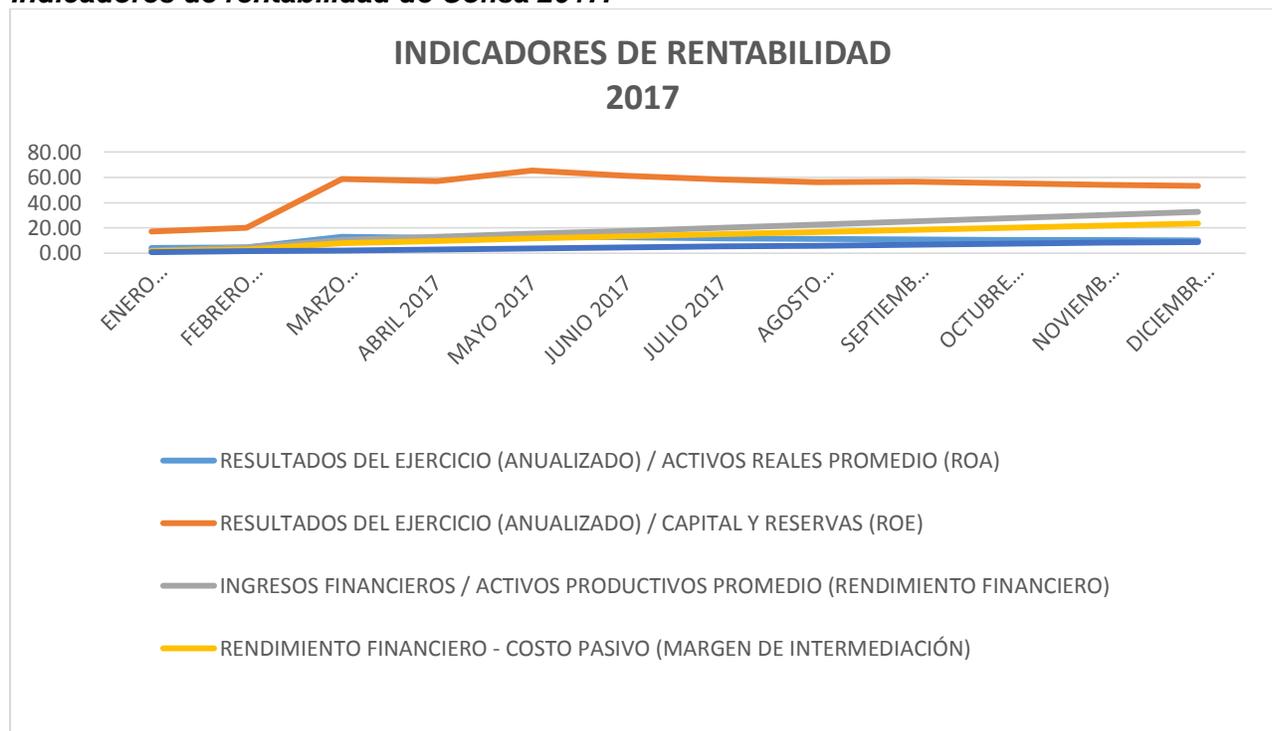
Los indicadores de liquidez, miden la disponibilidad posee la organización para hacer frente a sus obligaciones financieras, en el caso particular de Cofisa, estos indicadores se miden en únicamente en lempiras¹⁵. En primer indicador mide en forma agregada la liquidez la capacidad

¹⁵ No cuenta con operaciones en moneda extranjera.

de afrontar con sus disponibilidades inmediatas los depósitos del público¹⁶, que mejora o disminuye con por la posición a una fecha determinada de la organización en mercado de préstamos interbancarios¹⁷, Cofisa posee en promedio un 28.99%.

El segundo indicador mide la liquidez la capacidad de afrontar con sus disponibilidades inmediatas, los depósitos del público, conocida como prueba acida en Cofisa posee un promedio de 29.45%, la disponibilidades de la organización son muy buenas, comparando los indicadores se observa que la organización obtiene sus fondos del público en mayor medida con respecto a los financiamiento interbancarios, este indicador debe ser mayor a los requerimientos de encaje y de inversiones obligatorias fijados por el BCH.- Resolución No.72-2/2018 del 23 de febrero de 2018, cinco por ciento (5%) del requerimiento de las inversiones obligatorias en moneda nacional, hasta un dos por ciento (2%) de las obligaciones depositarias.

Gráfico 4
Indicadores de rentabilidad de Cofisa 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

¹⁶ Cuentas pasivas que para las sociedades financieras integran principalmente cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo.

¹⁷ Financiamientos recibidos u otorgado principalmente de bancos comerciales.

Los indicadores de rentabilidad, miden la efectividad de la administración en el control de los gastos y costos para convertir la mayor parte ingresos en utilidades, el primer indicador es rendimiento sobre los activos reales promedio ROA¹⁸, mide la capacidad de retribución que le generara a una organización el manejo de determinado volumen de activos reales¹⁹ a un periodo determinado, Cofisa mantiene un ROA promedio de 10.43% para el 2017, el más bajo para el mes de enero en 4.04% y el más elevado para el mes de mayo con 13.62%. El indicador rendimiento sobre el patrimonio ROE²⁰, expresa el nivel de retorno o rendimiento sobre los capitales investidos que recibirán los accionistas de la organización, para la CNBS se considera razonable un nivel mínimo el equivalente a la tasa de inflación, misma que se sitúa en 4.73% a diciembre de 2017 según publicaciones del BCH²¹, Cofisa muestra un ROE del 51.10% con el mínimo de 17.06% y el máximo para el mes de mayo con 65.43%. El cuarto indicador muestra el rendimiento financiero que expresa la tasa de rendimiento total de los ingresos²² de determinado volumen de activos financieros en un periodo determinado, Cofisa posee un Rendimiento financiero promedio de 18.47% para el 2017, con un registro mínimo para el mes de enero con 2.21% y máximo para el mes de diciembre con un 32.58%.

El indicador es el de margen de intermediación, que expresa el margen con que cuenta la organización para satisfacer gastos de administración, gastos extraordinarios, otros gastos del periodo y la generación de utilidades, en otras palabras es la diferencia que resulta de los intereses que paga la organización²³ y las que cobra por la colocación a través de préstamos²⁴, el margen de intermediación de Cofisa es de 13.60%, en promedio para el 2017, con un mínimo para el mes de enero de 1.46% y un máximo para el mes de diciembre con un 23.58%. El último de los indicadores de rentabilidad es el costo pasivo, que significa el costo promedio que ha afrontado la organización por mantener sus pasivos de costo, entre estos pasivos se encuentran los depósitos del público, las obligaciones bancarias entre otros, Cofisa tiene un costo de pasivo

¹⁸ Return On Assets.

¹⁹ Restadas las estimaciones por deterioro.

²⁰ Return on equity.

²¹ BCH Índice de precios al consumidor diciembre 2017.

²² Los ingresos financiero según manual contable de la CNBS lo integra el movimiento de los intereses devengados de los diferentes instrumentos que posee la institución,

²³ Tasa pasiva

²⁴ Tasa activa

promedio de 4.87% para el 2017, con un mínimo para el mes de enero de 0.75% y un máximo para el mes de diciembre de 9%.

Gráfico 5
Indicador de gestión Cofisa 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

El indicador de gestión que expresan los costos totales para por el manejo de los activos productivos, inicialmente se mide la eficiencia sobre los activos productivo, que representan la porción del margen de intermediación que se ha destinado a gasto administrativo para la gestión de los activos productivos, Cofisa posee un promedio de 4.98%, con un mínimo para el mes de enero con 0.87% y un máximo para el mes de diciembre con 9.15%. La eficiencia se mide a menor porcentaje mayor es la eficiencia en el uso de los recursos.

4.2 Análisis de indicadores financieros de las sociedades financieras 2017

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
ENERO 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPAÑIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITICIA Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	27.01	32.22	65.93	14.99	32.55	54.26	30.22	22.18	94.61	37.37	25.91
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.34	3.20	0.96	5.29	2.83	1.16	2.51	4.50	0.83	2.85	4.20
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.33	0.33	0.15	0.18	0.53	0.06	0.87	0.42	0.18	0.44	0.52
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	1.98	1.39	0.30	3.16	2.52	0.93	2.31	2.18	0.80	2.33	1.84
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	11.78	7.39	7.73	10.65	13.16	8.53	9.77	11.99	38.40	21.55	12.67
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	1.41	0.07	1.76	1.46	0.64	2.03	1.57	0.26	0.34	9.71	0.07
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.66			1.11	3.08						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	8.52	7.21	5.12	4.33	4.92	11.17	12.74	13.20	20.27	11.90	13.67
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	54.21	39.74	30.40	58.43	92.71	80.27	85.27	37.76	78.04	71.73	30.77
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	34.13	49.48	63.36	34.67		6.17	1.98	46.38		0.84	54.92
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	5.62	10.17	6.02	4.11	7.54	6.56	8.56	4.16	17.73	3.13	4.23
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	163.06	173.91	169.05	192.41	362.07	205.89	159.58	120.81	229.67	133.80	117.38
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.45	5.85	3.56	2.14	2.08	3.19	5.37	3.44	7.72	2.34	3.60
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.53	5.85	3.65	2.16	2.10	3.19	5.58	3.50	7.80	2.41	3.90
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.38		2.38	1.09	0.75	0.13	3.93	1.71	1.01	2.76	8.30
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	79.67	84.31	84.58	82.94	72.24	86.88	67.15	80.20	51.84	72.99	77.37
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.27	5.49	5.60	3.83	5.45	6.43	4.04	3.43	16.35	2.69	3.33
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.49	5.85	3.74	2.03	2.08	3.19	5.37	3.44	7.72	2.34	3.60
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	2.60			2.67							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	2.30	3.50	2.80	0.79	9.65	0.14	3.28	5.28	13.13	0.78	2.03
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.24	1.56	1.50	0.98	1.18	0.06	0.52	1.34	2.51	0.52	1.97
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO (DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	31.25	27.08	89.42	22.75	30.48	34.00	31.70	31.46	108.76	38.62	39.52
	28.51	25.44	83.64	18.93	30.48	34.00	31.70	29.90	108.76	38.44	34.27
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	3.72	4.04	6.60	3.74	5.04	8.99	0.27	0.69	20.94	1.88	2.09
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	15.91	17.06	13.17	23.06	18.41	19.42	0.98	3.93	38.63	6.52	10.85
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	2.15	2.21	1.44	1.32	2.78	2.06	2.32	2.10	2.70	3.34	2.93
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	1.40	1.46	0.86	0.63	2.11	1.31	1.40	1.32	1.71	2.55	2.10
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	0.74	0.75	0.52	0.68	0.66	0.75	0.92	0.78	0.92	0.80	0.85
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	1.06	0.87	0.30	0.33	1.63	0.54	1.50	1.33	1.53	2.38	1.85
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	132.02	112.76	17.60	40.71	66.67	34.00	3,300.93	1,082.19	19.80	728.93	371.74

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

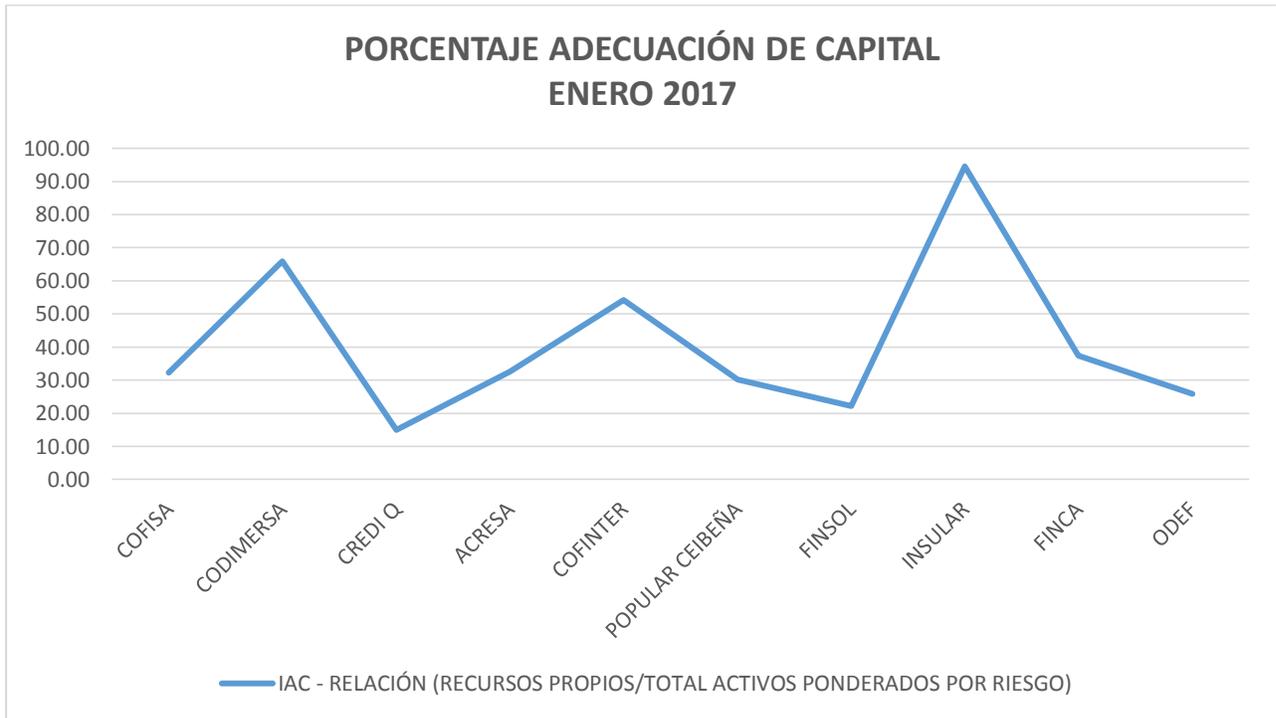
Ilustración 9 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras enero 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.1 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, enero 2017

Gráfico 6

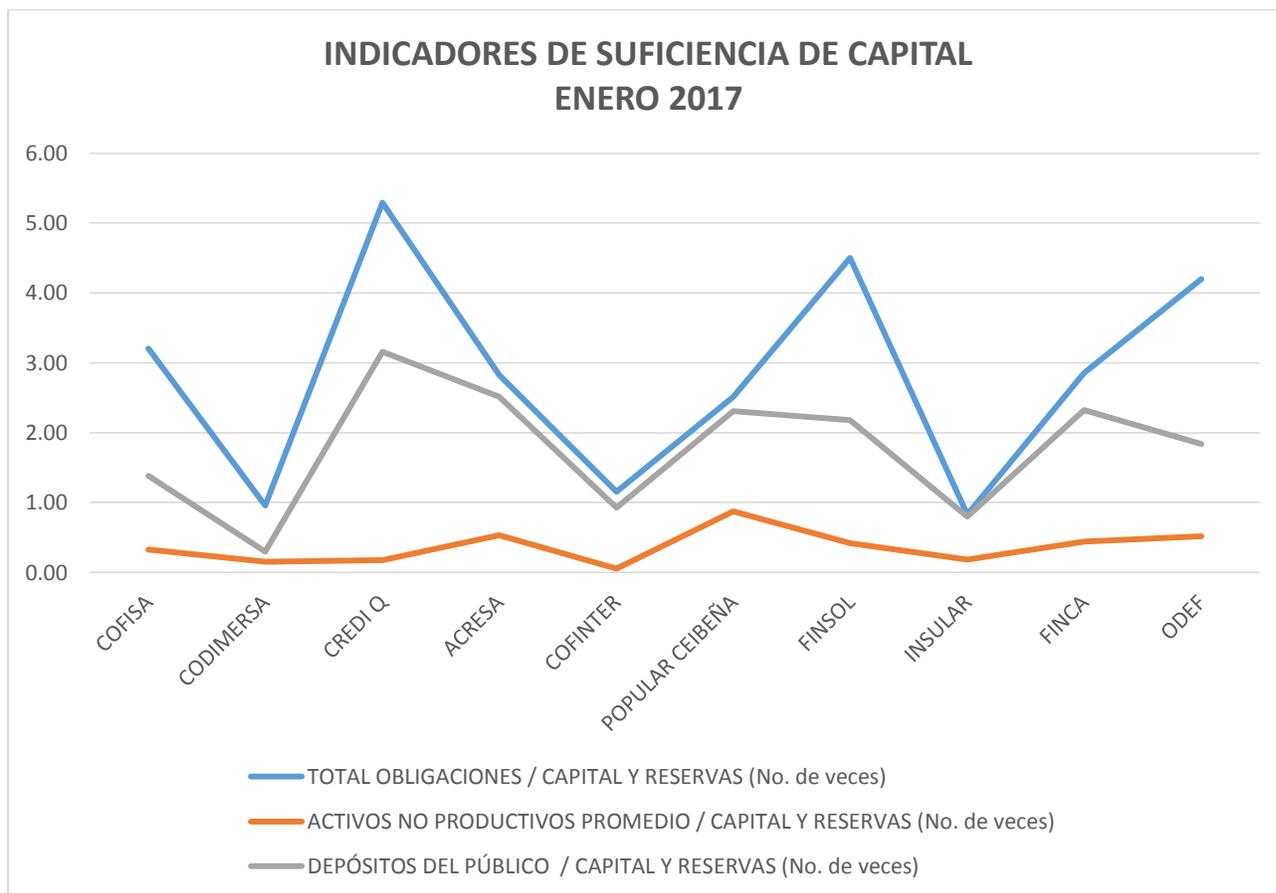
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras enero 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de enero de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 41.59%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 102.01%, el más bajo corresponde a Financiera Credi Q con un 14.69%, Cofisa tiene un IAC de 30.86% para este mes, 10.73% menos que la media, el caso particular de Financiera Credi Q su porcentaje es más bajo dado que sus activos totales es 6.2 veces sus recursos propios o patrimonio, y el elevado porcentaje de Financiera Insular se debe a que sus activos totales son 1.8 veces su patrimonio, siguiendo esta Cofisa en esta relación sus activos totales son 4.2 veces su patrimonio.

Gráfico 7
Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras enero 2017.



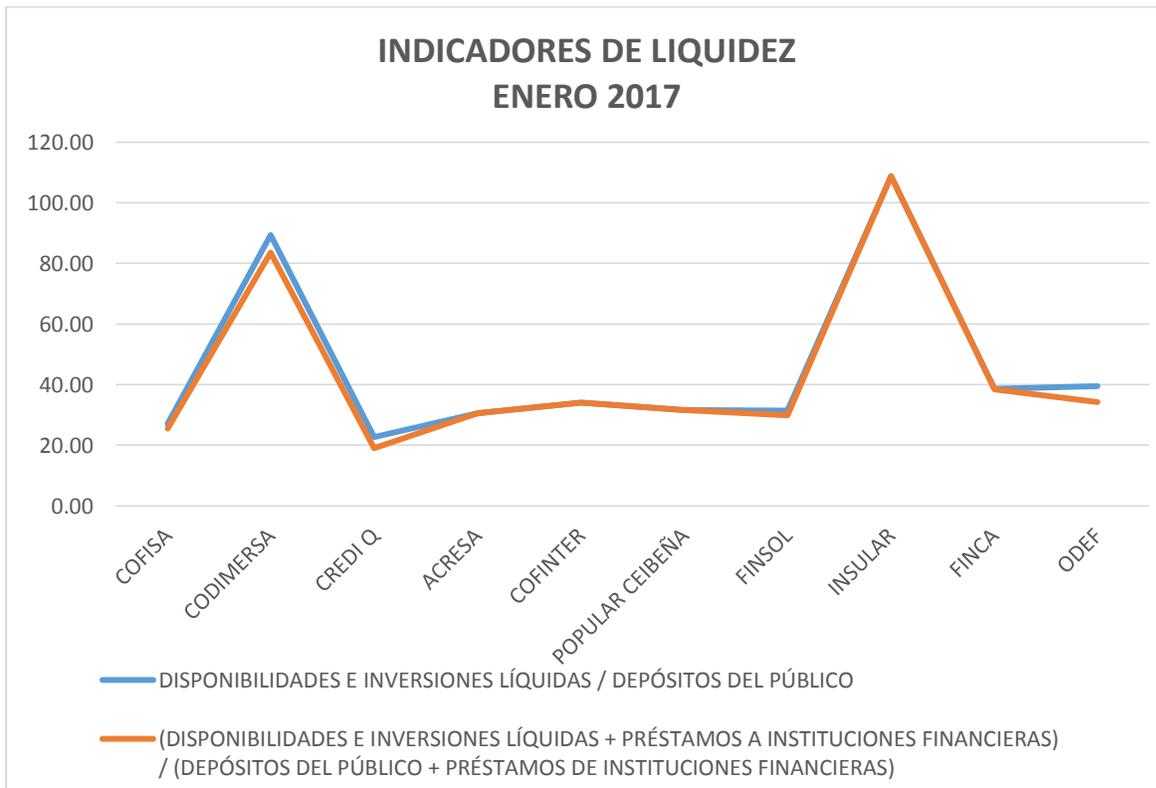
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de enero de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras así: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.86 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Financiera Insular con 0.84 veces y el más elevado es para Credi Q con 5.29 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 3.41 estando 0.55 veces arriba del promedio del segmento.

El indicador de veces de captado el patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 0.36 veces, siendo Cofinter la que menos a veces tiene con 0.06 y la que más veces ha captado su patrimonio es Popular Ceibeña con 0.87 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencia, Cofisa tiene una media de 0.34 veces para este indicador. El tercer indicador mide la proporción del capital y

reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, la Ley establece un 40% como máximo del capital y reservas de capital para inversión en mobiliario y equipo, bienes raíces; y un 10% en gastos de instalación y organización, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.36 veces, siendo la más alta la de Popular Ceibena con 0.87 veces y la más baja Cofinter con 0.06 veces , Cofisa posee 0.34 veces para este indicador.

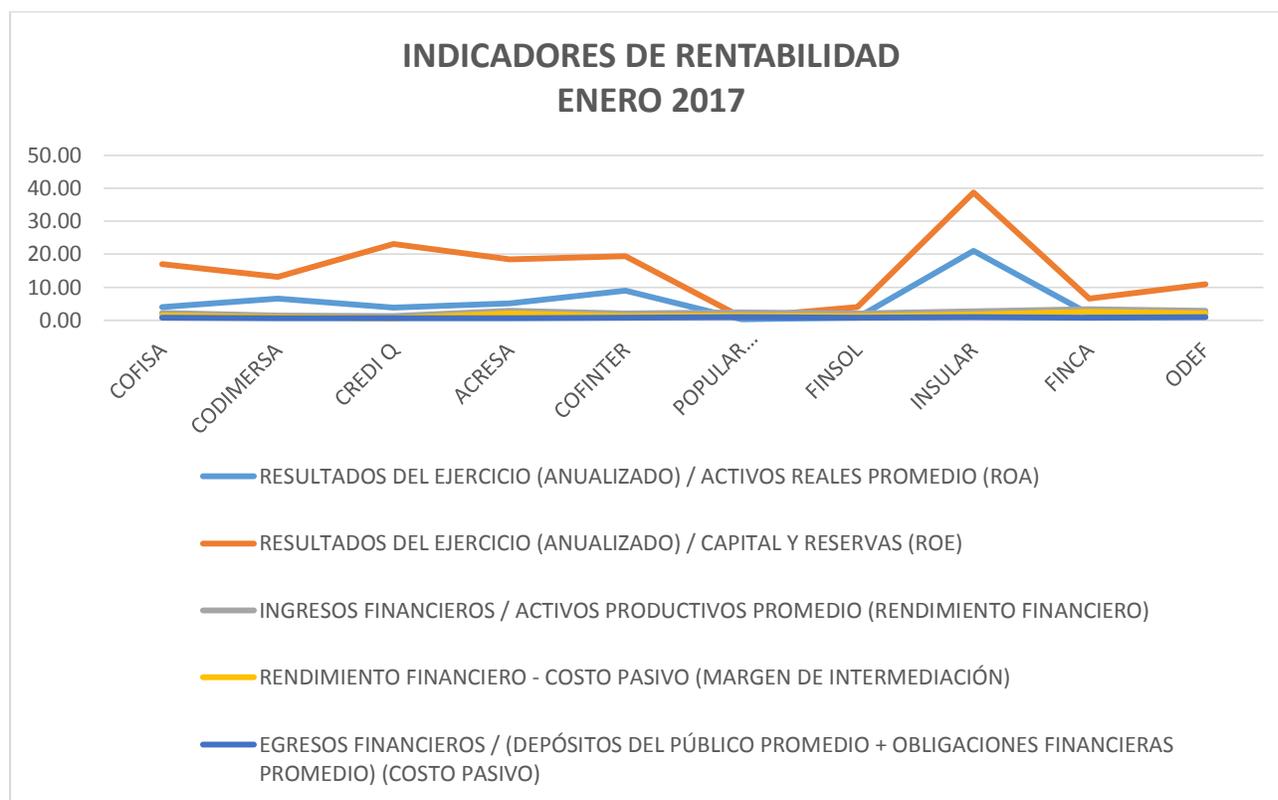
Gráfico 8
Indicadores de liquidez sociedades financieras enero 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de enero el primer indicador de liquidez, conocido como prueba acida, las sociedades financieras poseen un promedio de 46.30%, siendo la posición más alta Insular con un 110.67%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 22.19%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 24.13%. El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 44.96%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 110.67% y el más bajo para Credi Q con 18.16%, Cofisa tiene un porcentaje de 22.71%.

Gráfico 9
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras enero 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de enero de los indicadores de rentabilidad, se menciona que el primer indicador ROA, que mide la capacidad de retribución que le generara a una organización el manejo de determinado volumen de activos reales a un periodo determinado, el segmento de las sociedades financieras, posee un 4.23 en promedio, siendo el de Insular el más elevado con 11.26% y el de Popular Ceibeña el más bajo con 0.22%, Cofisa mantiene un ROA de 4.53%. El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 12.67% en promedio, el más elevado es de Credi Q con 21.59% y el más bajo es de Popular Ceibeña con 0.79%, Cofisa muestra un ROE del 20%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 4.57%, el más elevado es para Finca con un 6.66%, el más bajo es para Credi Q con un 2.61%, Cofisa posee un 4.45% para este indicador. El indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 3.06%, en primera posición Finca con un margen de 5.16% y en última posición Credi Q con un margen de 1.65%, Cofisa posee un margen de intermediación de 2.98%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades

financieras tiene en promedio un costo de 1.52%, la primera posición, el porcentaje de costo más alto es Popular Ceibeña con 1.86% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimersa con 1.02%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 1.47%.

Gráfico 10
Indicador de gestión sociedades financieras enero 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 2.44% que representa la proporción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada gastos administrativos es para Finca con un 4.93% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimersa con 0.61%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 1.64% que se considera buena.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
FEBRERO 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPANIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITO Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	26.43	30.86	62.52	14.69	30.72	54.56	30.13	22.23	102.01	43.64	24.56
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.38	3.41	0.94	5.32	2.98	1.17	2.50	4.59	0.84	2.61	4.19
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.33	0.34	0.16	0.18	0.52	0.06	0.87	0.42	0.18	0.34	0.51
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	2.01	1.49	0.30	3.16	2.52	0.94	2.28	2.21	0.81	2.38	1.89
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	11.99	6.59	8.46	10.31	11.49	8.51	9.22	13.59	43.11	25.68	13.69
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.86	0.16	3.42	1.46	0.63	1.99	1.57	0.31	0.38	1.03	0.06
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.75			1.26	3.34						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	8.97	7.83	5.31	3.73	6.13	11.59	12.75	13.62	21.55	15.16	14.69
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	54.19	39.26	31.43	58.35	88.52	79.97	85.35	37.07	76.66	79.59	31.25
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	34.31	49.30	61.84	35.32	3.04	6.06	1.88	46.59		0.87	52.72
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	5.59	10.05	6.28	3.89	6.57	6.55	8.54	4.35	18.16	3.09	4.40
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	162.64	181.95	193.68	208.41	638.01	152.14	158.17	114.88	266.71	137.15	112.27
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.44	5.53	3.24	1.87	1.03	4.31	5.40	3.79	6.81	2.25	3.92
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.52	5.53	3.32	1.89	1.04	4.31	5.62	3.85	6.90	2.31	4.22
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.23		2.46	1.15	0.83	0.13	4.05	1.64	1.33	2.67	7.55
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	79.70	85.40	83.55	83.40	74.19	86.29	67.54	78.68	47.12	70.85	77.05
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.26	5.64	5.87	3.63	4.59	6.33	3.71	3.56	17.01	2.65	3.47
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.49	5.53	2.95	1.76	1.03	4.31	5.40	3.79	6.81	2.25	3.92
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	2.57		8.83	2.41							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	2.25	3.21	2.89	0.77	8.39	0.01	3.23	5.22	13.53	0.74	2.15
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.38	2.18	1.70	0.92	1.03	0.01	0.53	1.32	2.33	0.58	2.25
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO	31.42	24.13	92.87	22.19	28.08	35.07	31.06	35.65	110.67	41.98	41.25
(DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	28.43	22.71	92.87	18.16	27.15	35.07	31.06	33.97	110.67	41.81	36.17
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	3.34	4.53	5.80	3.49	4.12	8.89	0.22	0.54	11.26	2.25	1.22
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	14.45	20.00	11.48	21.59	15.33	19.32	0.79	3.06	20.89	7.89	6.33
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	4.21	4.45	2.68	2.61	5.14	4.05	4.44	4.19	5.85	6.66	5.66
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	2.73	2.98	1.65	1.25	3.79	2.54	2.58	2.62	4.02	5.16	3.99
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	1.48	1.47	1.02	1.36	1.34	1.51	1.86	1.57	1.81	1.52	1.70
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	2.05	1.64	0.61	0.70	3.06	1.07	2.84	2.74	3.53	4.93	3.30
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	146.70	98.01	24.36	45.16	75.16	34.24	3,766.71	1,443.77	35.03	622.67	631.97

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

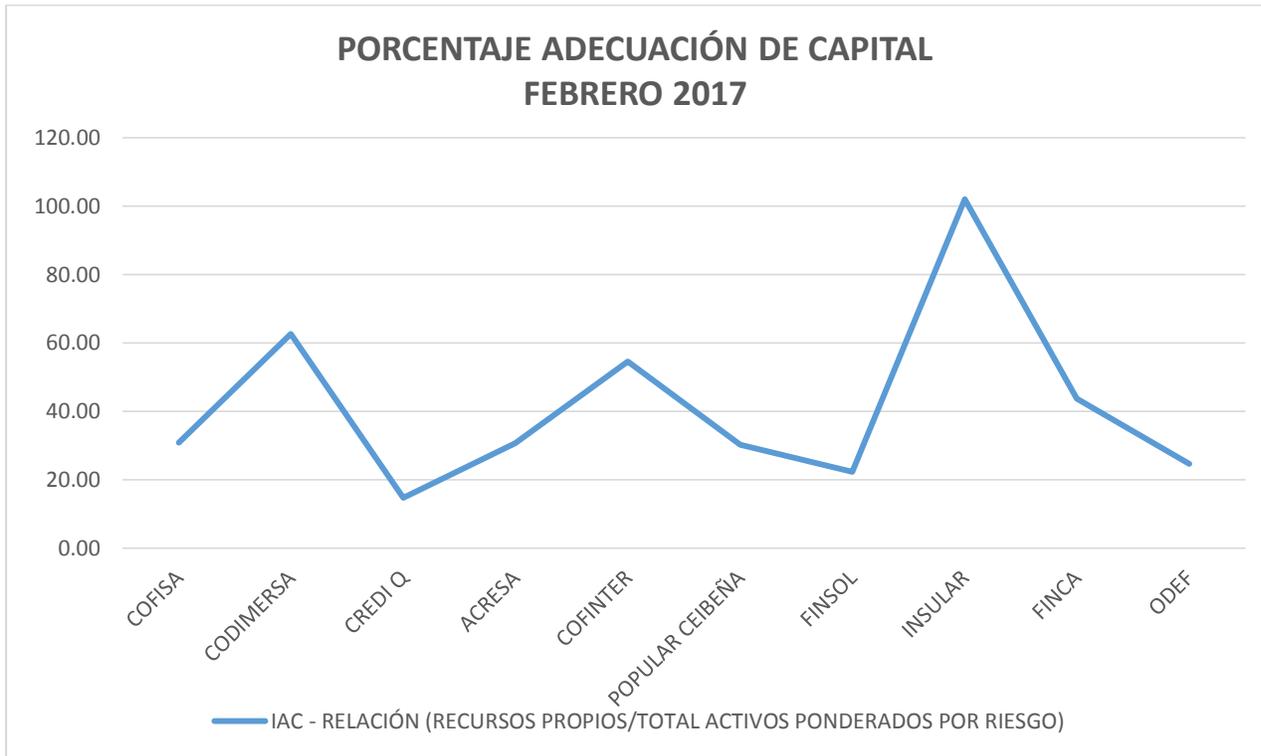
Ilustración 10 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras febrero 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.2 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, febrero 2017

Gráfico 11

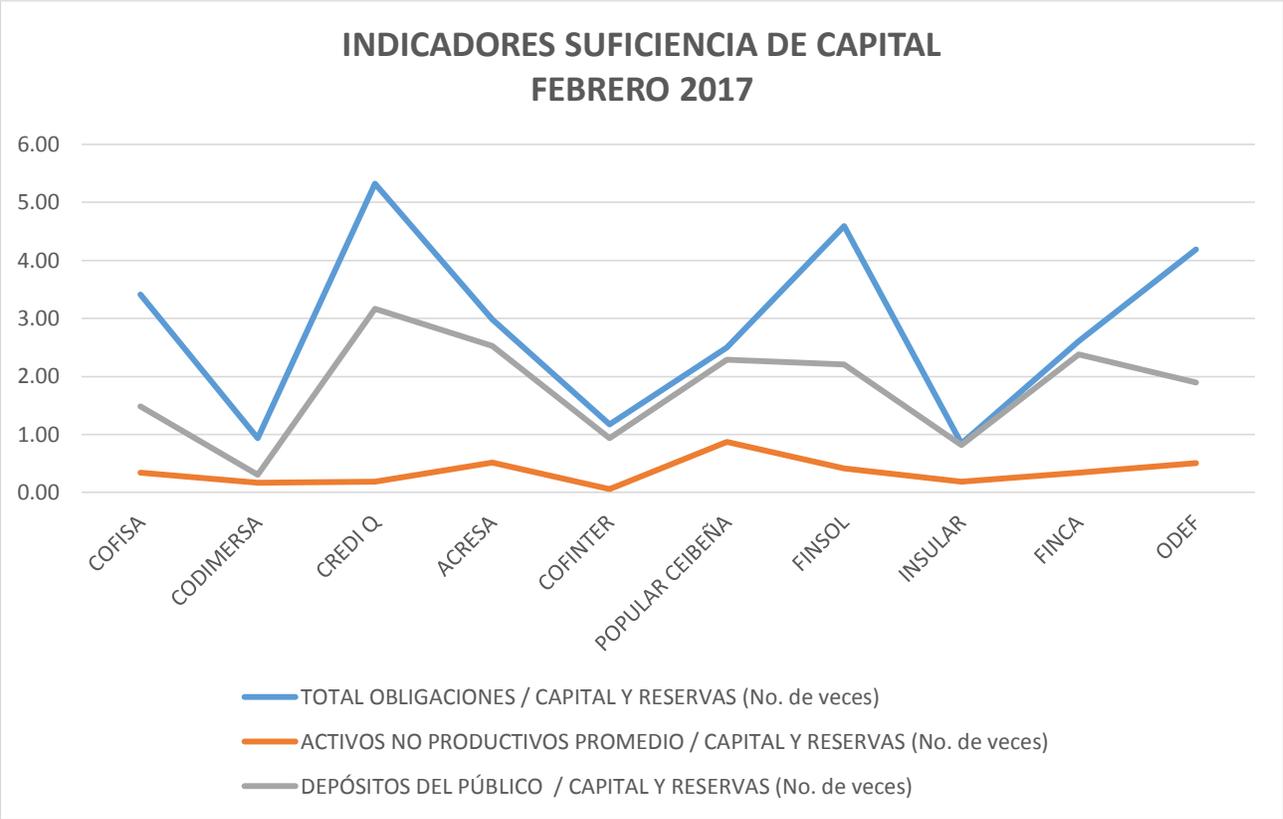
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras febrero 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de febrero de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 41.59%, cada una con un IAC por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 102.01% sin variaciones comparado al mes de enero, el más bajo corresponde a Financiera Credi Q con un 14.69% sin variaciones comparado al mes anterior, Cofisa tiene un IAC de 30.86% idéntico que al mes anterior, un 10.73% menos que la media, el caso particular de Financiera Credi Q su porcentaje es más bajo dado que sus activos totales es 6.2 veces sus recursos propios o patrimonio, y el elevado porcentaje de Financiera Insular se debe a que sus activos totales son 1.8 veces su patrimonio, siguiendo esta Cofisa en esta relación sus activos totales son 4.2 veces su patrimonio.

Gráfico 12
Indicadores suficiencia de capital sociedades financieras febrero 2017.



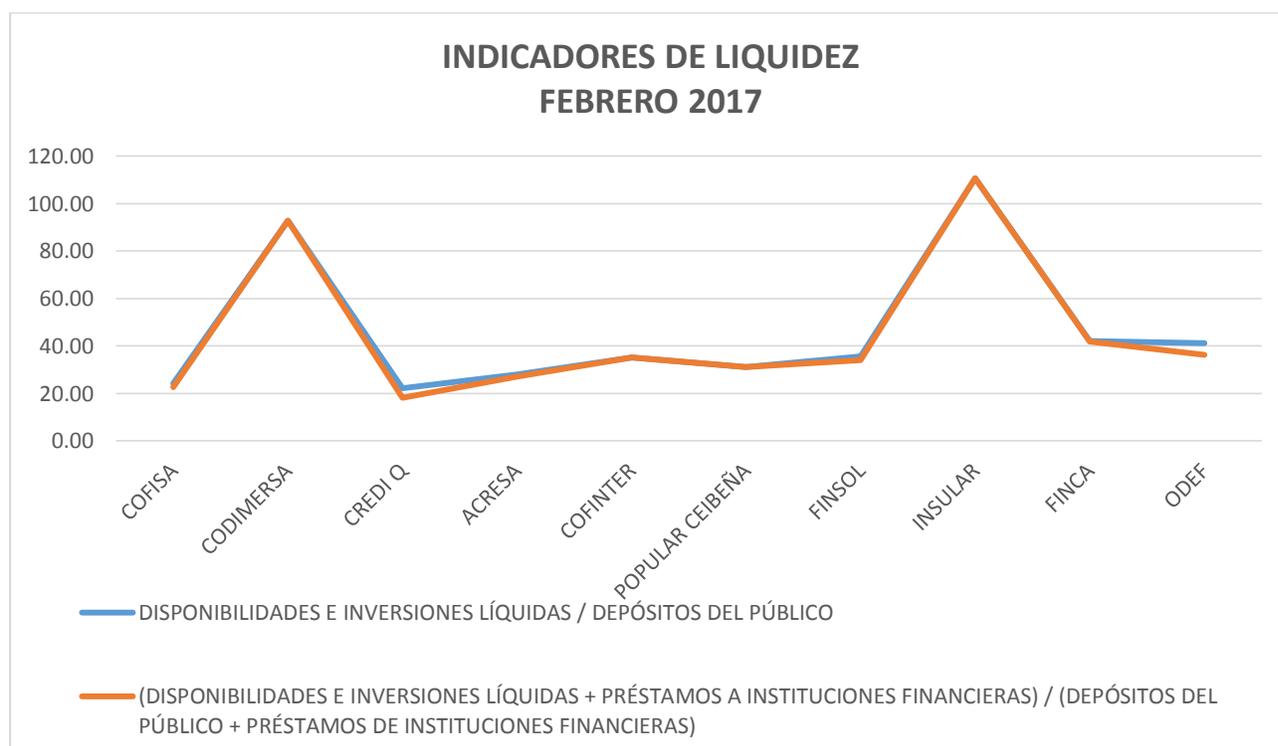
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de febrero de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se encontró así: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.86 igual al mes de enero, estando muy por debajo de la media por Ley establecida en un máximo de 10 veces, el apalancamiento más bajo es para Financiera Insular con 0.84 veces sin variación con respecto al mes anterior y el más elevado es para Credi Q con 5.32 veces, idéntico al mes anterior y Cofisa tiene un apalancamiento de 3.41 estando 0.55 veces debajo del promedio sin variación con respecto al mes de enero.

El indicador que le sigue, mide la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.36 veces, siendo la más alta la de Popular Ceibeña con 0.87 veces y la más baja Cofinter con 0.06 veces, Cofisa posee 0.34 veces para este indicador. El indicador de

veces captado el patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 0.36 veces, siendo Cofinter la que menos veces tiene con 0.06 y la que más veces ha captado su patrimonio es Popular Ceibeña con 0.87 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencial, Cofisa tiene una media de 0.34 veces para este indicador, sin variaciones con respecto al mes de enero.

Gráfico 13
Indicadores de liquidez sociedades financieras febrero 2017.



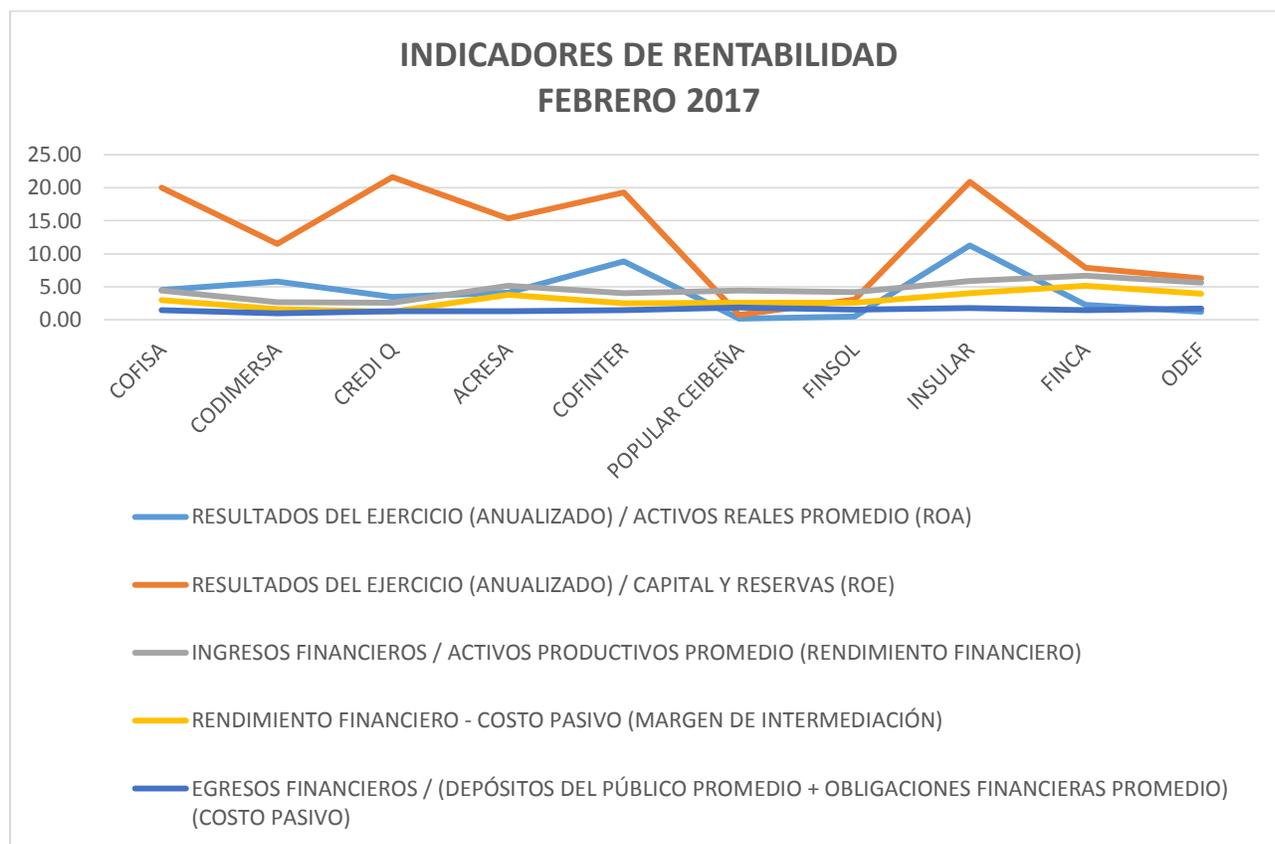
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de febrero, en el primer indicador de liquidez, conocido como prueba acida, las sociedades financieras poseen un promedio de 46.30%, siendo la posición más alta Insular con un 110.67%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 22.19%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 24.13%.

El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 44.96%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 110.67% y el más bajo para Credi Q

con 18.16%, Cofisa tiene un porcentaje de 22.71%. Estos indicadores permanecieron estables y sin cambios con respecto al mes de enero.

Gráfico 14
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras febrero 2017.

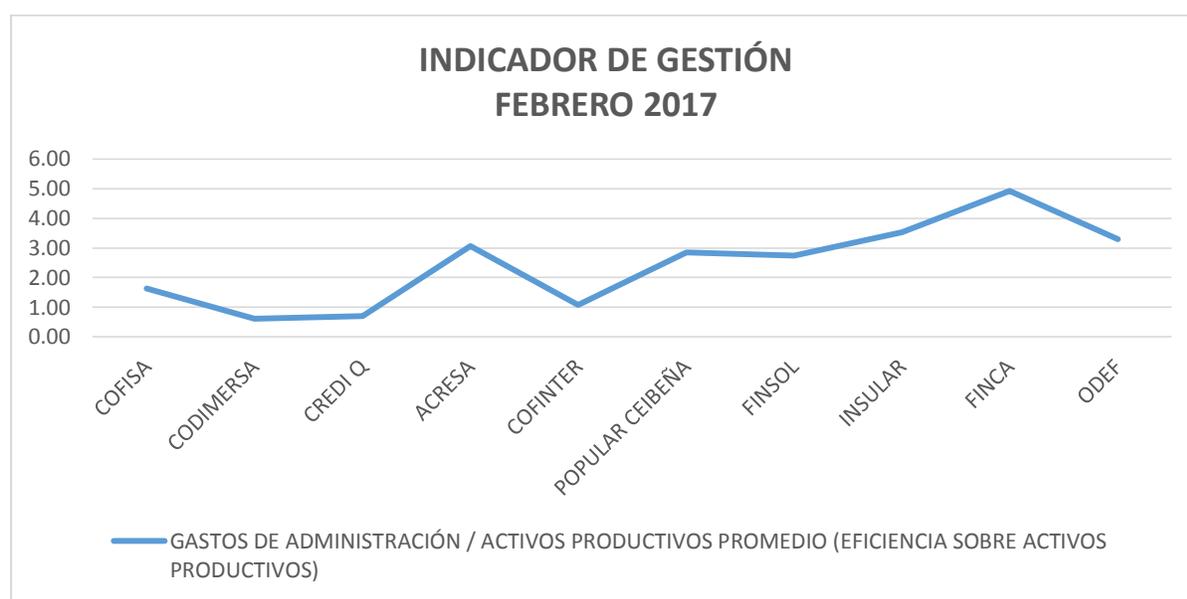


Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de febrero de los indicadores de rentabilidad, se menciona que el primer indicador ROA, que mide la capacidad de retribución que le generara a una organización el manejo de determinado volumen de activos reales a un periodo determinado, el segmento de las sociedades financieras, posee un 4.23 en promedio, siendo el de Insular el más elevado con 11.26% y el de Popular Ceibeña el más bajo con 0.22%, Cofisa mantiene un ROA de 4.53%. El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 12.67% en promedio, el más elevado es de Credi Q con 21.59% y el más bajo es de Popular Ceibeña con 0.79%, Cofisa muestra un ROE del 20%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 4.57%, el más elevado es para Finca con un 6.66%, el más bajo es para Credi Q con un

2.61%, Cofisa posee un 4.45% para este indicador. El indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 3.06%, en primera posición Finca con un margen de 5.16% y en última posición Credi Q con un margen de 1.65%, Cofisa posee un margen de intermediación de 2.98%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 1.52%, la primera posición, el porcentaje de costo más alto es Popular Ceibena con 1.86% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimera con 1.02%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 1.47%. Los indicadores mostrados no variaron con respecto al mes de enero de 2017.

Gráfico 15
Indicador de gestión sociedades financieras febrero 2018.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de febrero, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 2.44% que representa la porción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada gastos administrativos es para Finca con un 4.93% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimera con 0.61%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 1.64% que se considera buena. El indicador mostrado no mostró variaciones con respecto al mes de enero de 2017.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
ABRIL 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPANIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITICIA Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	27.31	33.34	64.17	15.50	31.06	55.79	31.36	21.92	98.83	43.11	24.63
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.47	3.63	0.91	5.46	3.21	1.22	2.49	4.73	0.87	2.68	4.03
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.32	0.40	0.15	0.18	0.50	0.06	0.88	0.43	0.18	0.26	0.47
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	2.11	1.67	0.30	3.31	2.84	0.97	2.27	2.25	0.82	2.42	1.89
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	12.30	8.67	8.50	11.22	12.35	8.24	12.46	12.70	43.58	26.45	11.64
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.67	0.15	0.28	0.94	0.68	2.02	1.69	0.28	0.12	1.32	0.13
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.74			1.21	3.41						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	8.77	8.87	1.03	3.12	5.00	12.69	13.32	13.57	22.44	14.41	15.11
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	55.59	41.70	32.68	59.42	92.33	79.09	84.92	36.55	75.56	78.48	32.40
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	32.78	46.70	64.18	34.83		5.74	1.75	46.85		0.63	49.83
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	5.67	9.79	6.23	3.70	7.83	6.43	8.68	4.58	19.03	2.97	5.17
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	156.85	191.79	156.16	207.74	490.57	124.41	160.47	117.03	239.84	127.56	108.25
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.61	5.10	3.99	1.78	1.60	5.17	5.41	3.91	7.93	2.33	4.78
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.71	5.27	4.06	1.80	1.62	5.17	5.67	3.98	7.99	2.38	5.07
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.57	3.34	1.82	1.16	1.36	0.07	4.85	1.74	0.73	2.51	6.00
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	79.72	81.01	85.74	82.58	76.30	87.19	64.25	79.90	47.61	70.31	79.94
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.84	8.13	5.83	3.44	6.05	6.24	3.48	3.71	17.54	2.57	4.31
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.67	5.10	3.73	1.67	1.60	5.17	5.41	3.91	7.93	2.33	4.78
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	2.55		9.45	2.39							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	2.21	3.05	2.85	0.73	9.99	0.00	3.24	5.15	13.51	0.75	2.20
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.54	1.87	1.75	0.80	1.39	0.04	0.56	1.51	2.04	0.68	3.42
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO	32.63	30.71	92.51	23.49	31.52	40.82	33.37	33.56	118.38	43.11	35.84
(DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	30.10	30.71	92.51	19.39	31.52	40.82	33.37	32.17	118.38	42.98	32.38
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	4.20	12.31	5.40	3.18	4.85	9.02	0.40	0.84	4.58	0.03	0.39
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	18.57	57.18	10.73	19.89	19.45	19.95	1.44	4.91	8.55	0.10	2.03
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	8.92	12.82	5.11	5.21	9.71	8.11	9.26	8.41	11.05	13.43	11.02
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	5.96	9.81	3.03	2.45	6.96	5.09	5.54	5.28	7.38	10.36	7.81
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	2.97	3.01	2.08	2.75	2.74	3.03	3.74	3.13	3.69	3.10	3.27
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	3.98	3.19	1.22	1.39	5.73	2.18	5.76	5.66	7.82	10.11	5.97
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	117.86	34.21	25.27	50.32	62.63	33.79	2,056.37	942.32	89.55	51,338.31	2,035.73

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

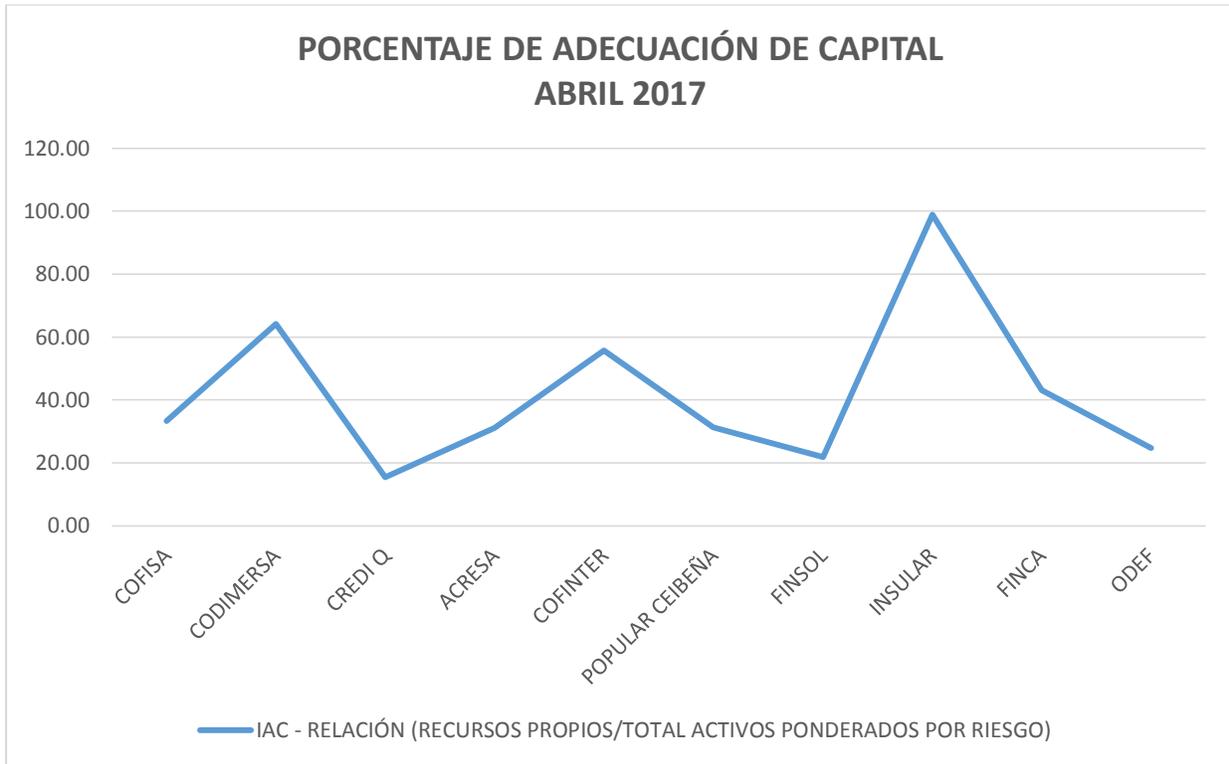
Ilustración 11 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras abril 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.3 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, abril 2017

Gráfico 16

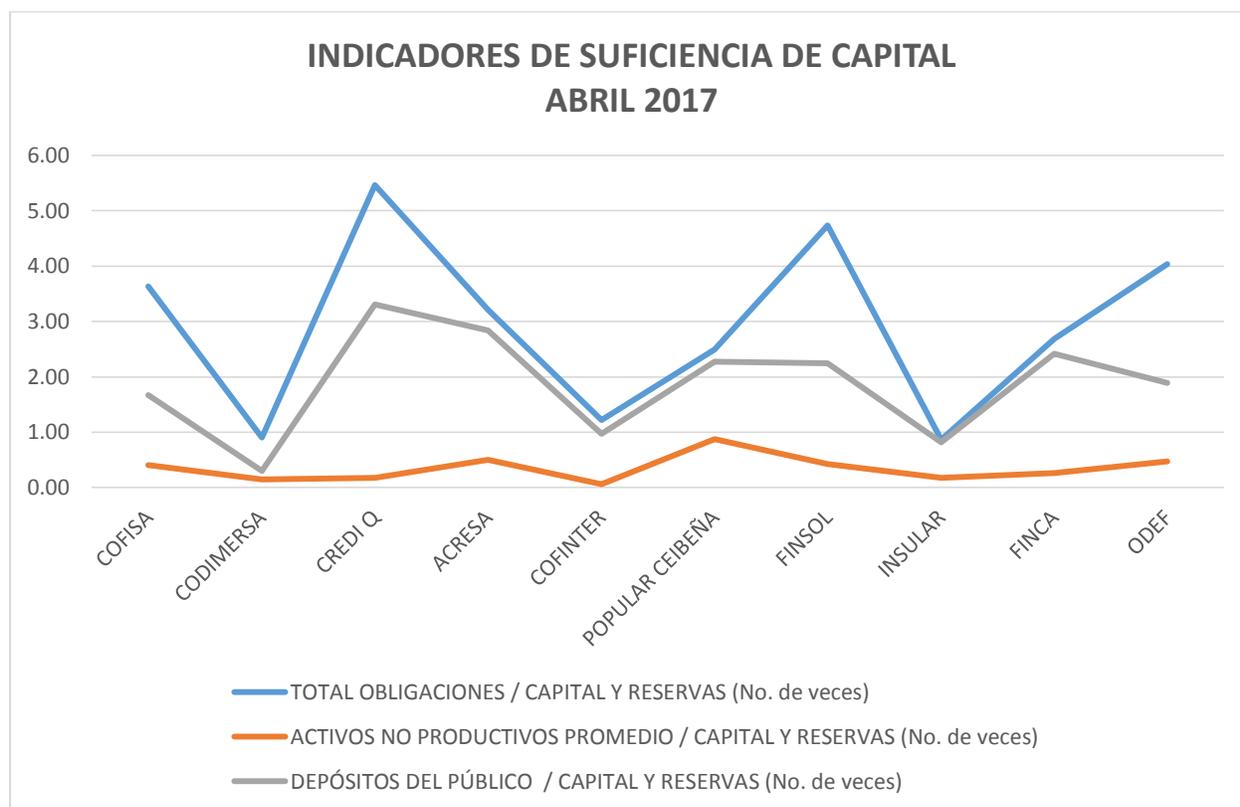
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras abril 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de abril de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 41.97%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 98.83%, el más bajo corresponde a Credi Q con un 15.50%, Cofisa tiene un IAC de 33.34% para este mes, 8.63% menos que la media del segmento.

Gráfico 17
Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras abril 2017.



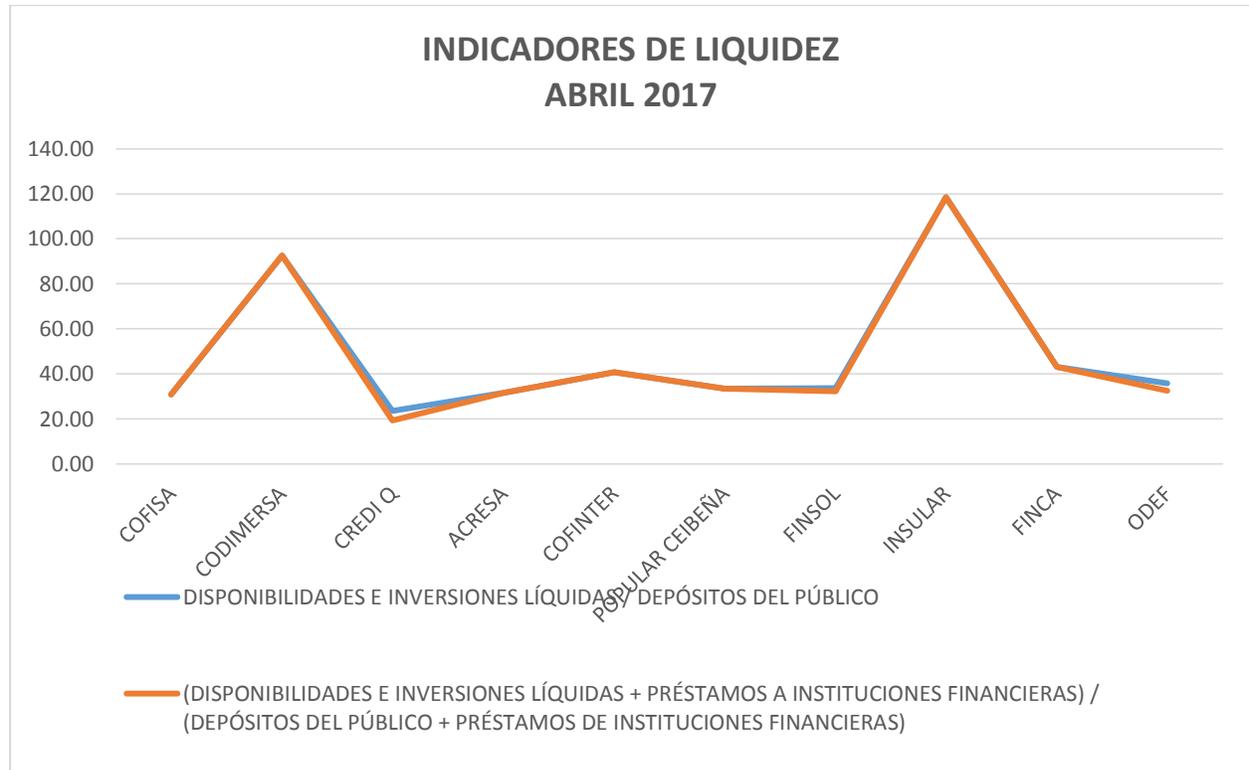
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de abril de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se mostraron de la forma siguiente: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.92 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Financiera Insular con 0.87 veces y el más elevado es para Credi Q con 5.46 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 3.63 estando 0.71 veces arriba del promedio del segmento.

El segundo indicador la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.35 veces, siendo la más alta la de Popular Ceibeña con 0.88 veces y la más baja Cofinter con 0.06 veces, Cofisa posee 0.40 veces para este indicador. El indicador de veces de captado el patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 1.87 veces, siendo

Codimersa la que menos a veces tiene con 0.30 y la que más veces ha captado su patrimonio es Finca 2.42 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencia, Cofisa tiene una media de 1.67 veces para este indicador.

Gráfico 18
Indicadores de liquidez sociedades financieras abril 2017.



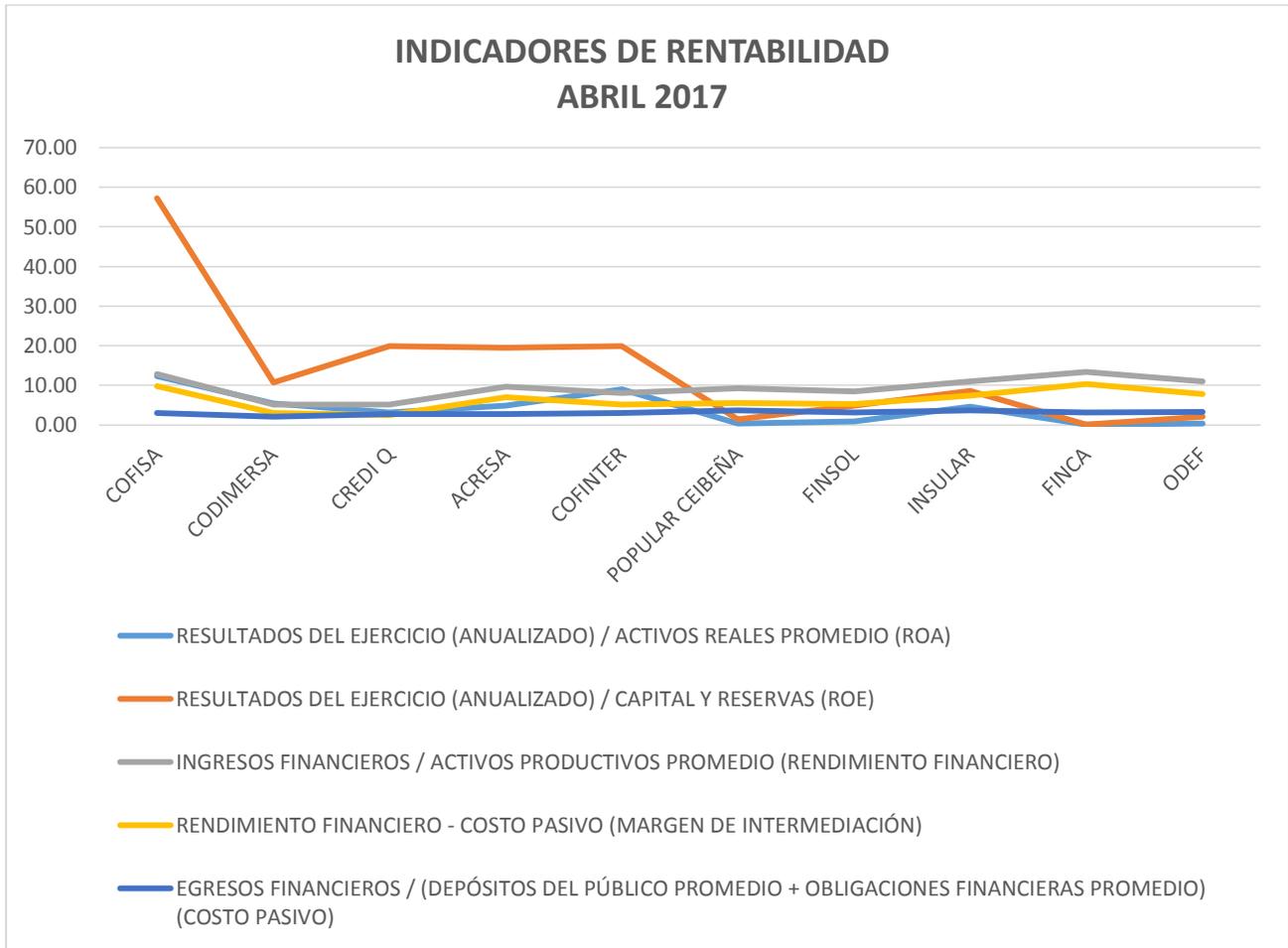
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de abril de 2017, en el primer indicador de liquidez, conocido como prueba acida, las sociedades financieras poseen un promedio de 48.33%, siendo la posición más alta Insular con un 118.38%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 23.49%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 30.71%.

El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 47.42%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 118.38% y el más bajo para Credi Q

con 19.39%, Cofisa tiene un porcentaje de 30.71%, los indicadores idénticos muestran que no tiene obligaciones o disponibilidades con las banca comercial.

Gráfico 19
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras abril 2017



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de abril de 2017, de los indicadores de rentabilidad, se menciona que el primer indicador ROA, que mide la capacidad de retribución que le generara a una organización el manejo de determinado volumen de activos reales a un periodo determinado, el segmento de las sociedades financieras, posee un promedio de 4.10%, siendo el de Cofisa el más elevado con 12.31% y el de Finca el más bajo con 0.03%.

El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 14.42% en promedio, el más elevado es de Cofisa con 57.18% y el más bajo es de Finca con 0.10%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 9.41%, el más elevado es para Finca con un 13.43%, el más bajo es para Codimera con un 5.11%, Cofisa posee un 12.82% de rendimiento financiero.

El indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 6.37%, en primera posición Finca con un margen de 10.36% y en última posición Credi Q con un margen de 2.45%, Cofisa posee un margen de intermediación de 9.81%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 3.05%, para la primera posición, el porcentaje de costo más alto es de Popular Ceibeña con 3.74% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimera con 2.08%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 3.01%.

Gráfico 20
Indicador de gestión sociedades financieras abril 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de abril de 2017, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 4.90% que representa la

proporción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada para gastos administrativos es para Finca con un 10.11% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimera con 1.22%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 3.19% que se considera buena.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
JUNIO 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPAÑIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITICIA Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	27.49	34.10	63.75	15.53	29.82	56.04	37.14	21.79	84.80	40.56	26.31
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.49	3.80	0.95	5.56	3.35	1.18	0.90	4.86	0.99	2.84	4.17
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.32	0.48	0.14	0.18	0.48	0.05	0.55	0.43	0.18	0.23	0.45
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	2.11	1.79	0.32	3.37	2.88	0.98	0.78	2.35	0.95	2.60	1.89
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	11.64	7.81	8.79	9.97	11.53	8.66	14.83	12.35	38.25	26.12	11.26
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.71	0.13	0.75	1.33	0.66	0.96	1.93	0.32	0.12	0.96	0.13
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.91			1.80	3.39						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	9.22	9.03	0.88	3.91	7.56	8.28	22.29	14.34	23.96	13.30	14.83
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	55.29	42.68	32.93	59.86	89.83	82.88	76.24	36.41	74.45	80.25	31.20
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	33.07	47.27	63.50	34.11		5.89	1.45	46.53		0.43	51.31
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	5.44	9.47	6.14	3.35	7.35	6.21	10.67	4.70	19.12	2.92	4.86
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	155.18	180.62	156.01	198.00	281.59	144.81	181.58	114.91	247.43	134.87	110.14
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.51	5.24	3.93	1.69	2.61	4.29	5.88	4.09	7.73	2.16	4.41
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.59	5.42	3.98	1.72	2.65	4.29	6.02	4.16	7.78	2.22	4.65
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.40	3.33	1.11	1.11	1.58	0.06	2.41	1.65	0.69	2.69	5.44
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	80.67	82.06	85.58	84.01	77.34	87.41	60.39	80.45	53.32	70.62	81.05
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.59	7.80	5.73	3.11	5.67	6.01	3.79	3.81	17.44	2.53	3.91
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.57	5.24	4.11	1.57	2.61	4.29	5.88	4.09	7.73	2.16	4.41
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	2.35			2.41							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	2.06	2.93	2.59	0.56	9.35	0.07	0.51	4.56	16.36	0.74	2.37
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.59	2.69	1.86	0.63	1.16	0.08	0.62	1.48	1.74	0.56	3.22
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO	31.20	31.33	97.35	20.98	28.22	34.23	57.88	31.88	114.15	41.17	35.73
(DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	28.80	31.33	97.35	17.39	28.22	34.23	57.88	30.65	114.15	41.08	32.12
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	4.30	12.59	5.54	3.22	4.57	8.99	0.48	0.88	2.50	0.51	0.66
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	18.99	61.12	11.05	20.40	18.67	20.03	1.07	5.14	4.74	1.83	3.38
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	13.02	17.79	7.50	7.81	14.19	12.23	14.29	12.60	15.93	20.04	15.95
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	8.60	13.28	4.44	3.69	10.05	7.68	8.63	7.99	10.51	15.43	11.16
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	4.43	4.51	3.07	4.11	4.13	4.55	5.68	4.61	5.47	4.64	4.85
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	5.94	4.60	1.72	2.11	8.18	3.35	9.38	8.65	11.62	14.95	9.01
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	117.23	33.13	26.42	50.15	65.05	35.54	1,819.27	928.68	157.91	2,744.94	1,314.65

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

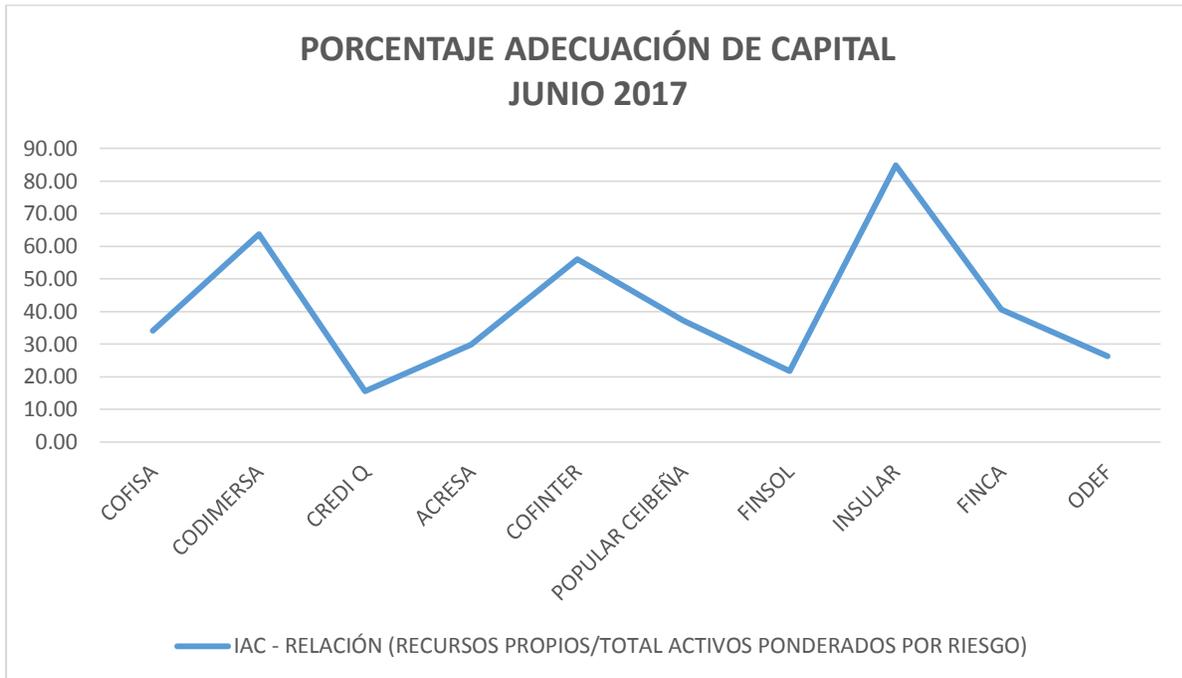
Ilustración 12 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras junio 2017

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.4 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, junio 2017

Gráfico 21

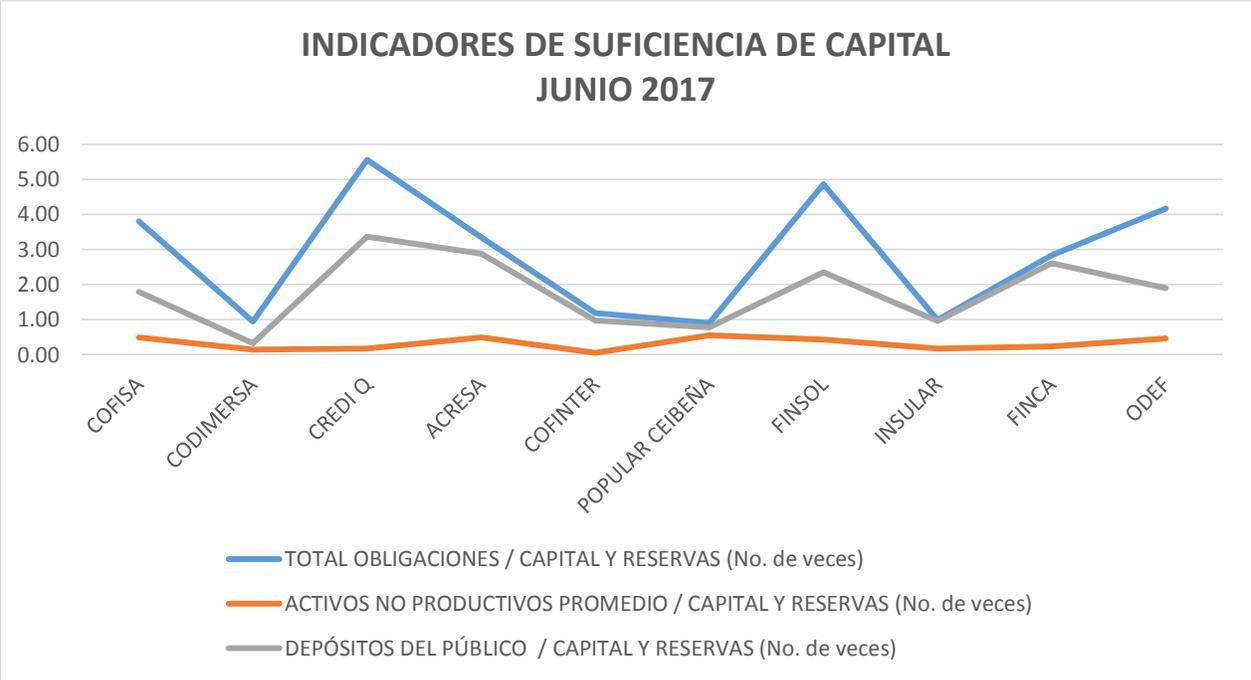
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras junio 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de junio de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 40.98%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 84.80%, el más bajo corresponde a Credi Q con un 15.53%, Cofisa tiene un IAC de 34.10% para este mes, 6.88% menos que la media del segmento.

Gráfico 22
Indicadores suficiencia de capital sociedades financieras junio 2017.



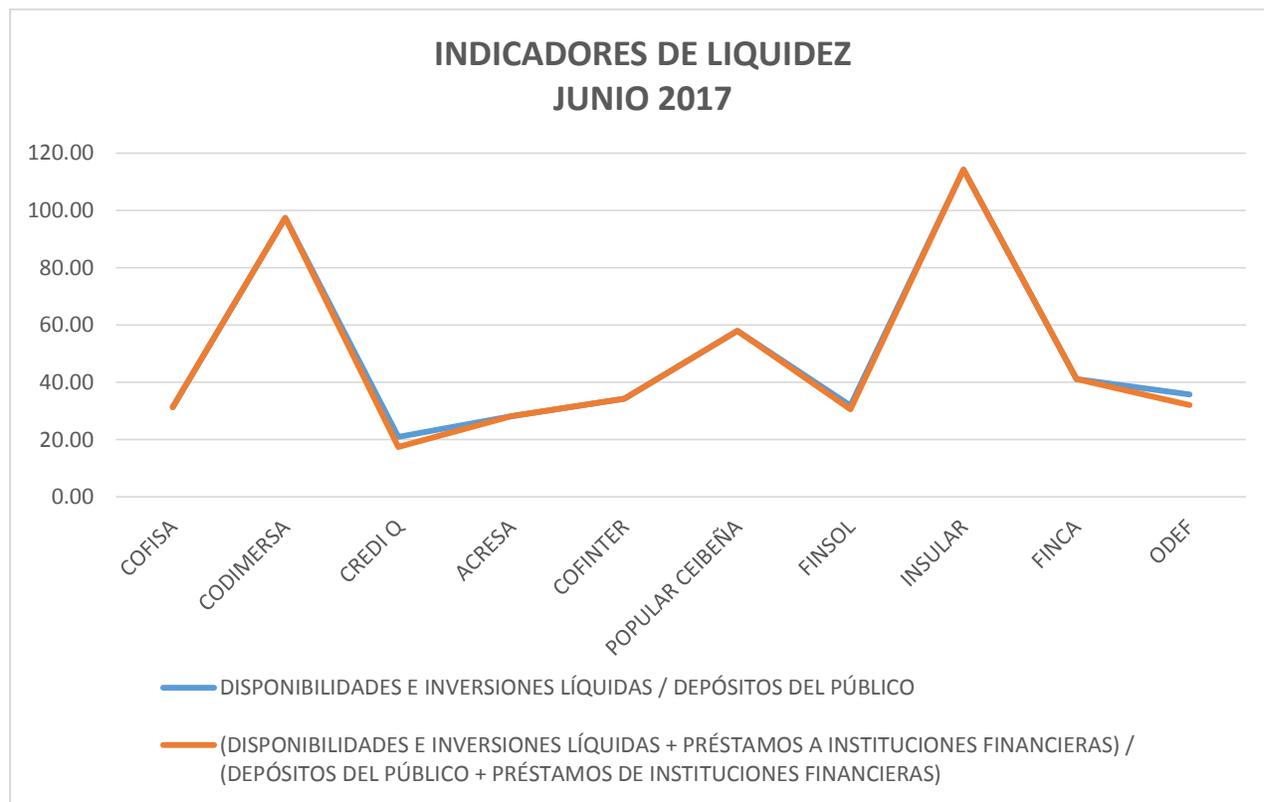
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de junio de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se mostraron de la forma siguiente: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.86 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Popular Ceibeña con 0.90 veces y el más elevado es para Credi Q con 5.56 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 3.80 estando 0.94 veces arriba del promedio del segmento.

El segundo indicador la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.32 veces para este indicador, siendo el más alto de Popular Ceibeña con 0.55 veces y la más baja Cofinter con 0.05 veces, Cofisa posee 0.48 veces para este indicador. EN el indicador de veces de captado el patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 1.79 veces, siendo Codimersa la que menos a veces tiene con 0.32 y la que más veces ha captado su patrimonio es Credi Q con 3.37 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de

veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencial, Cofisa tiene una media de 1.79 veces para este indicador.

Gráfico 23
Indicadores de liquidez sociedades financieras junio 2017.

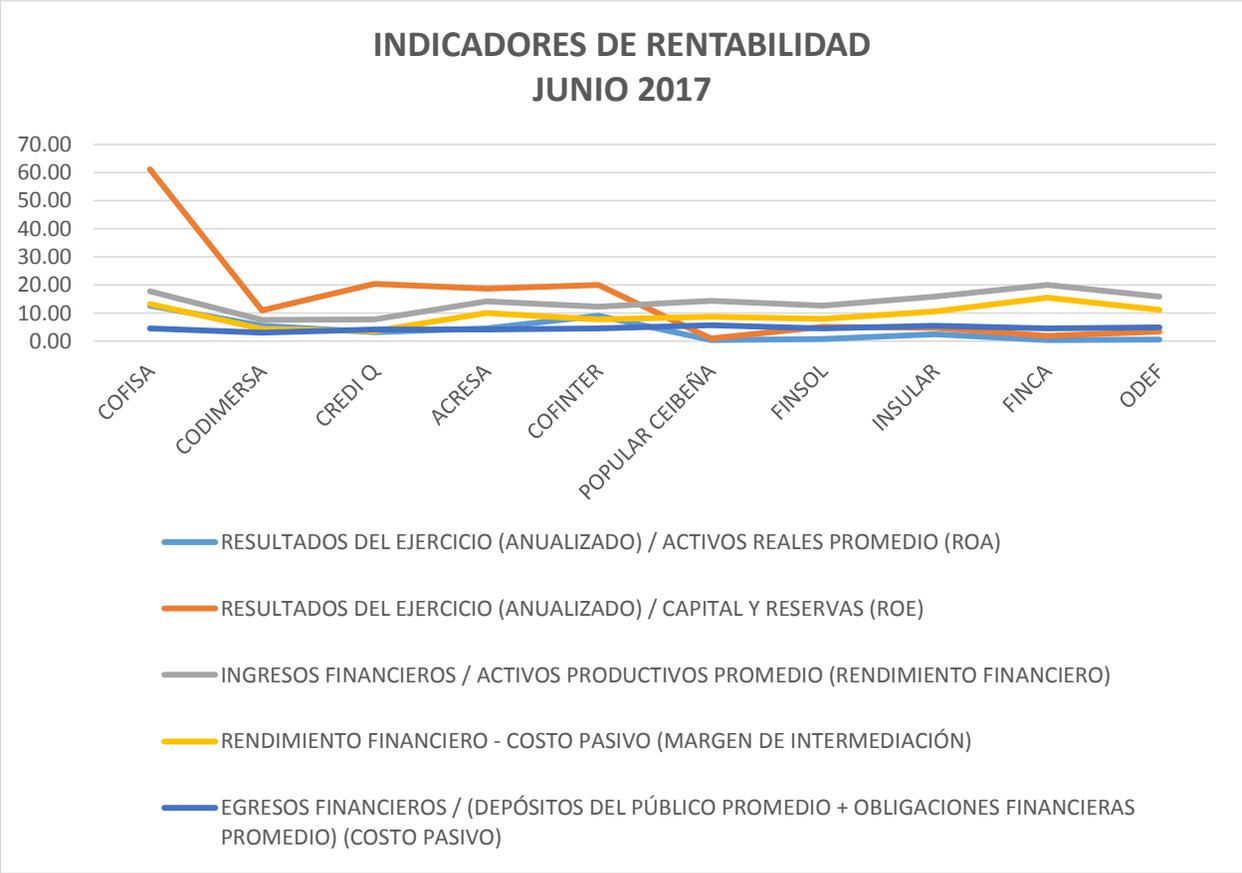


Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de junio de 2017, en el primer indicador de liquidez, las sociedades financieras poseen un promedio de 49.29%, siendo la posición más alta Insular con un 114.15%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 20.98%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 30.33%.

El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 48.44%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 114.15% y el más bajo para Credi Q con 17.39%, Cofisa tiene un porcentaje de 31.33%, los indicadores idénticos muestran que no tiene obligaciones o disponibilidades con las banca comercial.

Gráfico 24
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras junio 2017.



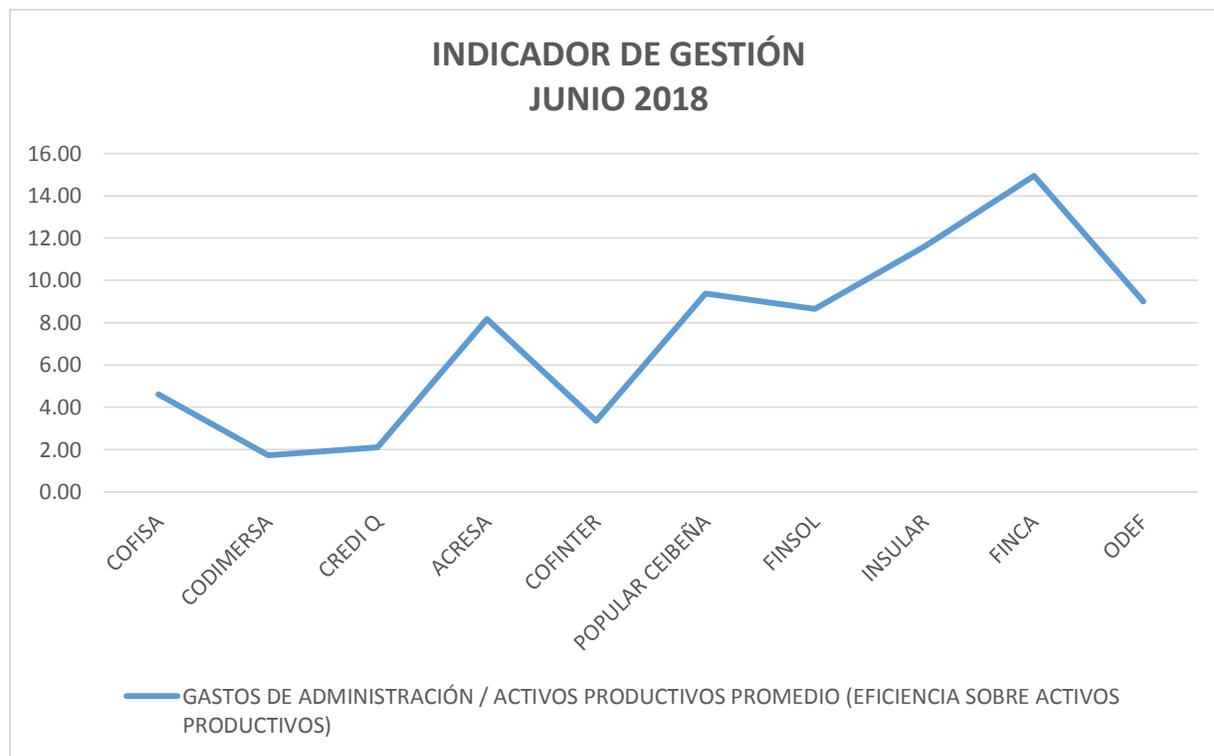
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de junio de 2017, de los indicadores de rentabilidad, se menciona que para el primer indicador ROA, el segmento de las sociedades financieras, posee un promedio de 3.99%, siendo el de Cofisa el más elevado con 12.59% y el de Popular Ceibeña el más bajo con 0.48%.

El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 14.74%, el más elevado es de Cofisa con 61.12% y el más bajo es de Popular Ceibeña con 1.07%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 13.83%, el más elevado es para Finca con un 20.04%, el más bajo es para Codimersa con un 7.50%, Cofisa posee un 17.79% de rendimiento financiero. El indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 9.29%, en primera posición Finca con un margen de 15.43% y en última posición Credi Q con un margen de 3.69%, Cofisa posee un

margen de intermediación de 13.28%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 4.56%, para la primera posición, el porcentaje de costo más alto es de Popular Ceibeña con 5.68% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimersa con 3.07%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 4.51%.

Gráfico 25
Indicador de gestión sociedades financieras junio 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de junio de 2017, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 7.36% que representa la porción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada para gastos administrativos más elevada es para Finca con un 14.95% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimersa con 1.72%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 4.60% que se considera buena.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
AGOSTO 2017
(EN PORCENTAJE)

	0802-COMPANIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITICIA, S.A.	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A.	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A.	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL										
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	34.92	61.79	13.92	30.20	50.32	41.96	22.91	85.81	38.98	25.55
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL										
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	4.00	0.96	6.59	3.25	1.41	0.25	4.83	0.96	2.79	4.33
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.49	0.13	0.20	0.45	0.05	0.45	0.43	0.17	0.21	0.45
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	1.88	0.32	3.76	2.88	1.17	0.07	2.40	0.93	2.53	1.91
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO										
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	10.30	6.35	9.77	12.37	7.90	3.64	12.85	40.22	22.58	11.03
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.11	0.51	1.25	0.79	0.84	2.28	0.22	0.16	0.74	0.07
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)			1.89	3.27						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	9.38	0.87	3.18	4.82	8.49	85.60	13.77	22.61	12.87	13.37
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	42.66	32.96	56.86	92.46	82.88	14.33	38.38	75.72	79.95	31.33
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	46.81	62.90	37.63		4.97		44.94		0.32	52.05
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS										
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	9.09	6.04	3.38	7.38	5.33	11.00	4.49	19.33	2.95	4.47
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	132.47	138.73	221.52	284.80	157.18	161.83	112.23	265.07	124.77	114.70
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	6.86	4.36	1.53	2.59	3.39	6.80	4.00	7.29	2.36	3.90
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	7.09	4.42	1.55	2.61	3.39	6.99	4.06	7.37	2.44	4.13
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.40	1.56	1.13	0.62	0.06	2.78	1.71	1.06	3.20	5.98
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	79.65	87.94	83.71	79.12	88.45	64.26	80.01	51.43	73.85	80.76
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	7.23	5.65	3.19	5.56	5.18	3.03	3.66	17.40	2.55	3.38
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	6.86	4.53	1.39	2.59	3.39	6.80	4.00	7.29	2.36	3.90
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME			2.36							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL										
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	3.47	2.91	0.54	6.08	0.03	0.46	3.86	15.80	0.71	2.22
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	3.40	3.14	0.38	1.16	0.09	0.72	1.59	1.21	0.47	2.68
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO										
INDICADORES DE LÍQUIDEZ										
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO	34.78	94.56	21.32	24.92	25.72	69.01	32.28	115.88	36.55	35.86
(DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	34.78	94.56	16.62	24.92	25.72	69.01	31.25	115.88	36.52	31.40
INDICADORES DE RENTABILIDAD										
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	11.33	5.60	2.97	4.30	8.96	0.73	1.32	1.26	0.68	0.88
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	56.22	11.24	21.33	17.66	20.70	1.28	7.69	2.40	2.49	4.57
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	22.75	9.86	10.37	18.35	16.25	19.63	16.87	20.52	26.61	20.98
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	16.75	5.90	4.89	12.83	10.26	11.83	10.71	13.29	20.35	14.66
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	6.00	3.96	5.48	5.52	6.00	7.83	6.17	7.28	6.30	6.39
INDICADORES DE GESTIÓN										
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	6.14	2.18	2.91	10.48	4.54	13.75	11.81	15.33	19.76	12.01
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	36.30	25.87	54.83	68.86	36.30	1,313.59	630.02	323.67	2,006.12	971.05

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

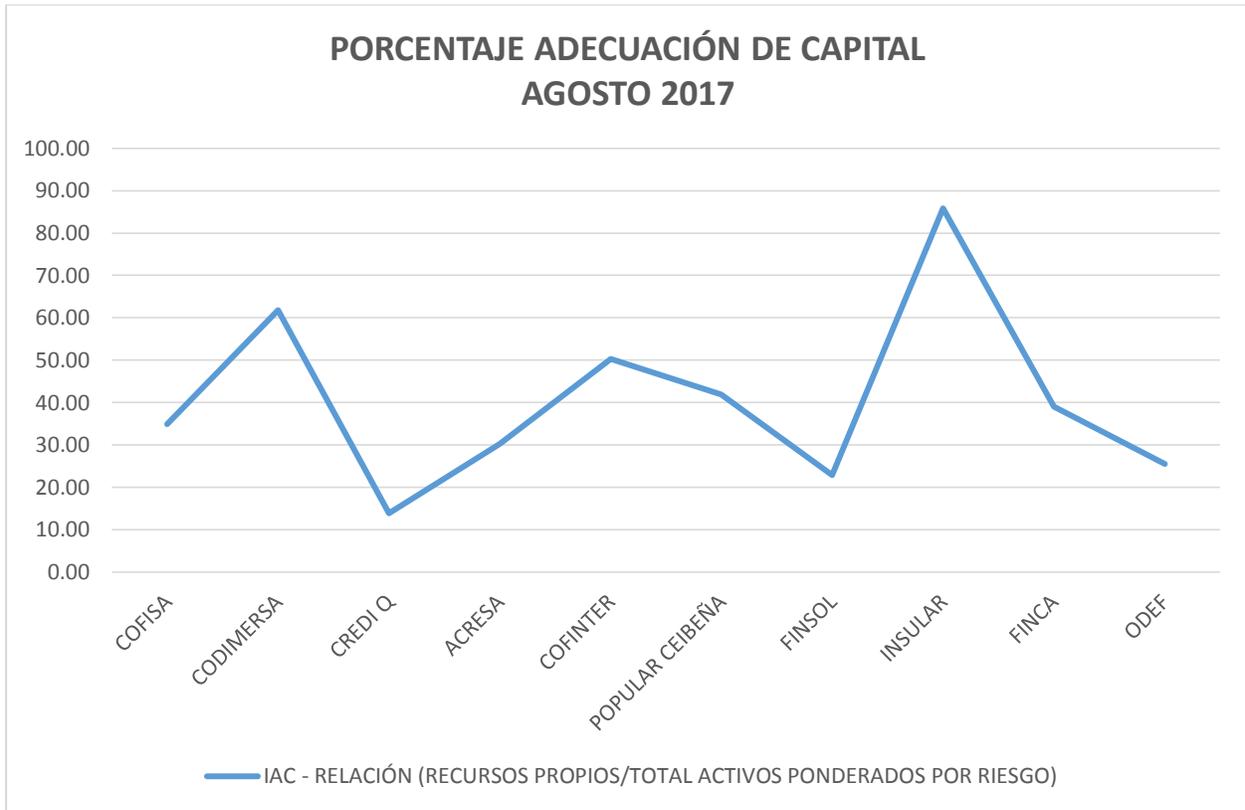
Ilustración 13 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras agosto 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.5 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, agosto 2017

Gráfico 26

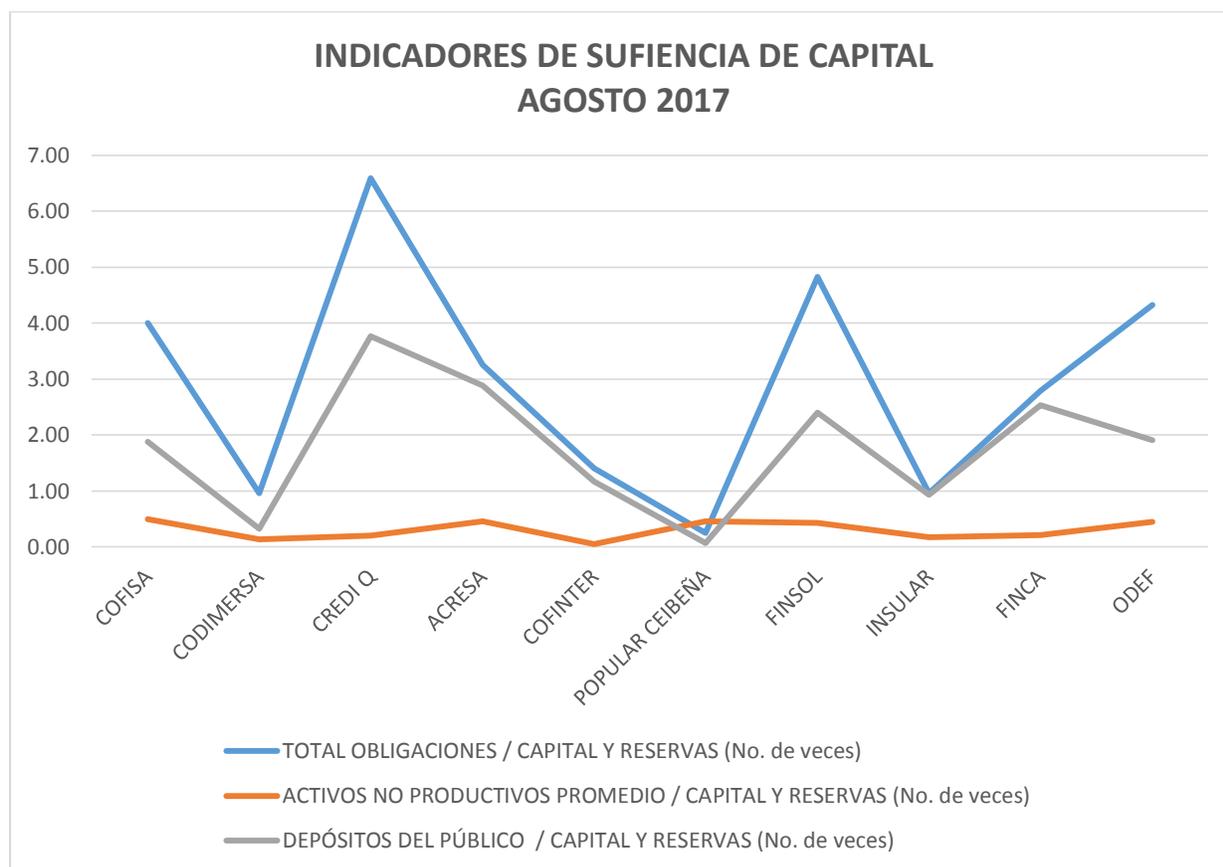
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras agosto 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de agosto de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 40.64%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 85.81%, el más bajo corresponde a Credi Q con un 13.92%, Cofisa tiene un IAC de 34.92% para este mes, 5.72% menos que la media del segmento.

Gráfico 27
Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras agosto 2017.



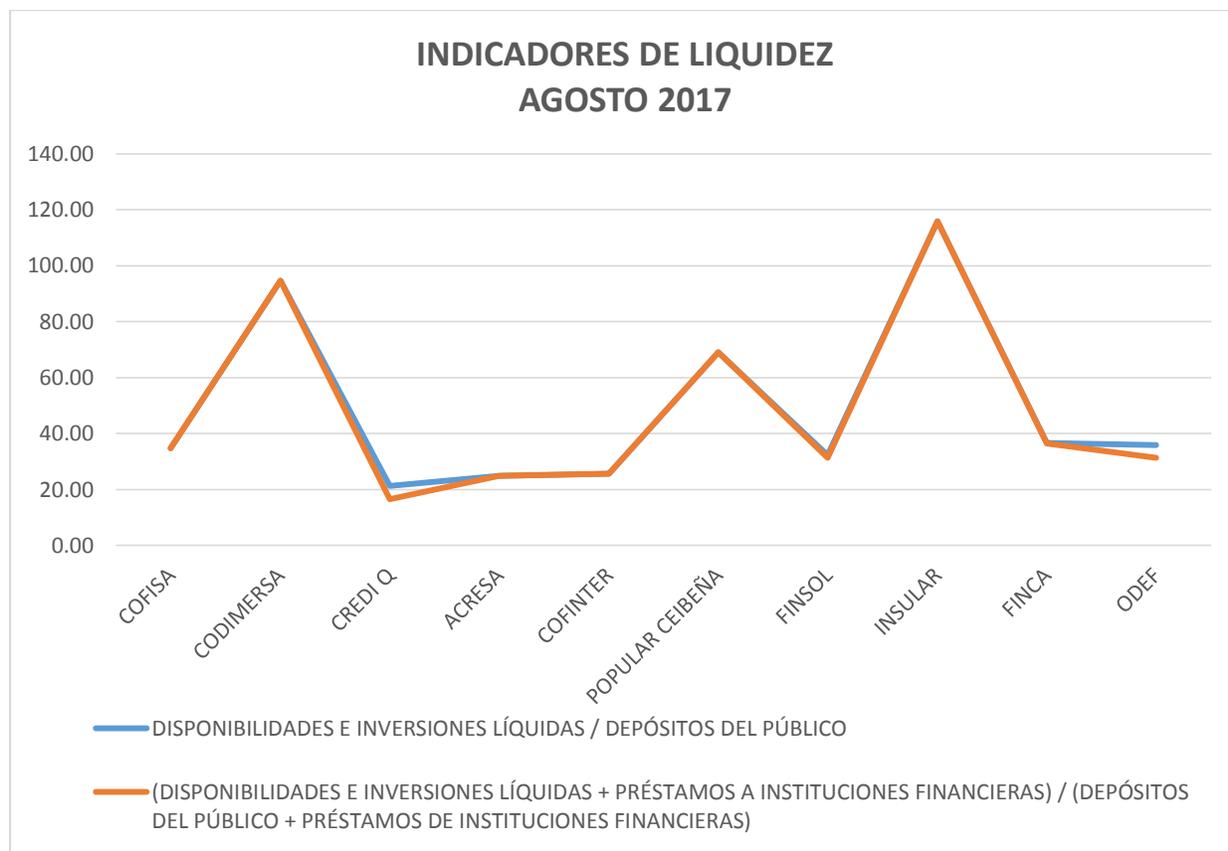
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de agosto de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se mostraron de la forma siguiente: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.94 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Popular Ceibeña y Codimersa ambas con 0.96 veces y el más elevado es para Credi Q con 6.59 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 4.0 estando 1.06 veces arriba del promedio del segmento.

El segundo indicador la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.30 veces para este indicador, siendo el más alto de Cofisa con 0.49 veces y la más baja Cofinter con 0.05 veces. En el indicador de veces de captado el patrimonio, en las

sociedades financieras está en promedio de 1.78 veces, siendo Cofinter la que menos a veces tiene con 0.07 y la que más veces ha captado su patrimonio es Credi Q con 3.76 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencial, Cofisa tiene una media de 1.88 veces para este indicador.

Gráfico 28
Indicadores de liquidez sociedades financieras agosto 2017.



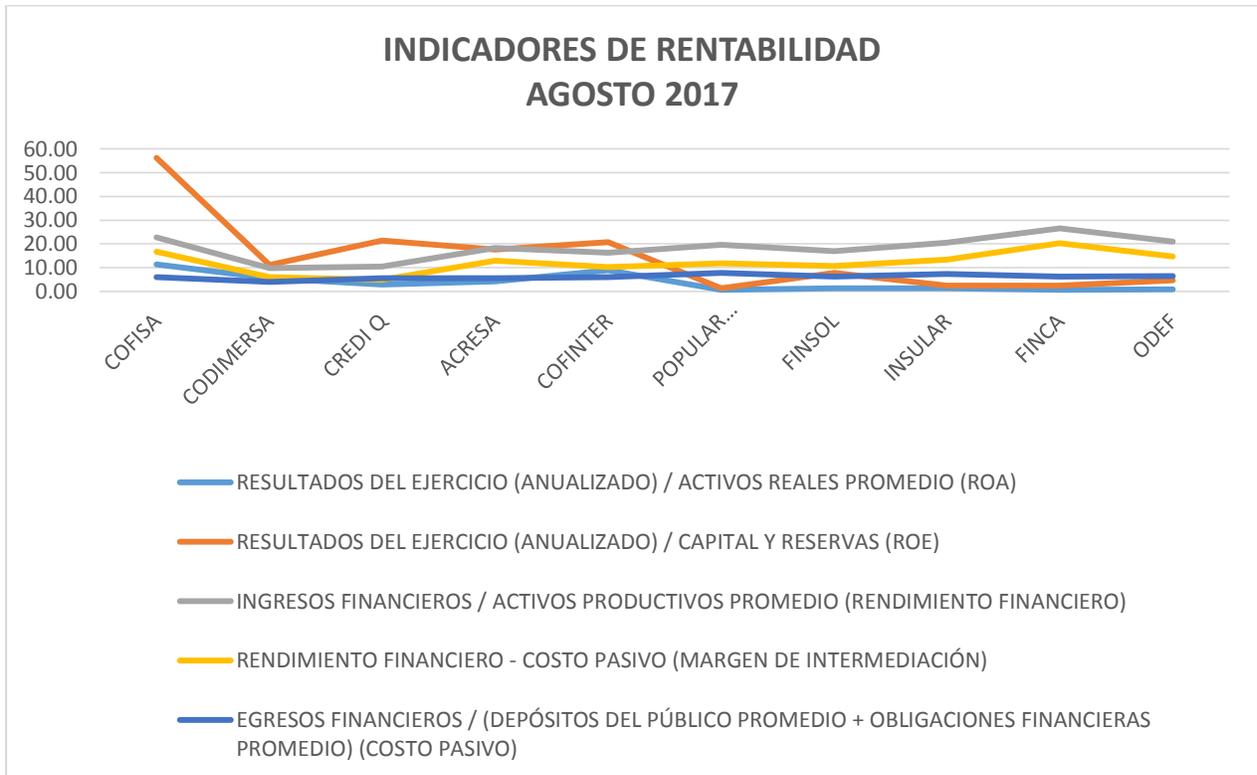
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de agosto de 2017, en el primer indicador de liquidez, las sociedades financieras poseen un promedio de 49.09%, siendo la posición más alta Insular con un 115.88%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 20.32%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 34.78%.

El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 48.06%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 115.88 y el más bajo para Credi Q

con 16.62%, Cofisa tiene un porcentaje de 34.78%, los indicadores idénticos muestran que no tiene obligaciones o disponibilidades con las banca comercial, como se ha venido señalando anteriormente.

Gráfico 29
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras agosto 2017.

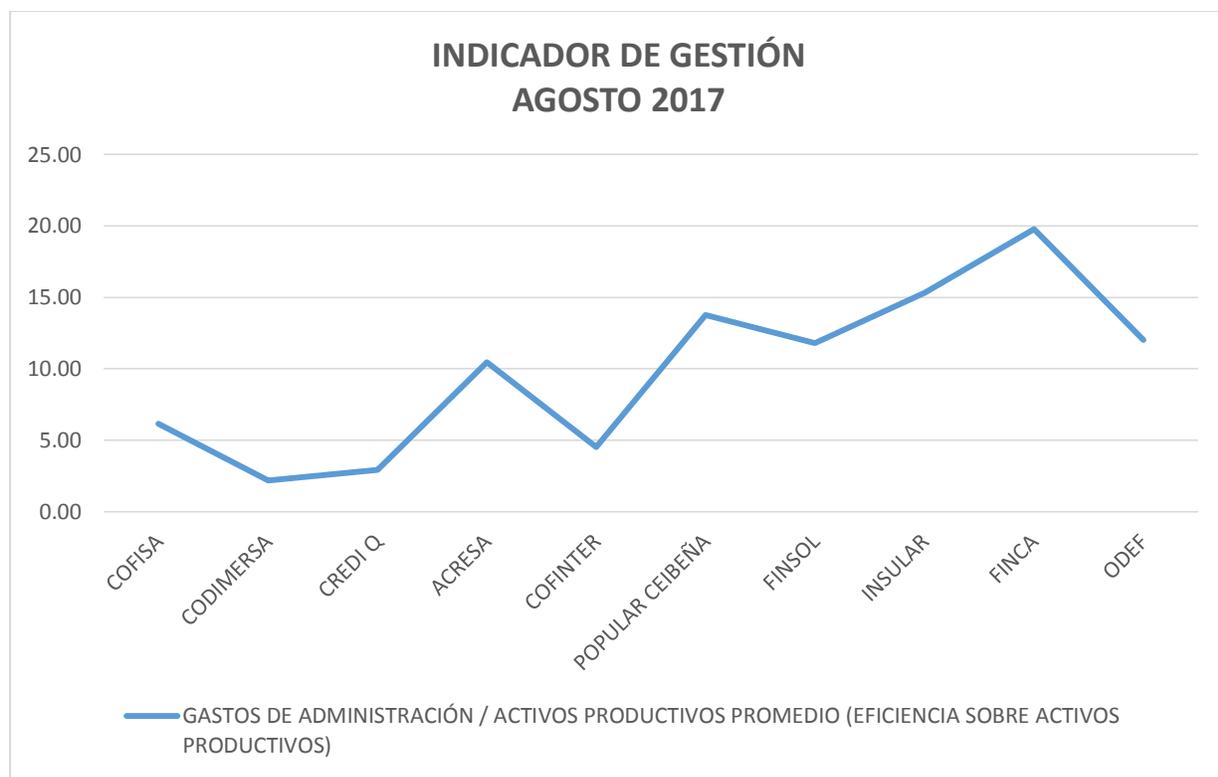


Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de agosto de 2017, de los indicadores de rentabilidad, se menciona que en el primer indicador ROA, el segmento de las sociedades financieras, posee un promedio de 3.80%, siendo el de Cofisa el más elevado con 11.33% y el de Finca el más bajo con 0.73%. El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 14.56% en promedio, el más elevado es de Cofisa con 56.22% y el más bajo es Popular Ceibeña con 1.28%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 18.22%, el más elevado es para Finca con un 26.61%, el más bajo es para Codimersa con un 9.86%, Cofisa posee un 22.75% de rendimiento financiero.

El indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 12.15%, en primera posición Finca con un margen de 20.35% y en última posición Credi Q con un margen de 4.89%, Cofisa posee un margen de intermediación de 16.75%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 6.09%, para la primera posición, el porcentaje de costo más alto es de Popular Ceibeña con 7.83% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimersa con 3.96%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 6%.

Gráfico 30
Indicador de gestión sociedades financieras agosto 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de agosto de 2017, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 9.89% que representa la proporción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada para gastos administrativos más elevada es para Finca con un 19.76% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimersa con 2.18%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 6.14%.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
OCTUBRE 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPANIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITO Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	26.62	33.36	61.56	14.07	30.40	48.58	48.26	23.28	88.34	36.45	25.25
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.74	4.23	0.97	6.71	3.29	1.53	0.23	4.86	0.93	2.78	4.40
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.32	0.52	0.13	0.21	0.42	0.06	0.52	0.42	0.16	0.20	0.45
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	2.15	1.93	0.33	3.65	2.88	1.27	0.04	2.45	0.90	2.43	1.88
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	10.75	6.83	6.56	9.84	12.63	8.80	2.35	13.05	41.29	18.15	10.67
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.79	0.14	1.05	1.45	0.73	1.50	2.64	0.17	0.22	1.26	0.06
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.88			1.79	3.22						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	8.39	9.59	0.97	2.32	5.78	8.58	99.91	13.72	20.52	16.47	12.83
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	52.81	41.37	32.90	54.05	91.40	82.98		38.96	77.81	75.72	30.44
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	35.51	47.87	62.31	40.08		4.53		44.04		0.19	53.30
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.87	7.66	6.07	3.40	6.94	5.67	12.89	4.12	19.00	3.02	4.04
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	147.56	139.95	122.90	208.73	273.62	146.20	159.14	116.74	229.00	121.12	121.49
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.30	5.47	4.94	1.63	2.54	3.88	8.10	3.53	8.30	2.49	3.32
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.40	5.67	5.03	1.65	2.55	3.88	8.17	3.59	8.40	2.58	3.55
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.76	3.56	1.88	1.17	0.72	0.05	0.83	1.77	1.24	3.60	6.93
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	81.18	81.74	87.04	83.51	79.01	86.64	63.46	79.92	50.57	77.52	80.44
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.04	6.19	5.56	3.19	5.00	5.49	2.56	3.45	16.78	2.58	2.93
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.31	5.47	4.70	1.43	2.54	3.88	8.10	3.53	8.30	2.49	3.32
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	3.08		11.14	2.91							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.80	3.32	2.87	0.53	4.86	0.03	0.49	3.14	14.99	0.60	2.08
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.46	2.88	3.52	0.46	1.09	0.08	0.67	1.18	1.15	0.44	2.69
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO (DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	29.02	28.68	95.67	22.55	24.55	24.50	73.95	32.31	119.39	31.23	36.39
	25.90	28.68	95.67	17.25	24.55	24.50	73.95	31.48	119.39	31.21	30.79
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	4.04	10.64	5.51	2.86	4.32	8.42	1.02	1.17	1.23	0.91	1.30
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	18.67	55.21	11.14	20.82	17.87	19.99	1.95	6.91	2.26	3.36	6.78
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	21.14	27.68	12.13	12.93	22.10	20.32	25.17	21.26	25.33	33.01	26.17
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	13.81	20.19	7.16	6.07	15.21	12.81	15.68	13.58	16.24	25.11	18.32
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	7.34	7.48	4.97	6.86	6.89	7.51	9.51	7.68	9.03	7.94	7.93
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	9.83	7.50	2.71	3.65	12.72	5.52	18.53	14.88	18.66	24.37	15.00
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	124.15	37.97	25.35	58.01	68.64	37.53	1,008.24	715.37	340.76	1,444.03	667.00

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

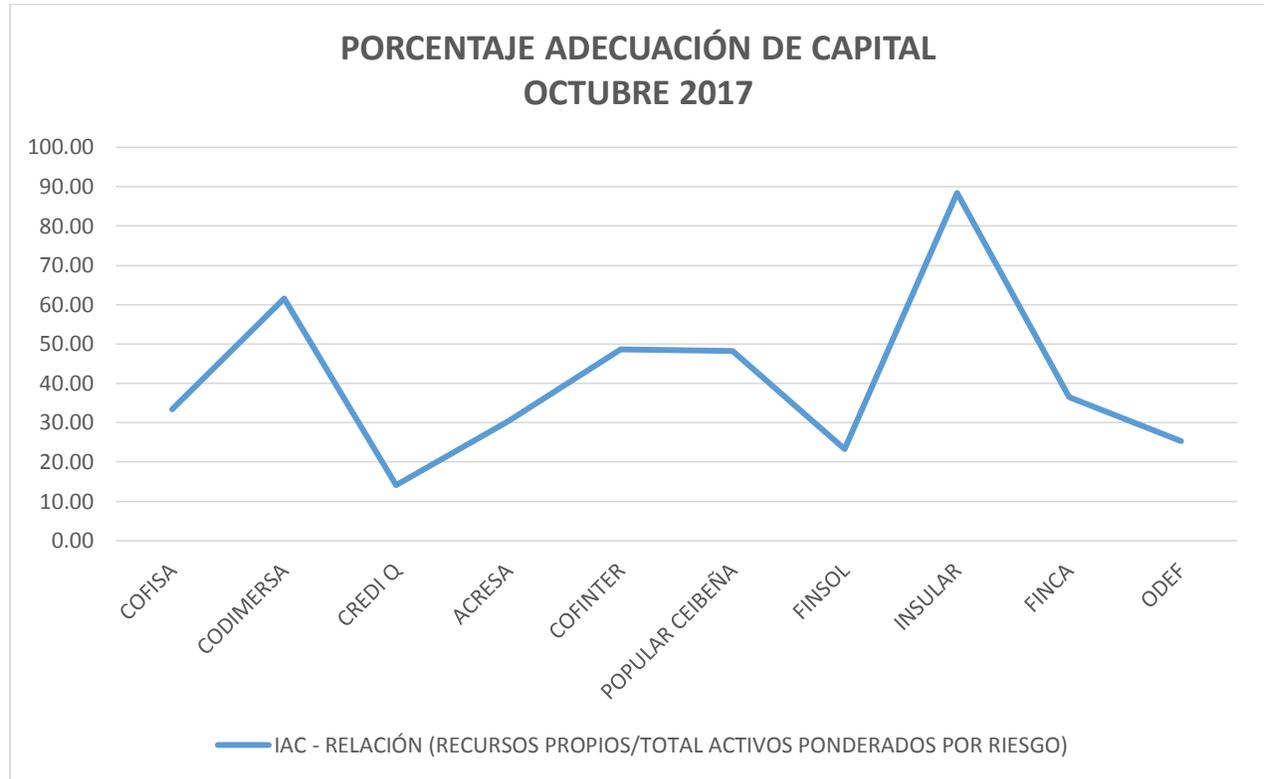
Ilustración 14 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras octubre 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.6 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras, octubre 2017

Gráfico 31

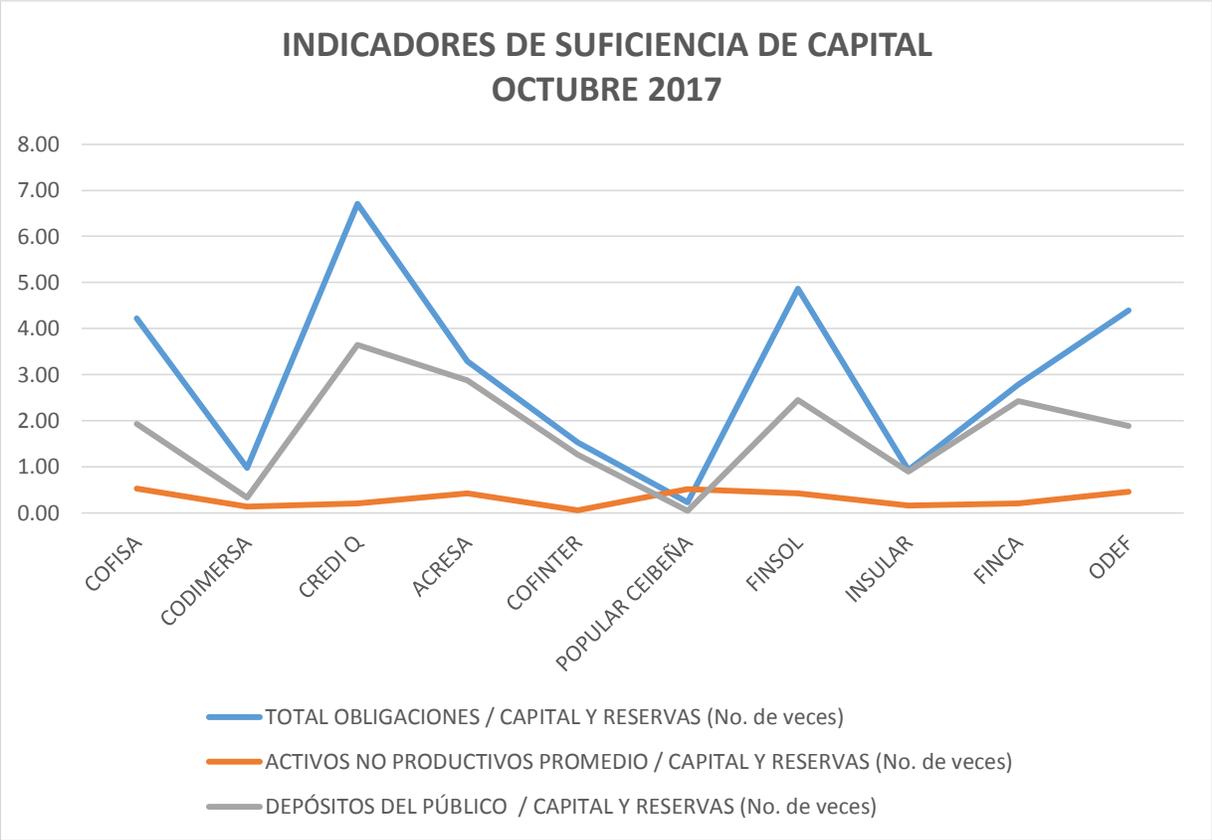
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras octubre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de octubre de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 40.96%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 88.34%, el más bajo corresponde a Credi Q con un 14.07%, Cofisa tiene un IAC de 33.36% para este mes, 7.6% menos que la media del segmento.

Gráfico 32
Indicadores de suficiencia de capital sociedades financieras octubre 2017.



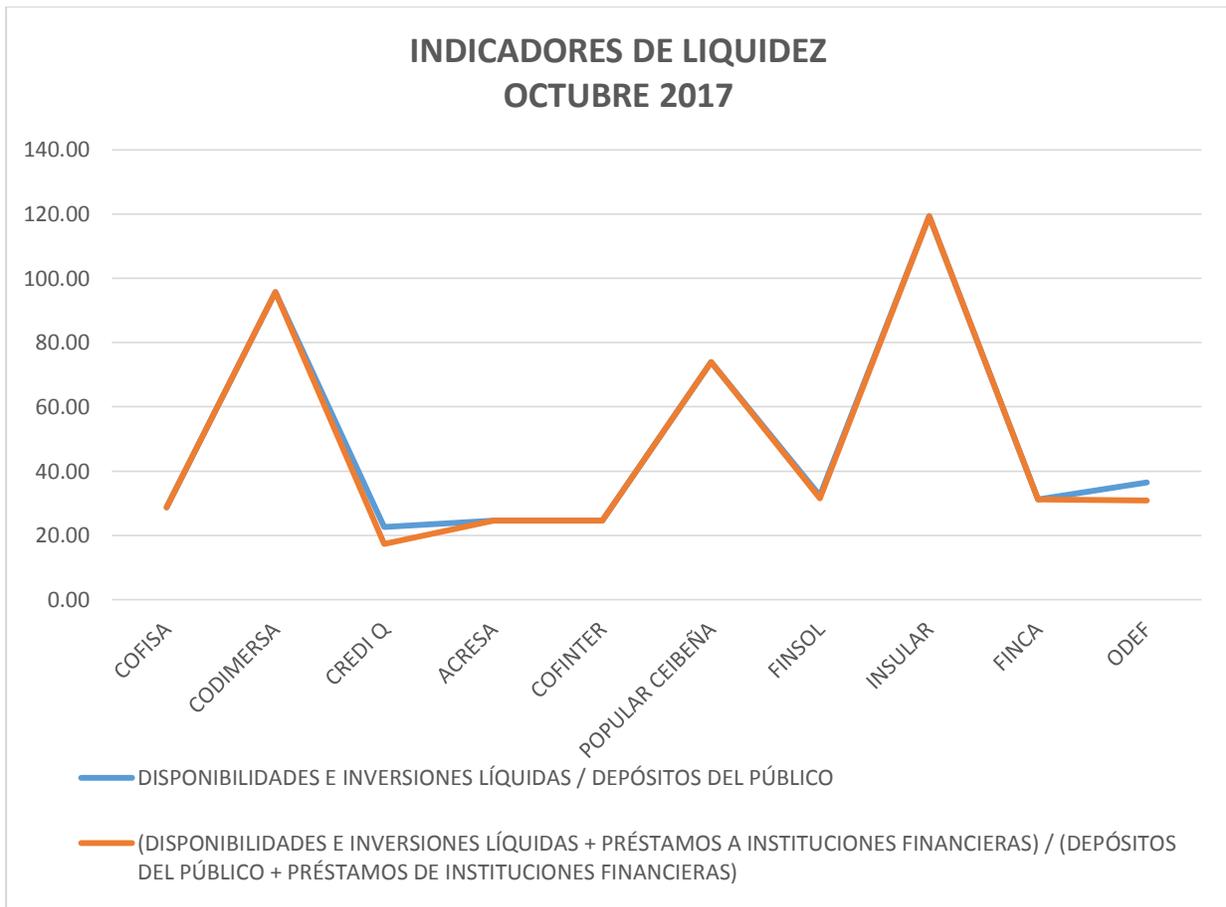
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de octubre de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se mostraron de la forma siguiente: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 2.99 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Popular Ceibeña con 0.23 veces y el más elevado es para Credi Q con 6.71 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 4.23 estando 1.24 veces arriba del promedio del segmento.

El segundo indicador la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.31 veces para este indicador, siendo los más altos de Cofisa y Popular Ceibeña con 0.52 veces y la más baja Cofinter con 0.06 veces. En el indicador de veces de captado el

patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 1.77 veces, siendo Popular Ceibeña la que menos a veces tiene con 0.04 y la que más veces ha captado su patrimonio es Credi Q con 3.65 veces, aun con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencial, Cofisa tiene una media de 1.93 veces para este indicador.

Gráfico 33
Indicadores de liquidez sociedades financieras octubre 2017.

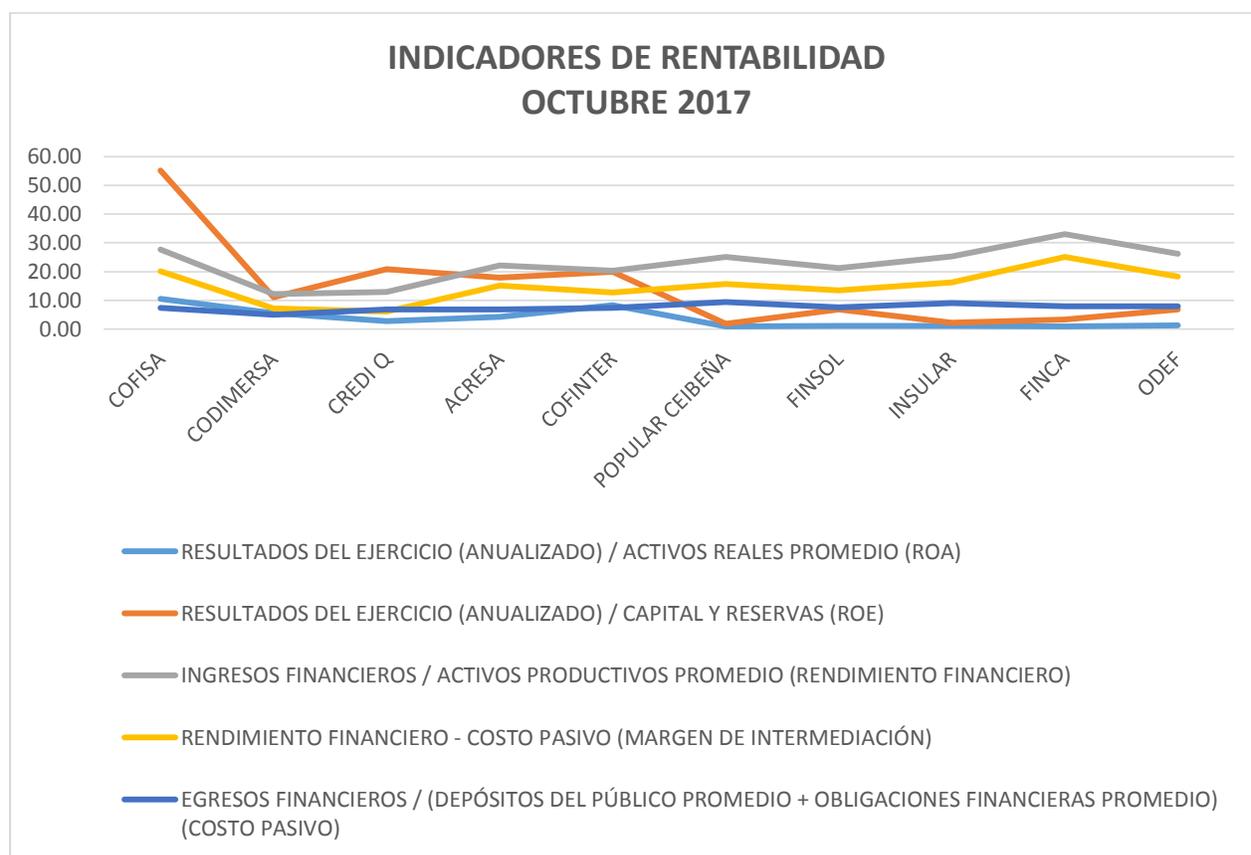


Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de octubre de 2017, en el primer indicador de liquidez, las sociedades financieras poseen un promedio de 48.92%, siendo la posición más alta Insular con un 119.39%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 22.55%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 28.68%.

El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 47.75%, el indicador más elevado es para Insular nuevamente con 119.39% y el más bajo para Credi Q con 17.25%, Cofisa tiene un porcentaje de 34.78%, los indicadores idénticos muestran que no tiene obligaciones o disponibilidades con las banca comercial, como se ha venido señalando anteriormente.

Gráfico 34
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras octubre 2017.



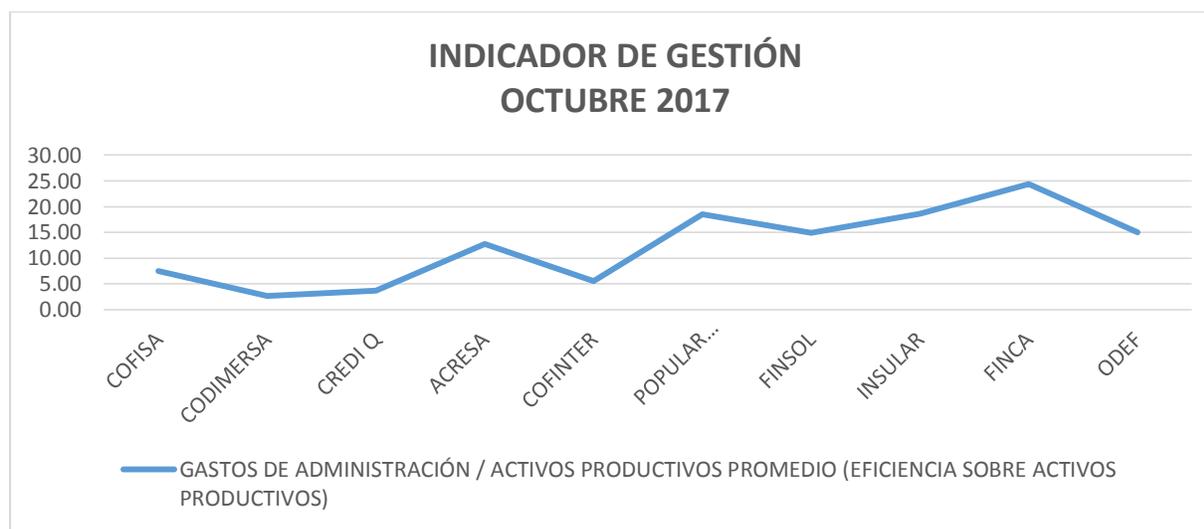
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de octubre de 2017, de los indicadores de rentabilidad, se menciona que en el primer indicador ROA, el segmento de las sociedades financieras, posee un promedio de 3.74%, siendo el de Cofisa el más elevado con 10.64% y el de Finca el más bajo con 0.91%. El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 14.63% en promedio, el más elevado es de Cofisa con 55.21% y el más bajo es Popular Ceibeña con 1.95%. Del indicador de rendimiento

financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 22.61%, el más elevado es para Finca con un 33.01%, el más bajo es para Codimersa con un 12.13%, Cofisa posee un 27.68% de rendimiento financiero.

En el indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 15.03%, en primera posición Finca con un margen de 25.11% y en última posición Credi Q con un margen de 6.07%, Cofisa posee un margen de intermediación de 20.19%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 7.58%, para la primera posición, el porcentaje de costo más alto es de Popular Ceibeña con 9.51% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimersa con 4.97%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 7.48%.

Gráfico 35
Indicador de gestión sociedades financieras octubre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de octubre de 2017, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 12.35% que representa la proporción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada para gastos administrativos más elevada es para Finca con un 24.37% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimersa con 2.75%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 7.5%.

COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS
INDICADORES FINANCIEROS NIIF
SOCIEDADES FINANCIERAS
DICIEMBRE 2017
(EN PORCENTAJE)

	0800-SOCIEDADES FINANCIERAS	0802-COMPANIA FINANCIERA, S.A.	0807-FINANCIERA CODIMERSA, S.A.	0813-FINANCIERA CREDITICIA Q, S.A	0816-ARRENDAMIENTOS Y CREDITOS ATLANTIDA, S.A	0829-CORPORACION FINANCIERA INTERNACIONAL, S.A.	0833-FINANCIERA POPULAR CEIBENA, S.A.	0838-FINANCIERA SOLIDARIA, S.A	0842-FINANCIERA INSULAR, S.A.	0843-FINANCIERA FINCA HONDURAS, S.A.	0844-ODEF FINANCIERA, S.A.
INDICADOR DE ADECUACIÓN DE CAPITAL											
IAC - RELACIÓN (RECURSOS PROPIOS/TOTAL ACTIVOS PONDERADOS POR RIESGO)	26.49	33.98	61.05	13.97	30.76	48.63	46.95	24.00	81.94	32.29	24.78
INDICADORES DE SUFICIENCIA DE CAPITAL											
TOTAL OBLIGACIONES / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	3.81	4.43	1.00	6.77	3.25	1.55	0.24	4.91	0.94	2.96	4.47
ACTIVOS NO PRODUCTIVOS PROMEDIO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	0.32	0.55	0.13	0.22	0.40	0.06	0.51	0.42	0.16	0.21	0.46
DEPÓSITOS DEL PÚBLICO / CAPITAL Y RESERVAS (No. de veces)	2.17	1.98	0.32	3.64	2.90	1.28	0.05	2.46	0.90	2.59	1.89
INDICADORES DE CUMPLIMIENTO											
DISPONIBILIDADES / ACTIVOS TOTALES	10.59	7.04	6.09	9.83	13.57	8.62	2.45	15.86	36.66	13.68	9.49
OTROS ACTIVOS NETOS / ACTIVOS TOTALES	0.81	0.09	1.48	1.60	0.50	2.12	2.48	0.04	0.24	0.54	0.15
ACTIVOS CONTINGENTES / (ACTIVOS TOTALES + ACTIVOS CONTINGENTES)	0.54			0.61	3.27						
EXIGIBILIDADES INMEDIATAS / PASIVO TOTAL	8.03	9.33	4.70	2.01	4.01	9.38	99.92	13.33	20.94	13.27	13.41
EXIGIBILIDADES A TÉRMINO / PASIVO TOTAL	51.93	40.26	31.19	52.73	93.27	82.39		38.81	76.93	75.14	29.45
OBLIGACIONES FINANCIERAS / PASIVO TOTAL	36.84	49.27	63.48	41.74		4.41		45.03		3.19	53.72
INDICADORES DE CALIDAD DE ACTIVOS											
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.96	7.22	5.79	3.70	7.36	6.37	12.79	4.35	16.82	2.62	4.17
ESTIMACIÓN DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / MORA CARTERA CREDITICIA (COBERTURA MORA CARTERA CREDITICIA)	151.89	140.23	97.98	215.08	345.48	199.37	157.46	112.83	242.19	131.94	120.00
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL (ÍNDICE DE MOROSIDAD)	3.27	5.15	5.91	1.72	2.13	3.19	8.12	3.86	6.95	1.99	3.48
MORA CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	3.36	5.33	6.04	1.74	2.14	3.19	8.24	3.93	7.01	2.06	3.75
INTERESES POR COBRAR SOBRE PRÉSTAMOS / CARTERA CREDITICIA DIRECTA	2.93	3.42	2.14	1.16	0.57	0.05	1.40	1.89	0.94	3.84	7.84
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS REALES	81.23	81.69	86.91	83.41	78.76	86.28	63.09	77.29	55.86	81.89	80.83
OPERACIONES EN SUSPENSO - ESTIMACIÓN DE DETERIORO DE CARTERA CREDITICIA / CARTERA CREDITICIA TOTAL	4.10	5.71	5.30	3.49	4.99	6.17	1.37	3.65	14.78	2.31	3.01
MORA CARTERA CREDITICIA MN / TOTAL CARTERA CREDITICIA MN	3.26	5.15	5.28	1.54	2.13	3.19	8.12	3.86	6.95	1.99	3.48
MORA CARTERA CREDITICIA ME / TOTAL CARTERA CREDITICIA ME	3.40		22.68	2.96							
CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA CREDITICIA TOTAL											
CRÉDITOS REFINANCIADOS / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.70	2.95	2.55	0.52	5.00	0.02	0.57	3.05	13.12	0.57	2.07
CRÉDITOS VENCIDOS + CRÉDITOS EN COBRO JUDICIAL / CARTERA CREDITICIA TOTAL	1.35	2.54	3.12	0.33	1.27	0.08	0.70	1.44	2.22	0.38	2.50
MORA CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO / CARTERA TARJETAS DE CRÉDITO											
INDICADORES DE LÍQUIDEZ											
DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS / DEPÓSITOS DEL PÚBLICO (DISPONIBILIDADES E INVERSIONES LÍQUIDAS + PRÉSTAMOS A INSTITUCIONES FINANCIERAS) / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO + PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS)	28.12	27.94	82.66	23.15	22.45	24.77	61.68	38.85	109.19	23.88	33.34
	24.47	27.25	82.66	17.12	22.45	24.77	61.68	37.22	109.19	23.87	26.27
INDICADORES DE RENTABILIDAD											
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / ACTIVOS REALES PROMEDIO (ROA)	3.74	9.91	5.53	2.44	4.23	7.60	0.15	1.13	0.92	0.99	1.30
RESULTADOS DEL EJERCICIO (ANUALIZADO) / CAPITAL Y RESERVAS (ROE)	17.60	53.30	11.26	17.97	17.60	18.48	0.26	6.66	1.71	3.93	6.83
INGRESOS FINANCIEROS / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (RENDIMIENTO FINANCIERO)	25.18	32.58	14.47	15.48	25.61	24.50	30.48	25.72	30.31	39.32	31.35
RENDIMIENTO FINANCIERO - COSTO PASIVO (MARGEN DE INTERMEDIACIÓN)	16.39	23.58	8.48	7.24	17.34	15.44	19.34	16.53	19.37	29.83	21.97
EGRESOS FINANCIEROS / (DEPÓSITOS DEL PÚBLICO PROMEDIO + OBLIGACIONES FINANCIERAS PROMEDIO) (COSTO PASIVO)	8.79	9.00	5.95	8.23	8.26	9.05	11.17	9.18	10.81	9.51	9.43
INDICADORES DE GESTIÓN											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN / ACTIVOS PRODUCTIVOS PROMEDIO (EFICIENCIA SOBRE ACTIVOS PRODUCTIVOS)	11.87	9.15	3.17	4.44	14.64	6.89	25.38	17.95	21.64	29.75	18.16
GASTOS EN PERSONAL / RESULTADOS DEL EJERCICIO	136.47	41.30	26.13	69.13	70.31	43.48	8,243.51	749.37	452.26	1,407.64	669.29

Nota: Indicadores preliminares publicados bajo el marco contable basado en Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) combinadas con las Normas Prudenciales, mismas que tienen como fuente la información recibida del Sistema Supervisado y están sujetas a revisión posterior por parte de la CNBS.

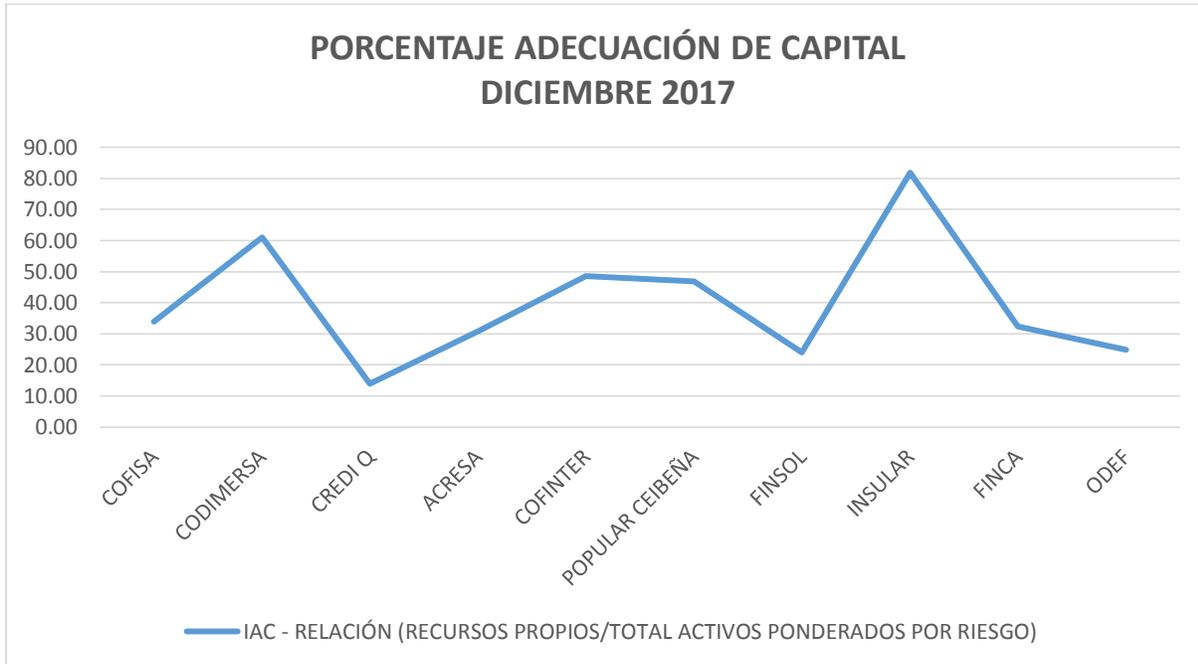
Ilustración 15 Indicadores financieros NIIF Sociedades Financieras diciembre 2017.

Fuente: Comisión Nacional de Bancos y Seguros.

4.2.7 Análisis de indicadores financieros sociedades financieras diciembre 2017

Gráfico 36

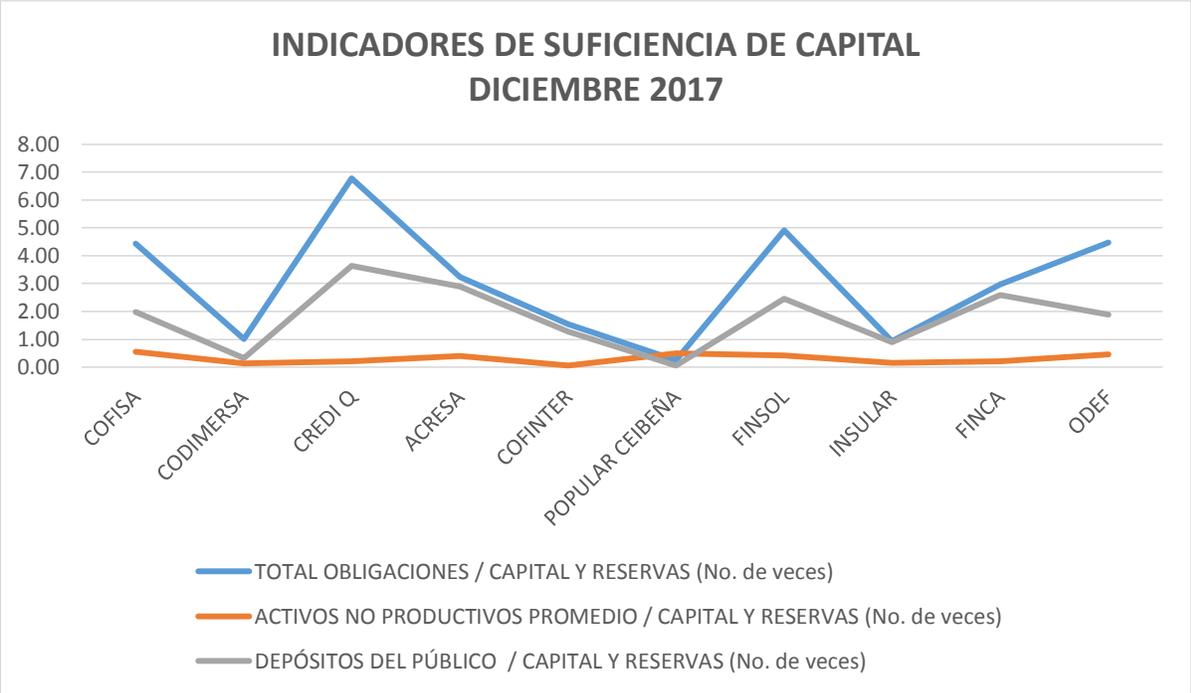
Porcentaje adecuación de capital sociedades financieras octubre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de diciembre de 2017, el porcentaje de adecuación de capital de las sociedades financieras se estableció en un promedio de 39.84%, por encima del 10% mínimo requerido por la CNBS, el más elevado es para Financiera Insular con un 81.94%, el más bajo corresponde a Credi Q con un 13.97%, Cofisa tiene un IAC de 33.98% para este mes, 5.86% menos que la media del segmento.

Gráfico 37
Indicadores de suficiencia sociedades financieras diciembre 2017.



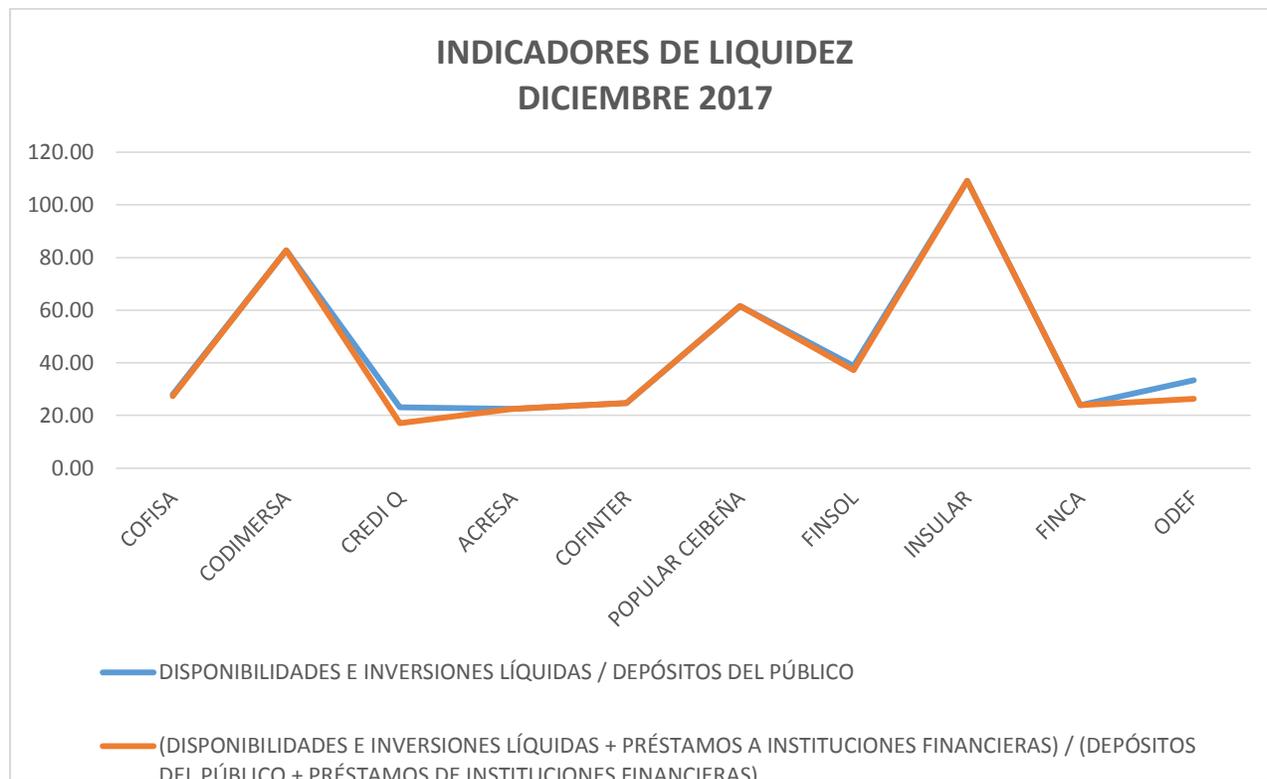
Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de diciembre de 2017, los indicadores de suficiencia de capital de las sociedades financieras se mostraron de la forma siguiente: En el primer indicador de apalancamiento, el promedio de veces es de 3.05 veces, de las obligaciones respecto a los recursos propios, estando muy por debajo de la media establecida en un máximo de 10 veces por Ley, el apalancamiento más bajo es para Popular Ceibeña con 0.24 veces y el más elevado es para Credi Q con 6.77 veces, Cofisa tiene un apalancamiento de 4.43 estando 1.38 veces arriba del promedio del segmento.

El segundo indicador la proporción del capital y reservas de capital que la organización registra en activos que no producen rendimiento, las sociedades financieras muestran un promedio de 0.31 veces para este indicador, siendo el más alto el de Cofisa con 0.55 veces y la el más bajo el de Cofinter con 0.06 veces. En el indicador de veces de captado el patrimonio, en las sociedades financieras está en promedio de 1.80 veces, siendo Popular Ceibeña la que menos a veces tiene con 0.05 y la que más veces ha captado su patrimonio es Credi Q con 3.64 veces, aun

con esto todas se encuentran muy por debajo de veinte veces su patrimonio, que es la medida prudencial, Cofisa tiene una media de 1.98 veces para este indicador.

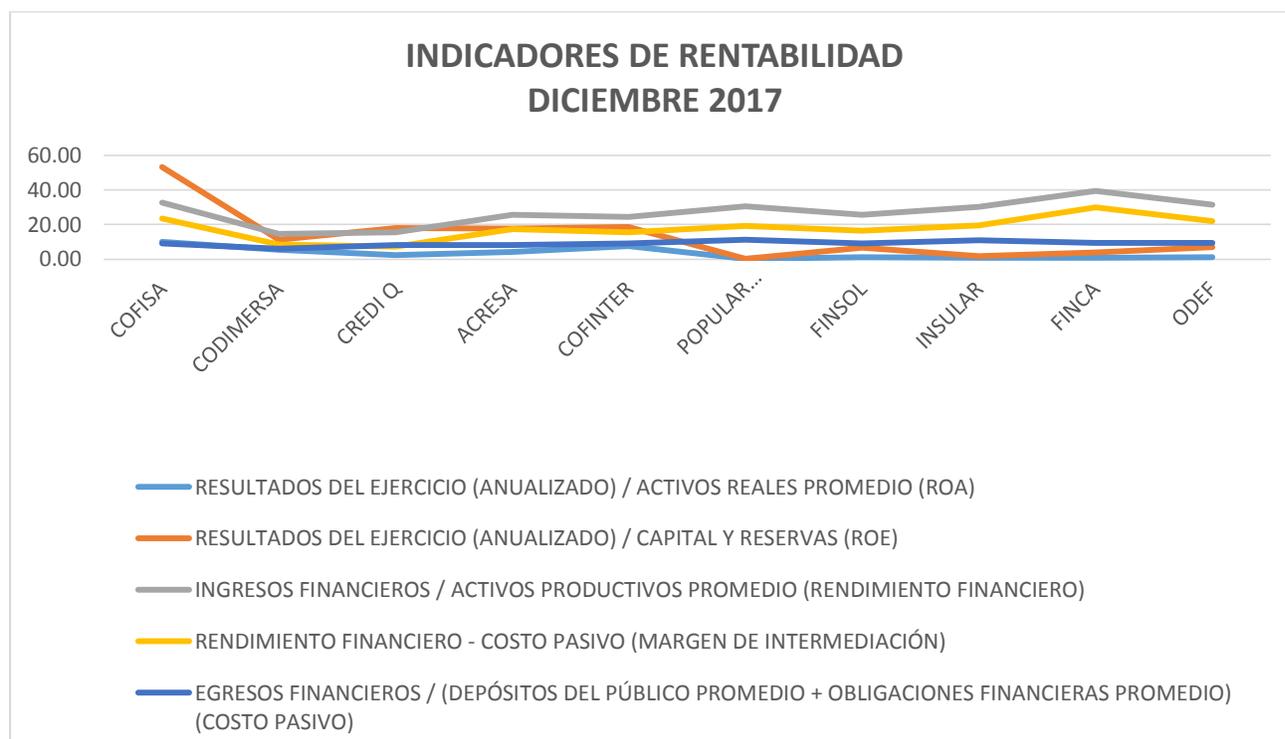
Gráfico 38 Indicadores de liquidez sociedades financieras octubre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de diciembre de 2017, en el primer indicador de liquidez, las sociedades financieras poseen un promedio de 44.79%, siendo la posición más alta Insular con un 109.19%, siendo una liquidez extrema y la más baja Credi Q con 23.15%, Cofisa posee un indicador de liquidez de 27.94%. El segundo indicador mide la liquidez agregadas las obligaciones y disponibilidades bancarias, para este indicador el promedio del segmento de sociedades financieras es de 43.25%, el indicador más el elevado es para Insular nuevamente con 109.119% y el más bajo para Credi Q con 17.12%, Cofisa tiene un porcentaje de 27.94%, los indicadores idénticos muestran que no tiene obligaciones o disponibilidades con las banca comercial, como se ha venido señalando anteriormente.

Gráfico 39
Indicadores de rentabilidad sociedades financieras diciembre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

Para el mes de diciembre de 2017, de los indicadores de rentabilidad, se menciona que en el primer indicador ROA, el segmento de las sociedades financieras, posee un promedio de 3.42%, siendo el de Cofisa el más elevado con 9.91% y el de Popular Ceibeña el más bajo con 0.15%. El indicador ROE en promedio para las sociedades financieras es de 13.80% en promedio, el más elevado es de Cofisa con 53.30% y el más bajo es Popular Ceibeña con 0.26%. Del indicador de rendimiento financiero (RF), las sociedades financieras tiene un promedio de 26.98%, el más elevado es para Finca con un 39.32%, el más bajo es para Codimersa con un 14.47%, Cofisa posee un 32.58% de rendimiento financiero.

En el indicador de margen de intermediación, las sociedades financieras tiene en promedio un margen de 17.91%, en primera posición Finca con un margen de 29.83% y en última posición Credi Q con un margen de 7.24%, Cofisa posee un margen de intermediación de 23.58%. Finalmente en el indicador de costo pasivo, las sociedades financieras tiene en promedio un costo de 9.06%, para la primera posición, el porcentaje de costo más alto es de Popular

Ceibeña con 11.17% y el porcentaje de costo más bajo es para Codimersa con 5.95%, Cofisa tiene un costo de pasivo de 9%.

Gráfico 40
Indicador de gestión sociedades financieras diciembre 2017.



Fuente: Elaboración propia con datos publicados por la CNBS.

En el mes de diciembre de 2017, del indicador de gestión que mide de eficiencia sobre los activos productivos, la sociedades financieras poseen en promedio de 15.12% que representa la proporción del margen de intermediación utilizado para la gestión administrativa, la porción del margen utilizada para gastos administrativos más elevada es para Finca con un 29.75% y la eficiencia mayor con el porcentaje más bajo es para Codimersa con 3.17%, Cofisa posee una porción de margen utilizada para gasto administrativo de 9.15%.

En conclusión, se puede decir que Cofisa no es la más eficiente en el algunos indicadores, pero es la sociedad financiera que ha logrado un balance de sus indicadores financieros, sobresaliendo en los porcentajes mayores de ROA y ROE en los últimos meses, que le dan una buena posición dentro del segmento en el que opera. No es la primera en total de activos y menos en capital y reservas de capital, pero si la primera en utilidades y rendimientos, logrando una buena eficiencia de los activos y capital.

Capítulo V

Sistema de Gestión de la Calidad

5.1 Estructura

Cofisa posee certificación de Calidad ISO9001:2015, toda la gestión esta albergada por medio de un software que vuelve funcional y sustentable toda la estructura documental de los procesos, que va desde políticas y procedimientos hasta documentos externos que impactan en la operatividad de la institución, los procesos se ilustran la siguiente forma;

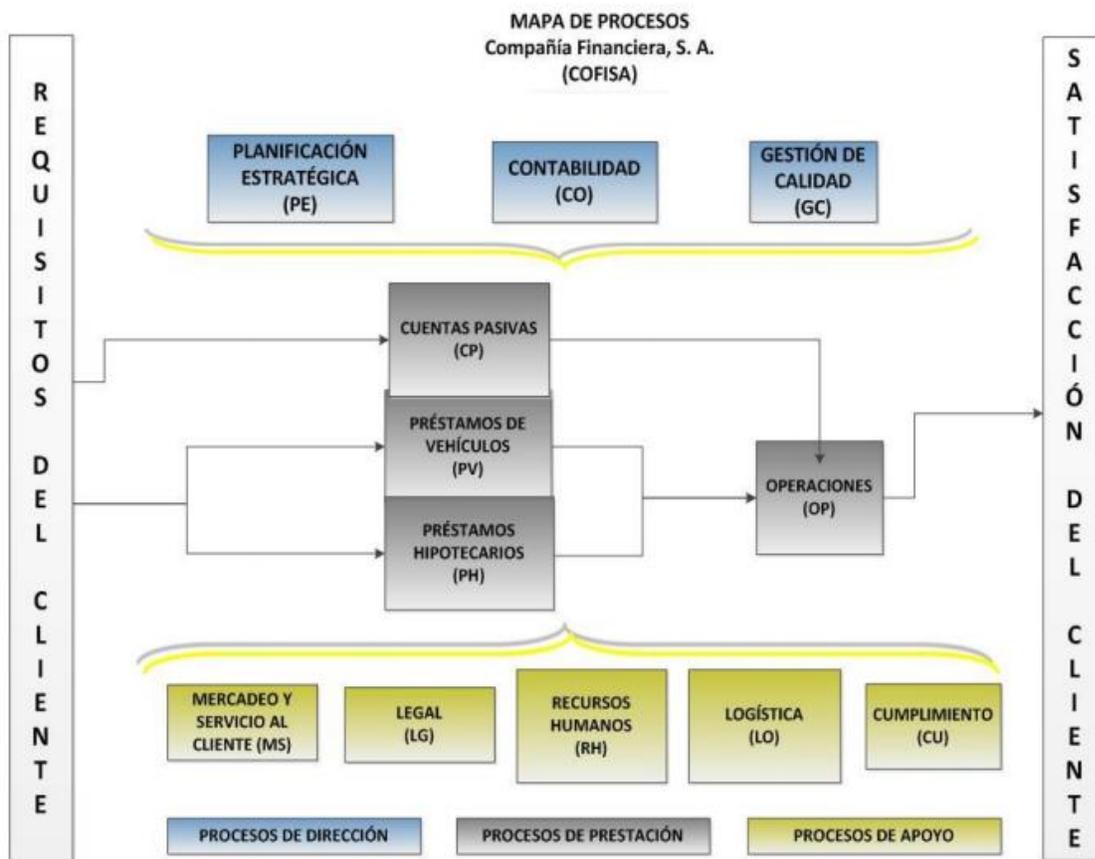


Ilustración 16 Mapa de procesos

Fuente:

Los procesos de dirección, específicamente, el de Planificación estratégica, se enfoca en las diferentes estrategias que la organización seguirá en corto y mediano plazo, este proceso se constituye como el eje central estratégico de la organización, mismo que gestiona el Gerente

General de la organización, los objetivos estratégicos establecidos, y revisados de mayo 2016 a 2017 en la revisión por la dirección, puntualmente los objetivos estratégicos son los siguientes:

5.2 Indicadores analizados.

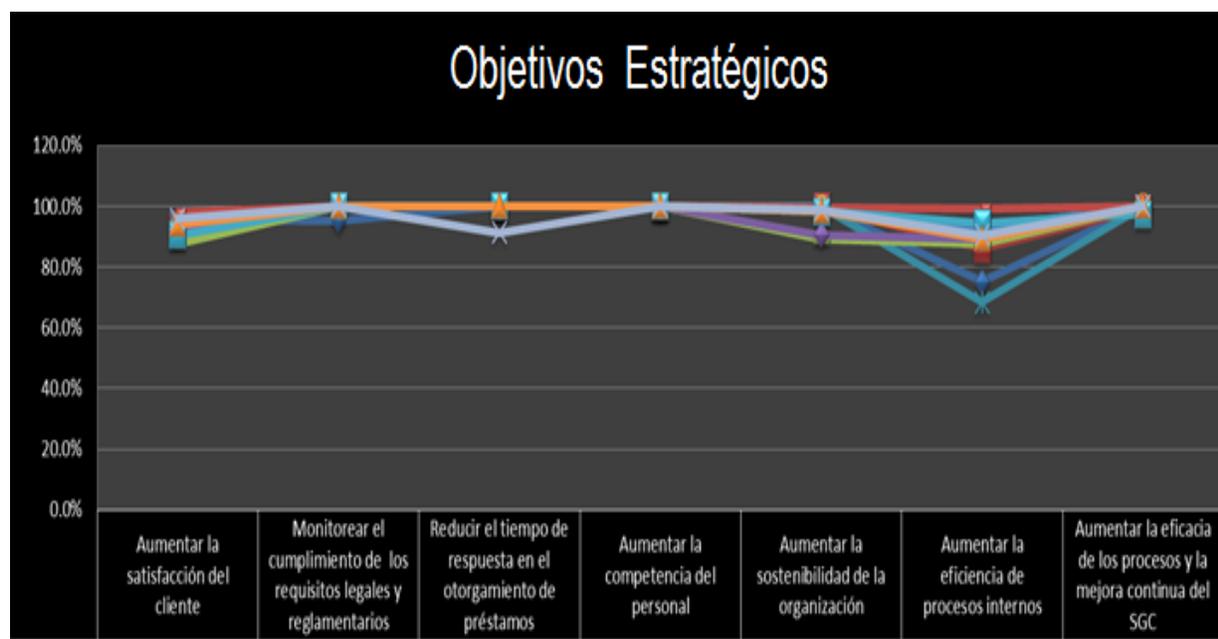


Ilustración 17 Indicadores de objetivos estratégicos

Fuente: Cofisa

De los objetivos estratégicos establecidos por la Alta Dirección se destaca lo siguiente; se han cumplido los diferentes apartados en los doce meses que se reflejan en el gráfico, los siete objetivos que son: Aumentar la satisfacción del cliente ,monitorear el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios, reducir el tiempo de respuesta en el otorgamiento de préstamos, aumentar la competencia del personal, aumentar la sostenibilidad de la organización, aumentar la eficiencia de procesos internos y aumentar la eficacia de los procesos y la mejora continua del sistema de gestión de calidad se han cumplido a cabalidad. La organización cuenta con un cuadro de mando integrado en su sistema de gestión, cumplimiento el apartado 9 Evaluación del desempeño de la Norma ISO9001:2015, la revisión del desempeño de sus indicadores se realiza forma mensual, mismos que está compuesto por indicadores individuales para cada uno de los procesos, esta revisión aporta valor a la gestión, permitiéndoles actuar de forma oportuna. Para abordar los riesgos, la organización cuenta con matrices de riesgo, dado que es parte del día a día de las organizaciones reguladas, ya que la Gerencia de Estudios de la

CNBS, ha elaborado la actualización de las normas, a la gestión basada en riesgo, las matrices de riesgo utilizadas es la es la que se diseñadas específicamente para cada proceso, siendo gestionadas por cada uno de los responsables, el alcance de las matrices de riesgo, tiene una orientación de prevención en la operativa de los mismo.

El compromiso mostrado por la Alta Gerencia es evidente, ya que los objetivos estratégicos se han cumplido y apunta a colocarse retos mucho más elevados, en aras de la mejora continua que establece la Norma ISO9001:2015.nEl indicador que se muestra a continuación, es el que mide la satisfacción del cliente:



Ilustración 18 Indicadores de reducción de reclamos y satisfacción del cliente
Fuente: Cofisa

El indicador de satisfacción del cliente, se mantuvo en un 97% y un 98% comparativo en dos años, se observan muy buenos niveles de opinión, las evaluaciones se hacen a través de encuestas aplicadas a sus clientes con un muestreo aleatorio. La organización además se centra las quejas y en las felicitaciones por el servicio recibido, esto para mostrar un balance en la atención integral de todos los clientes.

Fuera del sistema de gestión, actualmente la organización no posee un plan estratégico estructurado a corto y mediano plazo, que plantee la dirección de la organización formalmente, que establezca las prioridades estratégicas que aseguren una dirección certera de la organización, las estrategias a seguir son divulgadas principalmente en las sesiones de Consejo de

Administración, dictadas por el Presidente y acatadas por los directores; la planificación surge a partir de las constancias en acta de estas estratégicas o comunicaciones internas divulgadas.

La organización concluye de su sistema de gestión lo siguiente que en cuanto a eficacia han cumplido 7 de 7 objetivos estratégicos (100%), considerando que el sistema de gestión ha sido eficaz hasta ese momento. De la adecuación, se considera que el SGC ha contribuido al buen funcionamiento de la organización. La documentación actual se considera suficiente y adecuada para la operación y control de la organización y de acorde con los cambios de la norma 9001:2015., es importante mencionar que actualmente la Alta Dirección se está enfocando en la adquisición de un nuevo Core bancario, de la conveniencia, por lo que se puede concluir que el sistema de gestión es conveniente para la organización. La documentación del sistema es la necesaria para la planificación y control de la organización. Los clientes han manifestado su satisfacción con los servicios prestados, GC está alineado con la estrategia de la empresa donde cada proceso cuenta con planes de acción y objetivos de calidad concretos en línea con la dirección estratégica.

Capítulo VI

De la correlación entre la planeación estratégica y la satisfacción del cliente

6.1 Operación de las variables

Después de realizar la contextualización de los diferentes componentes que las variables: planeación estratégica y satisfacción del cliente, se obtuvo una serie de indicadores para la construcción del instrumento de medición, mostrados en a continuación en la tabla 3:

Tabla 5
Matriz operación de variables

Objetivo	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores/Cualidades
Medición el grado de influencia de la planeación estratégica en la satisfacción del cliente	Planeación estratégica. (VI)	Proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra.	Calidad.	Satisfacción de requisitos, cliente, legales y reglamentarios aplicables.
				Logro de objetivos estratégicos.
			Capital humano.	Equilibrio en tamaño de organización y plantilla de personal.
				Adecuada estructura de personal especializado.
			Competitividad.	Incremento de participación en el mercado.
				Ventaja competitiva.
			Comunicación.	Canales adecuados para los clientes.
				Retroalimentación.
			Cultura organizacional.	Conocimiento de políticas y sus excepciones.
				Publicidad integra.
			Finanzas y contabilidad.	Estados financieros divulgados.
				Estados financieros estandarizados.
			Gestión de conocimiento.	Capturar y trasferir conocimiento.
				Personal competente.
Innovación.	Nuevos productos o servicios.			
	Nuevos canales de distribución.			
Posicionamiento, imagen corporativa.	Consistencia en la imagen global.			
	Emociones vinculadas con la marca.			
Riesgo.	Reputación.			

				Liquidez.
Satisfacción del cliente. (VD)	Este valor del cliente está sujeto de acuerdo a la percepción del cliente, definida como el proceso de selección, organización e interpretación de los estímulos para formar una imagen significativa y coherente del mundo.	Fiabilidad.	Cumplimiento de promesas entrega servicios.	Fijación de precios transparentes.
			Sensibilidad.	Respuesta oportuna de quejas.
		Seguridad.		Empleados entrenados.
			Empatía.	Personalización del servicio.
		Elementos tangibles.		Instalaciones físicas funcionales.

Fuente: Elaboración propia.

6.2 Instrumento de medición

Con base en la matriz de operacionalización de las variables, se construyó el instrumento de medición a ser aplicado a los clientes de la organización, inicialmente consto de 30 preguntas, en la tabla 4 se muestra el instrumento final aplicado.

Tabla 6
Encuesta aplicada



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE HONDURAS
ENCUESTA



Estimado cliente, siendo usted el miembro más valioso para la institución el con el objetivo de mejorar continuamente se realiza esta encuesta donde se presenta una serie de enunciados, agradeceríamos que seleccionara la casilla que se ajusta mejor a su respuesta.

No.	Enunciado	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.					
2	Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.					

3	Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.					
4	Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.					
5	Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.					
6	Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo					
7	La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.					
8	Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.					
9	Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.					
10	Cofisa ha ampliado su gama de servicios.					
11	Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.					
12	La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.					
13	El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.					
14	Confía en la integridad de Cofisa					
15	Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.					
16	La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)					
17	Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.					
18	Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.					
19	Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.					

20	El trato recibido del persona fue cortés y agradable					
21	El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.					

22 Género

1) M

2) F

23 Edad

1) 18-30

2) 31-50

3) Mayor a 51

Fuente: Elaboración propia.

6.3 Prueba piloto

Se realizó una prueba piloto con el instrumento de 30 preguntas, elaboradas 25 encuestas se obtuvo el resultado siguiente:

Tabla 7
Análisis de fiabilidad prueba piloto

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.927	.940	29

Fuente: Elaboración propia.

La confiabilidad determinada fue de .927, con 29 preguntas.

Las 25 encuestas aplicadas en la prueba piloto se procesaron con éxito, no se excluyeron casos según se muestra en la tabla 6.

Tabla 8
Resumen de los casos procesados prueba piloto

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	25	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Realizado el análisis estadístico de los elementos presentado a continuación se decidió eliminar los elementos que no aportaban al coeficiente de fiabilidad:

Tabla 9
Análisis de la correlación elementos prueba piloto.

Elemento	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.	131.28	89.793	.693	.923
Cofisa cumple con las regulaciones del Banco Central de Honduras y la Comisión Nacional de Bancos y Seguros	131.12	93.110	.472	.926
Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.	131.16	91.973	.570	.925
Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.	131.48	86.677	.643	.923
Cofisa ha ampliado su participación en el mercado a nivel nacional.	131.12	95.443	.035	.929
Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.	131.24	90.357	.668	.924
Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.	131.40	86.583	.832	.921
Recibió oportunamente respuesta a sus consultas e inquietudes en el proceso de solicitud de préstamo	131.12	93.610	.377	.927
Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo	131.32	89.477	.694	.923
La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.	131.28	88.793	.674	.923
Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.	131.52	87.427	.582	.924
Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.	131.48	85.427	.682	.922

El proceso de prestación del servicio es similar en todas las agencias.	131.60	86.333	.670	.923
La persona que le atiende conoce el proceso de la prestación del servicio.	131.32	91.727	.355	.927
Cofisa ha ampliado su gama de servicios.	132.00	82.000	.560	.929
Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por media tarjeta de crédito y débito.	131.56	89.257	.440	.926
La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.	131.36	88.157	.692	.923
El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.	131.32	88.227	.706	.923
Confía en la integridad de Cofisa	131.20	90.333	.736	.923
Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.	131.16	93.890	.266	.927
El desembolso del(los) préstamo(s) se realizó en una hora o menos de una hora.	131.56	86.340	.499	.927
La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)	131.16	91.473	.650	.925
Recibió respuesta y/o solución a la(s) queja(s) y reclamos realizados a Cofisa.	131.48	88.177	.525	.925
Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.	131.72	82.460	.761	.921
Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.	131.20	91.917	.509	.925
Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.	131.16	90.973	.731	.924
El personal se centró en usted únicamente cuando está recibió el servicio.	131.52	89.593	.379	.928
El trato recibido del persona fue cortés y agradable	131.12	92.443	.599	.925
El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.	131.16	92.140	.543	.925

Fuente: Elaboración propia.

La eliminación de las preguntas que no aportaban para elevar el nivel de confiabilidad se eliminaron, a continuación en la tabla 8 se muestran los resultados obtenidos con 21 elementos.

Tabla 10
Análisis de fiabilidad elementos definitivos

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.922	.943	21

Fuente: Elaboración propia.

Nuevamente se verifica que las 25 encuestas aplicadas en la prueba piloto se procesaron con éxito, y no se excluyeron casos según se muestra en la tabla 9.

Tabla 11
Resumen de validez casos procesados

Resumen de procesamiento de casos		N	%
Casos	Válido	25	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	25	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia.

Realiza la eliminación de nueve preguntas se procedió a verificar la correlación, la tabla 10 muestra el aporte al nivel de confiabilidad de las preguntas definitivas que integran el instrumento.

Tabla 12
Análisis de correlación de elementos instrumento final

Elemento	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.	93.40	59.083	.701	.917
Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.	93.28	61.043	.544	.920

Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.	93.60	56.417	.659	.917
Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.	93.36	59.657	.658	.918
Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.	93.52	56.510	.835	.914
Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo	93.44	58.840	.700	.917
La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.	93.40	58.250	.683	.917
Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.	93.64	57.740	.527	.920
Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.	93.60	56.333	.611	.918
Cofisa ha ampliado su gama de servicios.	94.12	52.193	.592	.925
Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.	93.68	58.560	.449	.922
La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.	93.48	57.510	.729	.916
El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.	93.44	58.007	.688	.917
Confía en la integridad de Cofisa	93.32	59.560	.740	.917
El desembolso del(los) préstamo(s) se realizó en una hora o menos de una hora.	93.68	56.310	.495	.923
La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)	93.28	60.627	.627	.919

Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.	93.84	52.890	.785	.914
Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.	93.32	61.060	.474	.921
Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.	93.28	60.127	.726	.918
El trato recibido del persona fue cortés y agradable	93.24	61.273	.605	.920
El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.	93.28	61.293	.495	.921

Fuente: Elaboración propia.

6.4 Resultados obtenidos

6.4.1 Correlación

Aplicadas las 203 encuestas que componen la muestra, la determinación de la correlación de las variables e obtuvo en $.842^{**}$, con una significancia en el nivel 0,01 (bilateral)

Tabla 13
Correlaciones de las variables.

Correlaciones		Planeación estratégica	Satisfacción del cliente
Planeación estratégica	Correlación de Pearson	1	.842**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	203	203
Satisfacción del cliente	Correlación de Pearson	.842**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	203	203

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

En otras palabras, la planeación estratégica y la satisfacción del cliente están fuertemente correlacionadas.

6.4.2 Coeficiente de determinación

Realizado el proceso de regresión lineal se encontró el coeficiente de determinación, que se define como el cuadrado del coeficiente de correlación, presentado a continuación:

Tabla 14
Resumen nivel influencia.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.842 ^a	.710	.708	1.831

a. Predictores: (Constante), Planeación estratégica
Fuente: Elaboración propia.

6.4.3 Correlación de componentes por variable

Variable planeación estratégica

A continuación se muestran las correlaciones de los reactivos que componen la planeación estratégica.

Tabla 15
Correlaciones reactivos Planeación estratégica

Planeación estratégica	Correlación de Pearson	1
	Sig. (unilateral)	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	11914.463
	Covarianza	58.982
	N	203
	Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.	Correlación de Pearson
	Sig. (unilateral)	.000

	Suma de cuadrados y productos vectoriales	637.438
	Covarianza	3.156
	N	203
Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.	Correlación de Pearson	.633**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	588.537
	Covarianza	2.914
	N	203
Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.	Correlación de Pearson	.691**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	793.759
	Covarianza	3.929
	N	203
Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.	Correlación de Pearson	.585**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	594.729
	Covarianza	2.944
	N	203
Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.	Correlación de Pearson	.712**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	816.463
	Covarianza	4.042
	N	203
Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo	Correlación de Pearson	.683**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	817.335
	Covarianza	4.046
	N	203
La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.	Correlación de Pearson	.695**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	968.236

	Covarianza	4.793
	N	203
Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.	Correlación de Pearson	.684**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	1222.030
	Covarianza	6.050
	N	203
Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.	Correlación de Pearson	.681**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	1084.227
	Covarianza	5.367
	N	203
Cofisa ha ampliado su gama de servicios.	Correlación de Pearson	.652**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	915.197
	Covarianza	4.531
	N	203
Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.	Correlación de Pearson	.631**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	1230.517
	Covarianza	6.092
	N	203
La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.	Correlación de Pearson	.756**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	819.404
	Covarianza	4.056
	N	203
El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.	Correlación de Pearson	.791**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	874.695
	Covarianza	4.330
	N	203

Confía en la integridad de Cofisa	Correlación de Pearson	.773**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	844.276
	Covarianza	4.180
	N	203
Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.	Correlación de Pearson	.640**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	675.857
	Covarianza	3.346
	N	203

Fuente: Elaboración propia.

Las dimensiones integradas en la planeación estratégica, muestran que son adecuadas para explicar dicha variable, la calidad, integrada por el primer reactivo de la tabla, muestra que es de vital importancia el entregar un servicio con los requerimientos del cliente, el capital humano integrado por el segundo y tercer reactivo de la tabla, muestran la importancia del balance adecuado de personal, la dimensión de competitividad integrada por el cuarto y quinto reactivo de la tabla, revelan que es vital contar con una ventaja competitiva y ofrecer comunicación efectiva con los clientes; La dimensión cultura organizacional integrada por el sexto y séptimo reactivo de la tabla, muestra la importancia de la transparencia en los procesos de la organización, la dimensión finanzas y contabilidad, integrada por los enunciados octavo y noveno reactivo de la tabla, revelan la importancia de mostrar estados financieros claros y de fácil comprensión para los interesados, la dimensión innovación, integrada por los enunciados decimo y décimo primer reactivo de la tabla, revelan que se debe innovar como parte de la estratégica, ya sea con nuevos productos o canales de servicios, la dimensión posicionamiento e imagen corporativa, integrada por los décimo segundo y décimo tercer reactivo, revelan que debe construir y mantener una imagen integra afianzada con el paso del tiempo, y finalizando con la dimensión riesgo, integrada por el décimo cuarto y décimo quinto reactivo de la tabla, revelan que el riesgo de reputación y de liquidez son los más percibido por los clientes el riesgo de liquidez se puede mitigar con mayor facilidad que el riesgo de reputación ya que por un rumor fundamentado o sin fundamento, se puede venir abajo la organización.

Variable satisfacción del cliente

A continuación se muestran las correlaciones de los reactivos que componen la satisfacción del cliente.

Tabla 16
Correlaciones reactivos Satisfacción del cliente

Satisfacción del cliente	Correlación de Pearson	1
	Sig. (unilateral)	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	2322.030
	Covarianza	11.495
	N	203
La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)	Correlación de Pearson	.711**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	329.655
	Covarianza	1.632
	N	203
Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.	Correlación de Pearson	.715**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	556.552
	Covarianza	2.755
	N	203
Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.	Correlación de Pearson	.853**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	462.640
	Covarianza	2.290
	N	203
Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.	Correlación de Pearson	.821**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	363.980
	Covarianza	1.802
	N	203
El trato recibido del persona fue cortés y agradable	Correlación de Pearson	.735**

	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	346.207
	Covarianza	1.714
	N	203
El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.	Correlación de Pearson	.652**
	Sig. (unilateral)	.000
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	262.995
	Covarianza	1.302
	N	203

Fuente: Elaboración propia.

La variable satisfacción del cliente, esta ingresa por las dimensiones de: fiabilidad, integrada por el primer reactivo de la tabla, revela que se debe cumplir con las promesas tanto de entrega y costo del servicio, en este caso particular tasa de interés nominal pactada, la dimensión sensibilidad, integrada por segundo reactivo de la tabla, revela la importancia del monitoreo del cliente luego de entregado el servicio, la dimensión seguridad, integrada por el tercero y cuarto reactivo de la tabla, revela la importancia de la imagen positiva, de seguridad y respaldo del conocimiento del negocio que se genera en el cliente; La dimensión empatía, integrada por el reactivo de la tabla, revela que la cortesía y buena impresión son vitales en el mercado de servicios, y finalizando con la dimensión de elementos tangibles, integrada por el sexto y último reactivo enunciado de la tabla, revela que la satisfacción del cliente también es vital que las instalaciones, el equipo, materiales transmitan la imagen de pulcritud y confianza de la organización.

6.4.4 Análisis de Frecuencias

Tabla 17
Frecuencias pregunta 1: Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.

Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	1	.5	.5	1.0
	Neutral	8	3.9	3.9	4.9
	De acuerdo	60	29.6	29.6	34.5

Totalmente de acuerdo	133	65.5	65.5	100.0
Total	203	100.0	100.0	

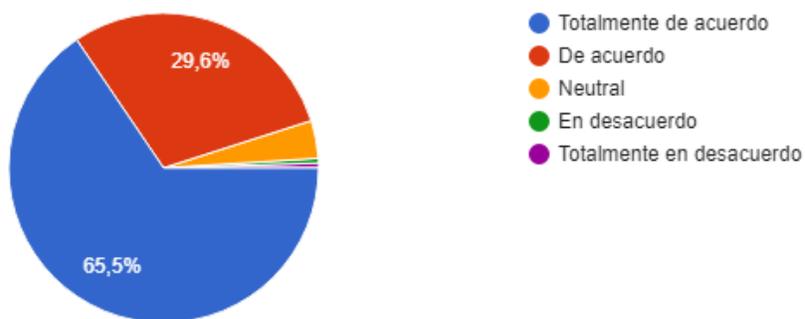
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 65.5% respondió que efectivamente Cofisa cumple con los requerimientos del cliente, 29.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 3.9% tomó una posición neutral, solamente un 1% respondió de forma negativa al enunciado. Integrando el elemento de la calidad en la medición de la variable planeación estratégica, se comprueba que la calidad es fundamental en la satisfacción del cliente.

Gráfico 41
Porcentajes de respuesta pregunta 1

1. Cofisa cumple con los requerimientos del cliente.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 65.5%, y los porcentajes menores estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con un 0.5% cada uno. El cumplimiento de los requerimientos del cliente es parte de la dimensión de la calidad que integra la variable planeación estratégica, se relaciona con la satisfacción del cliente en la seguridad mediante empleados entrenados en la prestación del servicio y la fiabilidad de las condiciones establecidas en los contratos.

Tabla 18

Frecuencias pregunta 2: Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.

Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	Neutral	7	3.4	3.4	3.9
	De acuerdo	54	26.6	26.6	30.5
	Totalmente de acuerdo	141	69.5	69.5	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

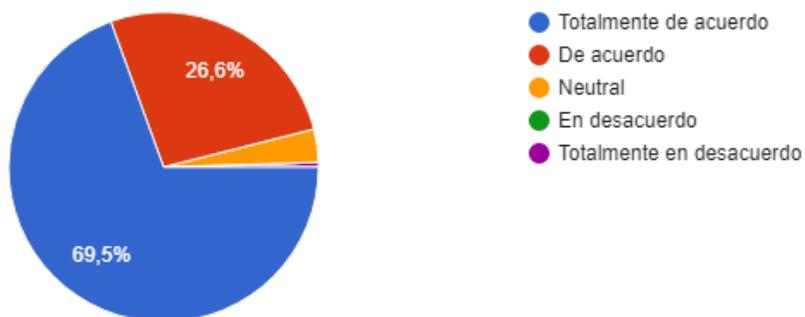
Del total de encuestados, el 69.5% respondió que efectivamente Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar, 26.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 3.4% tomó una posición neutral, solamente un 0.5% respondió de forma negativa al enunciado. Integrando la dimensión de capital humano en la medición de la variable planeación estratégica, se comprueba que la contar con la estructura de personal óptima es fundamental en la satisfacción del cliente.

Gráfico 42

Porcentajes de respuesta pregunta 2

2. Cofisa cuenta con el personal óptimo para operar.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 69.5%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. El personal óptimo para la operación de la organización, es parte de la dimensión del capital humano, que integra la variable planeación estratégica, se relaciona con la satisfacción del cliente en la prestación del servicio con personal entrado y que genera empatía con un trato cortés y agradable, Se obtuvo un total de 99.5% de respuestas favorables para el reactivo.

Tabla 19

Frecuencias pregunta 3: Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.

Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	5	2.5	2.5	2.5
	Neutral	15	7.4	7.4	9.9
	De acuerdo	53	26.1	26.1	36.0
	Totalmente de acuerdo	130	64.0	64.0	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

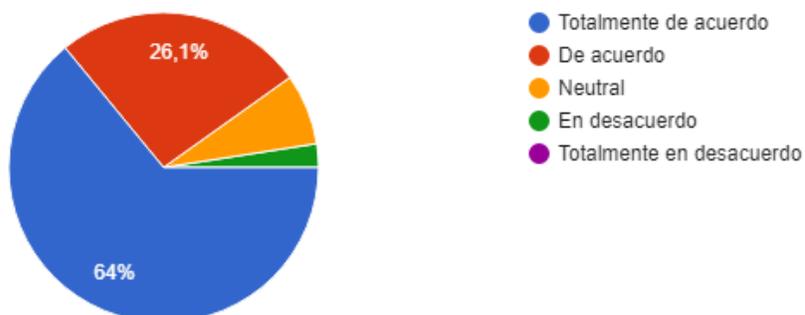
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 64% respondió que efectivamente las áreas de negocio y servicio al cliente cuentan con el personal necesario, 26.1% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 7.4% tomó una posición neutral, solamente un 2.5% respondió de forma negativa al enunciado. La estructura adecuada en las áreas de negocios forma parte de la dimensión del capital humano en la planeación estratégica, en balance correcto del personal, genera empleados empáticos con un trato cortés y agradable hacia el cliente que genera satisfacción.

Gráfico 43
Porcentajes de respuesta pregunta 3

3. Cofisa cuenta con el personal necesario en el área de negocios y servicio al cliente.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 64%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 2.5%. El personal necesario para atender en las áreas de negocio es parte de la dimensión de capital humano en la planeación estratégica que se traduce en empelados entrenados con respuestas claras y con un trato empáticos en la atención del cliente.

Tabla 20
Frecuencias pregunta 4: Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida

Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	Neutral	13	6.4	6.4	6.9
	De acuerdo	51	25.1	25.1	32.0
	Totalmente de acuerdo	138	68.0	68.0	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

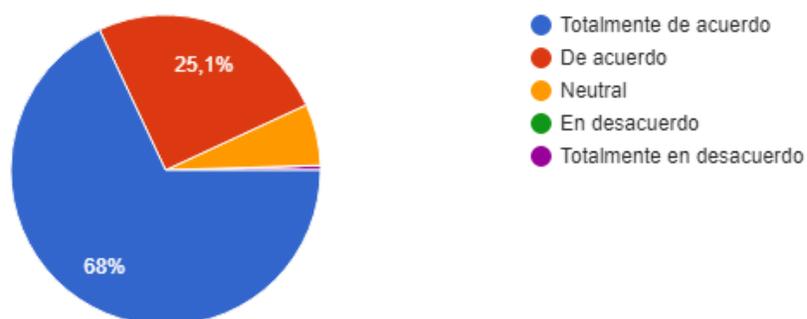
Del total de encuestados, el 68% afirmó que Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida, el 25.1% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 6.4%

tomó una posición neutral, solamente un 0.5% respondió de forma negativa al enunciado. El liderazgo en el otorgamiento de préstamos con de vehículo de forma rápida es una de las ventajas competitivas de la organización, integra la dimensión de competitividad de la planeación estratégica, que materializa en el desempeño financiero, junto con clientes satisfechos dispuestos a continuar un relación de negocios a largo plazo, los indicadores de rentabilidad de la organización analizados se consideraron muy buenos, el ROE y ROA son los más altos con respecto a las restante nueve sociedades financieras según los análisis realizados en el capítulo cuatro de la investigación.

Gráfico 44
Porcentajes de respuesta pregunta 4

4. Cofisa es líder en el otorgamiento de préstamos con garantía de vehículo de forma rápida.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 68%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. El liderazgo en el otorgamiento de préstamos con de vehículo de forma rápida es una de las ventajas competitivas de la organización, integrado la dimensión de competitividad en la planeación estratégica, las repuestas positivas se situaron en un 99.5%.

Tabla 21
Frecuencias pregunta 5: Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.

Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	2.0	2.0	2.0
	Neutral	20	9.9	9.9	11.8
	De acuerdo	79	38.9	38.9	50.7
	Totalmente de acuerdo	100	49.3	49.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

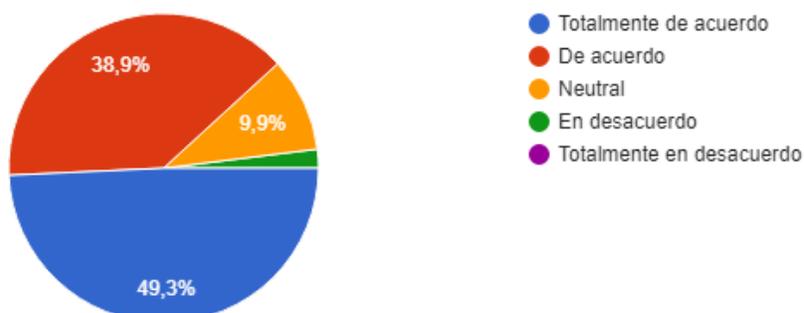
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 49.3% afirmó que Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes, el 38.9% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 9.9% tomó una posición neutral, solamente un 2% respondió de forma negativa al enunciado. Los canales de comunicación forman parte de la dimensión de comunicación de la planeación estratégica, se obtuvo un 98% de respuesta positiva para el reactivo, se relaciona con la satisfacción del cliente en el servicio posterior a la entrega y en la empatía del personal con un trato amable y debidamente entrenado con respuestas oportunas a todas las consultas y dudas del cliente.

Gráfico 45
Porcentajes de respuesta pregunta 5

5. Cofisa posee canales de comunicación adecuados para sus clientes.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 49.3%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 2%. EL 98% considera que la organización posee los canales de comunicaron adecuados de comunicación, que influye en la satisfacción del cliente mediante personal entrenado y empático dispuesto a resolver dudas y consultas oportunamente.

Tabla 22
Frecuencias pregunta 6: Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo.

Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	5	2.5	2.5	3.0
	Neutral	15	7.4	7.4	10.3
	De acuerdo	76	37.4	37.4	47.8
	Totalmente de acuerdo	106	52.2	52.2	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

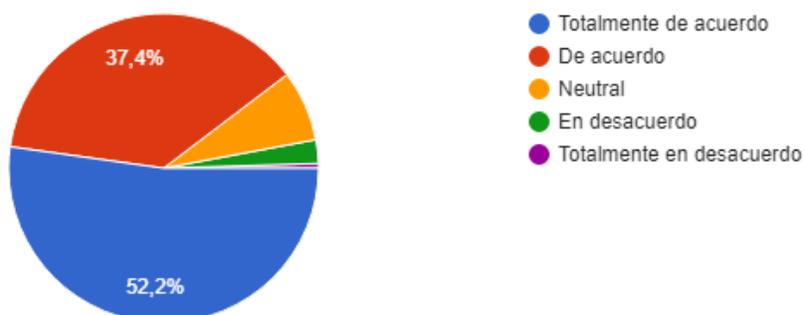
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 52.2% afirmó que conocen las políticas del otorgamiento de préstamos, el 37.4% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 7.4% tomó una posición neutral, solamente un 3% respondió de forma negativa al enunciado. El conocimiento de las condiciones de las políticas del otorgamiento del préstamo forma parte de la dimensión cultura organizacional de la planeación estratégica, se relaciona con la satisfacción del cliente mediante la fiabilidad y seguridad de las transacciones que realiza el cliente en la organización, una cultura de transparencia e integridad mediante una planeación estratégica adecuada genera un buen desempeño financiero.

Gráfico 46
Porcentajes de respuesta pregunta 6

6. Conoce claramente las políticas de otorgamiento de préstamo

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 52.2%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. Se obtuvo un 97% de respuestas positivas en el conocimiento de las políticas del otorgamiento de los préstamos, que se integra a la dimensión de cultura organizacional en la planeación estratégica, que se relaciona con la satisfacción mediante la fiabilidad y seguridad, emociones vinculadas que también aportan a la reputación , imagen y posicionamiento e de la organización.

Tabla 23
Frecuencias pregunta 7: La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.

La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
En desacuerdo	6	3.0	3.0	3.4
Neutral	35	17.2	17.2	20.7
De acuerdo	44	21.7	21.7	42.4
Totalmente de acuerdo	117	57.6	57.6	100.0
Total	203	100.0	100.0	

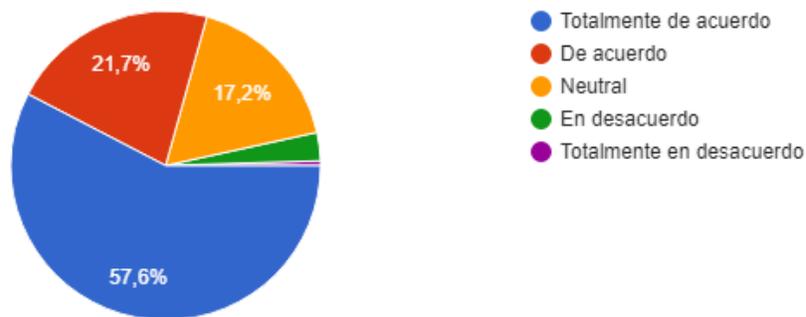
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 57.6% afirmó que la publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños, el 21.7% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 17.2% tomó una posición neutral, solamente un 3.5% respondió de forma negativa al enunciado. La integridad de la publicidad de la organización, es parte de dimensión cultura organizacional de la planeación estratégica, se relaciona la satisfacción del cliente en la fiabilidad de la asignación de tasas reales y con la seguridad que asocia el cliente con la organización, la publicidad engañosa impacta en la imagen de la organización materializándose en la reducción de clientes y por ende pérdidas económicas.

Gráfico 47
Porcentajes de respuesta pregunta 7

7.La publicidad de Cofisa es transparente y libre de engaños.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 57.6%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. El 96.5% respondió favorablemente a la integridad de la publicidad de la organización, que se integra a la dimensión de cultura organizacional relacionándose con la satisfacción del cliente en la fiabilidad y seguridad que inspira la organización en su proceso de prestación del servicio.

Tabla 24

Frecuencias pregunta 8: Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.

Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	3.9	3.9	3.9
	En desacuerdo	18	8.9	8.9	12.8
	Neutral	41	20.2	20.2	33.0
	De acuerdo	52	25.6	25.6	58.6
	Totalmente de acuerdo	84	41.4	41.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

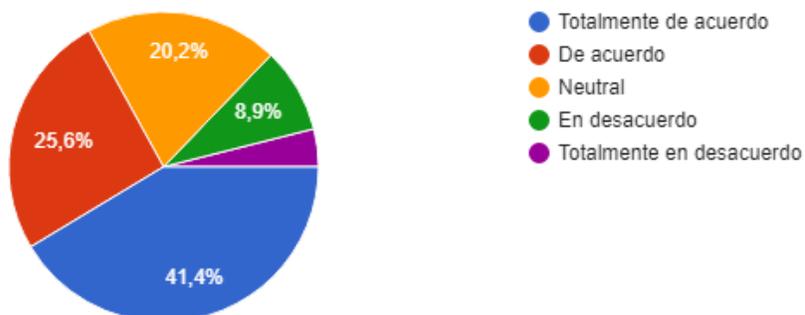
Del total de encuestados, el 41.4% afirmaron que ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos, el 25.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 20.2% tomó una posición neutral, un 12.8% respondió de forma negativa al enunciado. La presentación de la información financiera de la organización es de carácter obligatoria, tal como lo establece la Ley, se relaciona con la satisfacción del cliente en la seguridad financiera de las transacciones que realiza el cliente con la organización, además son el punto de partida para la realización de un análisis de desempeño financiero, mismo que fue realizado en el capítulo cuatro de la investigación.

Gráfico 48

Porcentajes de respuesta pregunta 8

8. Ha visualizado los estados financieros de Cofisa publicados en diarios impresos.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 41.4%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 3.9%. El 87.2% respondió positivamente a la visualización de los estados financieros de la organización en diarios impresos, los resultados deben ser de conocimiento público generando transparencia y seguridad en los clientes y demás partes interesadas.

Tabla 25
Frecuencias pregunta 9 Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.

Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados financieros Cofisa con los de otras instituciones financieras.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	5	2.5	2.5	2.5
En desacuerdo	10	4.9	4.9	7.4
Neutral	44	21.7	21.7	29.1
De acuerdo	60	29.6	29.6	58.6
Totalmente de acuerdo	84	41.4	41.4	100.0
Total	203	100.0	100.0	

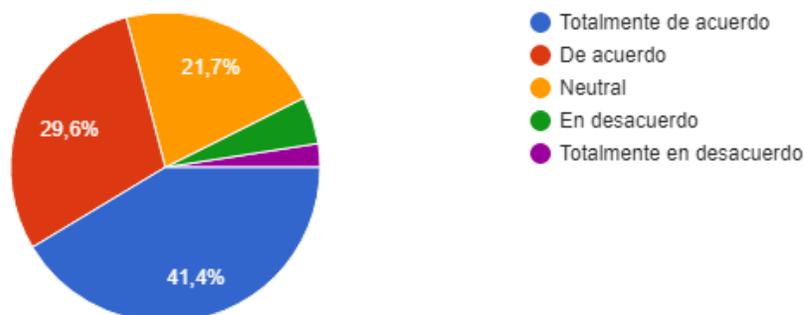
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 41.4% afirmó que pueden realizar comparaciones de los estados financieros en varios de sus apartados, el 29.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 21.7% tomó una posición neutral, un 7.4% respondió de forma negativa al enunciado. Los estados financieros además de públicos deben ser estándares en todo el sistema financiero, el reactivo pertenece a la dimensión de finanzas y contabilidad de la planeación estratégica, y se relaciona con la satisfacción del cliente, en la seguridad del cliente en la relación de transacciones en la organización, la comparación de indicadores financiero se amplió en el capítulo cuatro.

Gráfico 49
Porcentajes de respuesta pregunta 9

9. Puede comparar fácilmente apartados como las utilidades, activos, capital, entre otros, de los estados fina... los de otras instituciones financieras.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 41.4%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. El 92.60% respondió positivamente a la comprensión y comparación de la información financiera de la organización, la información financiera además de públicos deben ser estándares en todo el sistema financiero según Ley, se relaciona con la satisfacción del cliente ya que influye en la seguridad al momento de la realización de transacciones.

Tabla 26
Frecuencias pregunta 10: Cofisa ha ampliado su gama de servicios.

Cofisa ha ampliado su gama de servicios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	10	4.9	4.9	5.4
	Neutral	37	18.2	18.2	23.6
	De acuerdo	73	36.0	36.0	59.6
	Totalmente de acuerdo	82	40.4	40.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

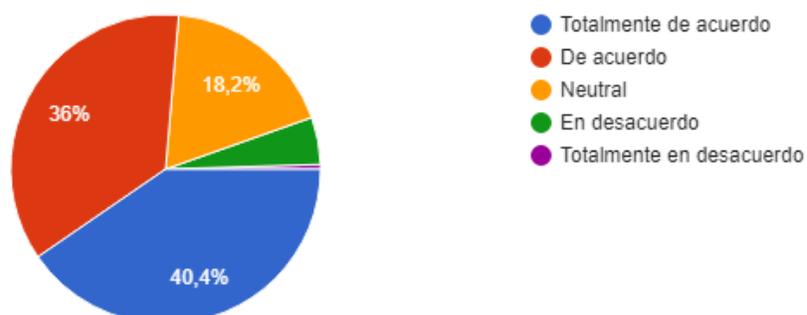
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 40.4% afirmó que Cofisa ha ampliado su gama de servicios, el 36% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 18.3% tomó una posición neutral, un 5.4% respondió de forma negativa al enunciado. La prestación de nuevos servicios, forman parte de la dimensión innovación de la planeación estratégica, Cofisa ha mantenido su cartera de servicios prestados, se han agregado modalidades de préstamos con fondos propios, pero no se ha integrado productos completamente nuevos, el 94.10% respondió favorablemente al reactivo, se relaciona con la satisfacción del cliente en el conocimiento de los empleados debidamente entrenados para relajar un proceso óptimo en la prestación del servicio

Gráfico 50
Porcentajes de respuesta pregunta 10

10. Cofisa ha ampliado su gama de servicios.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 40.4%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. La dimensión innovación de la planeación estratégica, se centra en la prestación de nuevos servicios, Cofisa ha mantenido estable su cartera de servicios, y obtuvo un total de 94.10% de respuestas positivas.

Tabla 27

Frecuencias pregunta 11: Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.

Utiliza o conoce que se puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	6.9	6.9	6.9
	En desacuerdo	16	7.9	7.9	14.8
	Neutral	24	11.8	11.8	26.6
	De acuerdo	44	21.7	21.7	48.3
	Totalmente de acuerdo	105	51.7	51.7	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

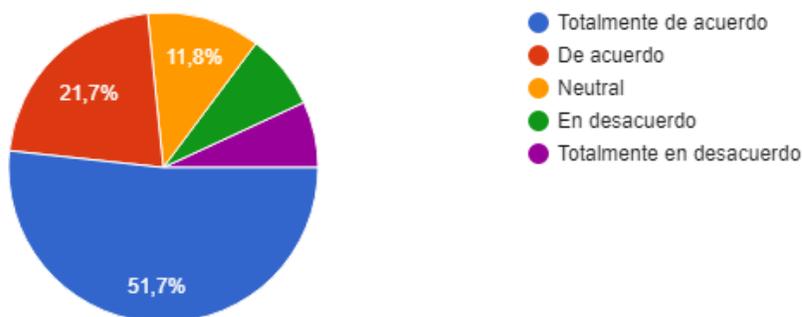
Del total de encuestados, el 51.7% afirmó que utiliza o conoce que puede realizar el pago de préstamos de vehículo por medio de tarjeta de crédito o débito, el 21.7% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 11.8% tomó una posición neutral, un 14.8% respondió de forma negativa al enunciado.

La ampliación de canales de atención, forman parte de la dimensión innovación de la planeación estratégica, El 85.20% respondió de forma positiva al reactivo, Cofisa ha implementado el pago de pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito, mismo que podría necesitar publicitarse, la innovación es necesaria, aunque un poco restrictiva conforma Ley para las sociedades financieras, se relaciona con la satisfacción del cliente en la seguridad y el servicio después de la entrega, logrando rapidez en los pagos que realiza el cliente.

Gráfico 51
Porcentajes de respuesta pregunta 11

11. Utiliza o conoce que se pueden realizar el pago de préstamos de vehículo por medio tarjeta de crédito y débito.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 51.7%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 6.9%. El ingreso de nuevos canales de servicio es parte de la innovación de la organización, las opiniones favorable se dieron en un 85.20%, los medios de pago electrónicos agilizan y facilitan la atención de cliente en el servicio después de la entrega.

Tabla 28
Frecuencias pregunta 12: La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.

La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
En desacuerdo	2	1.0	1.0	1.5
Neutral	12	5.9	5.9	7.4
De acuerdo	63	31.0	31.0	38.4
Totalmente de acuerdo	125	61.6	61.6	100.0
Total	203	100.0	100.0	

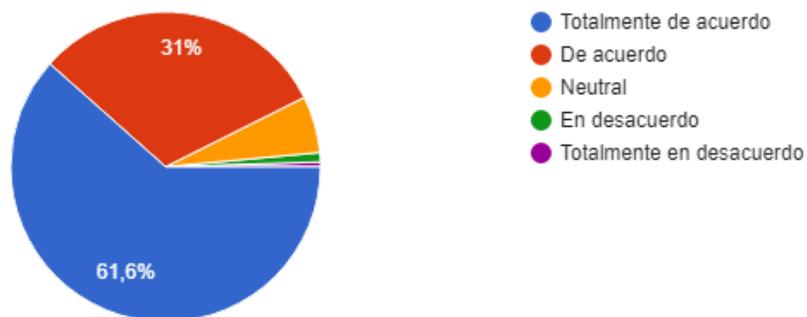
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 61.6% afirmó que la imagen de Cofisa se ha mantenido positiva lo largo de la relación de negocios, el 31% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 5.9% tomó una posición neutral, solo un 1.5% respondió de forma negativa al enunciado. Las opiniones positivas para el reactivo resultaron en un 98.5%, siendo un porcentaje elevado e indica que la organización mantiene una imagen consistente en sus clientes, lo que asegura un buen posicionamiento y afianza la imagen positiva, dimensión de la planeación estratégica que busca una imagen positiva e integra a través del tiempo.

Gráfico 52
Porcentajes de respuesta pregunta 12

12. La imagen que tiene de Cofisa se ha mantenido positiva a lo largo de la relación de negocios.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 61.6%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. La asociación de la imagen de Cofisa con emociones positivas a lo largo del tiempo, es parte de la dimensión de posicionamiento e imagen corporativa en la planeación estratégica, el 98.5% realizó una opinión de imagen positiva que puede utilizarse en la penetración del mercado con nuevas agencias a nivel nacional.

Tabla 29

Frecuencias pregunta 13: El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.

El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	2	1.0	1.0	1.5
	Neutral	14	6.9	6.9	8.4
	De acuerdo	57	28.1	28.1	36.5
	Totalmente de acuerdo	129	63.5	63.5	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

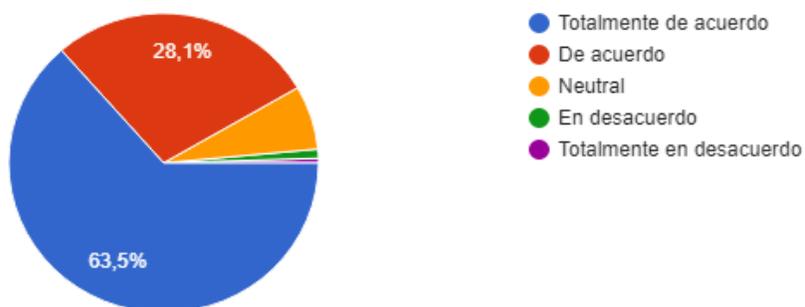
Del total de encuestados, el 61.6% afirmó que la imagen de Cofisa se ha mantenido positiva a largo de la relación de negocios, el 31% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 5.9% tomó una posición neutral, solo un 1.5% respondió de forma negativa al enunciado. El 98.5% de respuestas fueron favorables en la asociación del nombre de Cofisa con emociones positivas, el reactivo forma parte de la dimensión posicionamiento e imagen corporativa en la planeación estratégica, se relaciona con la satisfacción del cliente afianzando la imagen positiva mediante la empatía y sensibilidad del personal hacia el cliente.

Gráfico 53

Porcentajes de respuesta pregunta 13

13. El nombre de Cofisa le inspira calidez, solidez y buen servicio, soluciones financieras.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 63.5%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. El nombre de Cofisa, se asocia con emociones positivas que forma parte de la dimensión de posicionamiento e imagen corporativa, el 98.5% de opiniones positivas también se asocia con la gestión de la reputación, valiosa para los resultados y establecimiento de relaciones sostenibles con sus clientes.

Tabla 30
Frecuencias pregunta 14: Confía en la integridad de Cofisa.

Confía en la integridad de Cofisa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	2	1.0	1.0	1.5
	Neutral	13	6.4	6.4	7.9
	De acuerdo	55	27.1	27.1	35.0
	Totalmente de acuerdo	132	65.0	65.0	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

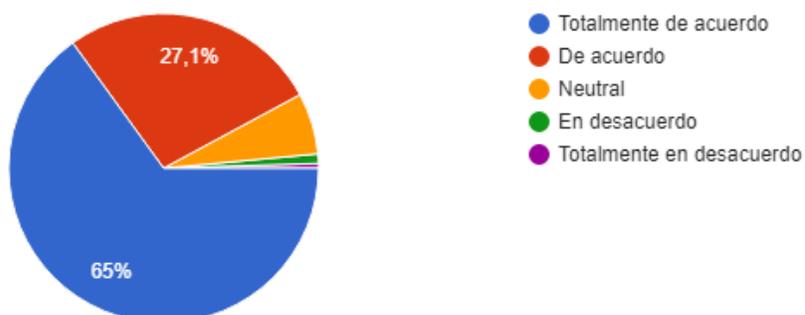
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 65% afirmó que confía en la integridad de Cofisa, el 27.1% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 27.1% tomó una posición neutral, solo un 1.5% respondió de forma negativa al enunciado. La percepción positiva de la integridad de la organización se situó en un 98.5%, una imagen íntegra forma parte de la dimensión de reputación en la planeación estratégica y se relaciona con la fiabilidad y la seguridad en la satisfacción del cliente, según la CNBS el riesgo reputacional es el más difícil de gestionar, ya que con rumores fundamentados o no, se puede dañar la imagen de una institución y materializarse en la pérdida de clientes y reflejarse en los resultados financieros de la organización.

Gráfico 54
Porcentajes de respuesta pregunta 14

14. Confía en la integridad de Cofisa

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 65%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. La percepción positiva de la organización se estableció en un 98.5%, dando lugar a una reputación positiva y la posibilidad de mejorar resultados financieros manteniendo una relación de negocios con clientes nuevos y antiguos, elevando el valor del nombre de Cofisa.

Tabla 31

Frecuencias pregunta 15: Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.

Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	En desacuerdo	1	.5	.5	1.0
	Neutral	13	6.4	6.4	7.4
	De acuerdo	54	26.6	26.6	34.0
	Totalmente de acuerdo	134	66.0	66.0	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

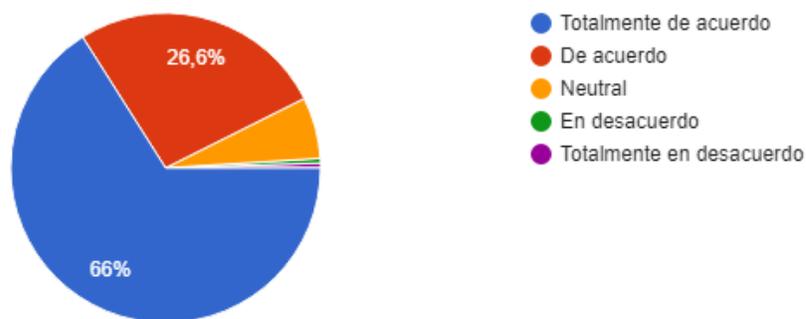
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 66% afirmó que percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes, el 26.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 6.4% tomó una posición neutral, solo un 1. % respondió de forma negativa al enunciado. La disponibilidad de recursos forma parte de la dimensión de abordaje de gestión de riesgos en la planeación estratégica, analizados los indicadores financieros de liquidez en el capítulo cuatro, se consideró que Cofisa mantiene un porcentaje favorable, de 29.45% en promedio, y posicionada cerca de la media con respecto a las demás sociedades financieras, lo que muestra un balance positivo y sin extremos.

Gráfico 55
Porcentajes de respuesta pregunta 15

15. Percibe que Cofisa posee los fondos suficientes para satisfacer todas las operaciones financieras de sus clientes.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 66%, y los porcentajes menores estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con un 0.5% cada uno. La percepción positiva de la disponibilidad de Cofisa, es parte de la dimensión de riesgos en la planeación estratégica, y se pudo verificar en el análisis de sus indicadores financieros del año 2017, estando en un rango de 28.99% y cerca de la media en comparación con las otras nueve sociedades financieras del sistema financiero, en donde se mostraron indicadores de liquidez extremadamente altos de más del 100% y extremadamente bajos de menos del 5%

Tabla 32

Frecuencias pregunta 16: La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)

La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	1.5	1.5	1.5
	Neutral	12	5.9	5.9	7.4
	De acuerdo	65	32.0	32.0	39.4
	Totalmente de acuerdo	123	60.6	60.6	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

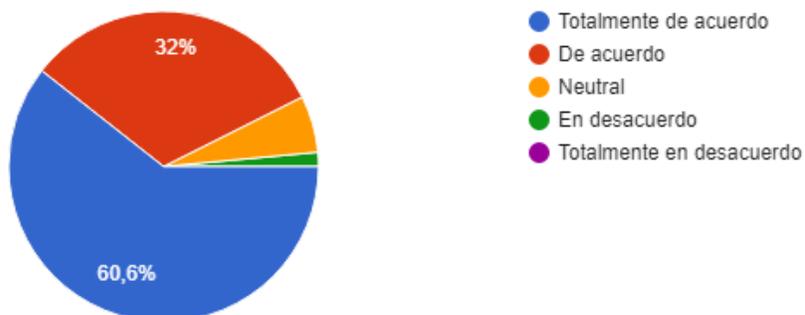
Del total de encuestados, el 60.6% afirmó que la tasa de interés pactada es la que se muestra en el contrato de sus préstamos, el 32% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 5.9% tomó una posición neutral, solo un 1.5% respondió de forma negativa al enunciado. El 98.5% de las repuestas del reactivo se considera favorables, la transparencia en las condiciones de los contratos forman parte de la dimensión de fiabilidad de la satisfacción del cliente, cumplimiento con las promesas de entrega del servicio y que las condiciones establecidas sean las que al final cliente recibe, se relaciona con la imagen positiva de la organización que se afianza en la conciencia del cliente.

Gráfico 56

Porcentajes de respuesta pregunta 16

16. La tasa de interés pactada es la que aparece en el contrato del (los) préstamo(s)

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 60.6%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 1.5%, las condiciones de los contratos, entre ellas la más relevante la tasa de interés pactada a cobrar, es importante dado que es parte la dimensión de fiabilidad de la organización, que le afianza una reputación positiva e íntegra, dimensiones relevantes que contrastan en la planeación estratégica.

Tabla 33
Frecuencias pregunta 17: Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.

Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	3.4	3.4	3.4
	En desacuerdo	17	8.4	8.4	11.8
	Neutral	23	11.3	11.3	23.2
	De acuerdo	43	21.2	21.2	44.3
	Totalmente de acuerdo	113	55.7	55.7	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

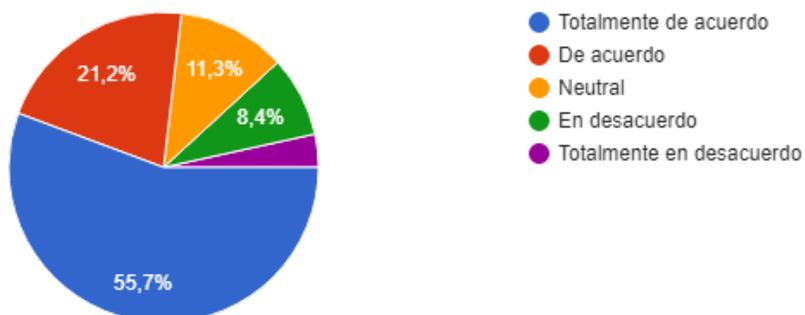
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 55.7% afirmó que recibió llamada para atender dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo, el 21.2% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 11.3% tomó una posición neutral, y un 11.8% respondió de forma negativa al enunciado. El porcentaje de respuestas positivas al servicio posterior a la entrega se estableció en 88.20%, el seguimiento después de entregado el servicio forma parte de la dimensión de sensibilidad en la satisfacción del cliente, analizando los componentes de la variable, este se clasifica con el que tiene mejor porcentaje positivo del total de los seis (6) reactivos que componen la variable satisfacción del cliente. Pero no desmerita el seguimiento que la organización realiza con sus clientes.

Gráfico 57
Porcentajes de respuesta pregunta 17

17. Recibió llamada telefónica ofreciendo ayuda con las dudas o consultas después de realizado el desembolso de su préstamo.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 55.7%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 3.4%. La opinión positiva para el reactivo se estableció en 88.20%, el servicio posterior a la entrega es parte del dimensión sensibilidad en la satisfacción del cliente, que afianzan con una imagen corporativa positiva e integra de la organización, dimensiones claves que son el reflejo de una estratégica efectiva.

Tabla 34
Frecuencias pregunta 18: Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.

Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	1.0	1.0	1.0
En desacuerdo	4	2.0	2.0	3.0
Neutral	14	6.9	6.9	9.9
De acuerdo	60	29.6	29.6	39.4
Totalmente de acuerdo	123	60.6	60.6	100.0
Total	203	100.0	100.0	

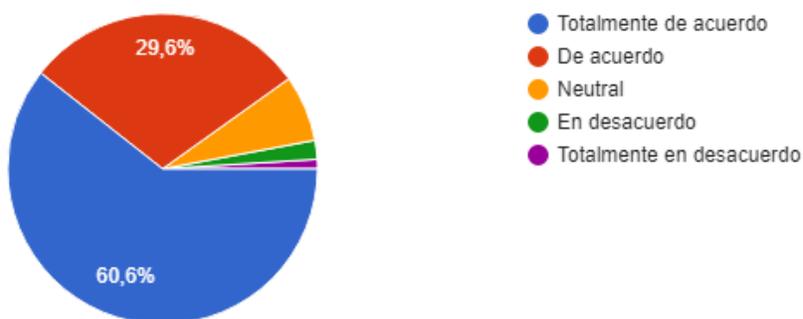
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 60.6% afirmó que obtuvo respuesta clara y correcta a la preguntas formuladas en el proceso de desembolso del préstamo, el 29.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 6.9% tomó una posición neutral, y un 3% respondió de forma negativa al enunciado. El 97% de las respuestas al enunciado se toma de forma favorable, el personal debidamente entrenado en los procesos de prestación de servicios, es parte de la dimensión de seguridad en la satisfacción del cliente, y en la relación de negocios de préstamos se ven involucradas muchos aspectos, operativos y legales que son fundamentales y es donde el cliente desea tener seguridad que las cláusulas de los contrato o cualquier terminología que no comprenda se le explique en breve, la seguridad afianza una imagen favorable de la organización

Gráfico 58
Porcentajes de respuesta pregunta 18

18. Obtiene respuesta clara y correcta a todas las preguntas que realizada en el proceso de desembolso del préstamo.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 60.6%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 1%. El entrenamiento del personal es clave para la satisfacción del cliente, en su dimensión de seguridad, que se traduce en confianza y credibilidad hacia Cofisa, el porcentaje de opiniones favorables se estableció en un 97%, que se traduce como altamente favorable.

Tabla 35

Frecuencias pregunta 19: Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.

Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	.5	.5	.5
	Neutral	12	5.9	5.9	6.4
	De acuerdo	53	26.1	26.1	32.5
	Totalmente de acuerdo	137	67.5	67.5	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia.

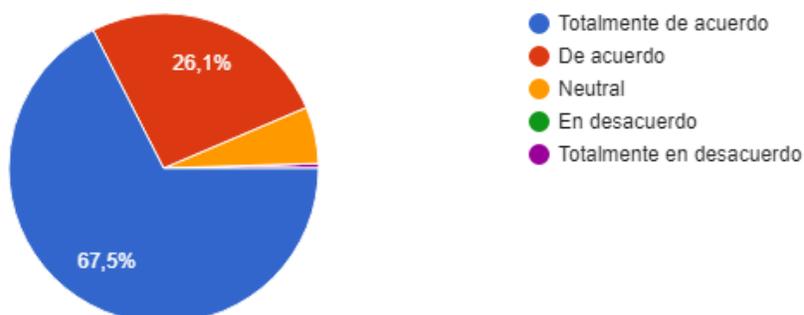
Del total de encuestados, el 67.5% se sentía seguro en las transacciones que realizaba con Cofisa, el 26.1% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 5.9% tomó una posición neutral, y solo un 0.5% respondió de forma negativa al enunciado. En total las opiniones favorables resultaron en 99.5%, la credibilidad y confianza hacia la relación de negocio con la organización forma parte de la dimensión seguridad de la satisfacción del cliente, la imagen significativa y coherente es parte fundamental de la estrategia de negocios relacionada con el posicionamiento e imagen corporativa.

Gráfico 59

Porcentajes de respuesta pregunta 19

19. Siente seguridad en las transacciones que realiza con Cofisa.

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 67.5%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%. La seguridad es parte de la satisfacción del cliente, la organización debe lograr que sus clientes asocien a Cofisa con emociones de credibilidad y confirmada, misma que se refleja en el 99.5% obtenido con respuestas positivas que viene a reforzar la imagen positiva de la organización.

Tabla 36
Frecuencias pregunta 20: El trato recibido del personal fue cortés y agradable.

El trato recibido del personal que le fue cortés y agradable.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	1.0	1.0	1.0
	En desacuerdo	2	1.0	1.0	2.0
	Neutral	8	3.9	3.9	5.9
	De acuerdo	33	16.3	16.3	22.2
	Totalmente de acuerdo	158	77.8	77.8	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

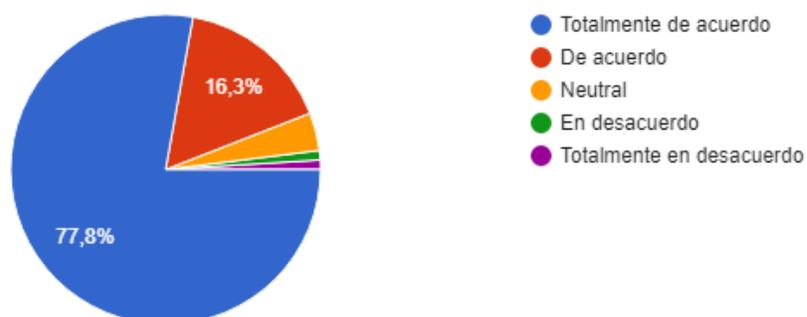
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 77.8% afirmó que recibió un trato agradable y cortés por parte del personal, el 16.3% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 3.9% tomó una posición neutral, y un 2% respondió de forma negativa al enunciado. El trato recibido al momento de hacer uso de los servicios de Cofisa, forma parte de la dimensión empatía de la variable satisfacción del cliente, la empatía es necesaria ya que vuelve la atmosfera agradable, el cliente recibe estos estímulos y reforzar la imagen positiva de la organización, y si no se reforzó esa imagen, mínimo se evitó una mala opinión del trato recibido que desencadena una reputación negativa, que se relaciona con la estrategia de la organización a través de la construcción de una buena imagen corporativa.

Gráfico 60
Porcentajes de respuesta pregunta 20

20. El trato recibido del personal fue cortés y agradable

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 77.8%, y los porcentajes menores estuvieron en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con un 1% cada uno. Esto nos indica que el 97% de las opiniones fueron favorables, el trato cortés y agradable del personal es parte de la dimensión empatía que integra la satisfacción del cliente, en todos los procesos de prestación de servicio en los que el cliente se encuentra presente, debe ser tratado con empatía, ya que la imagen de la organización también abarca al personal que labora en ella.

Tabla 37
Frecuencias pregunta 21: El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.

El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	.5	.5	.5
	Neutral	9	4.4	4.4	4.9
	De acuerdo	50	24.6	24.6	29.6
	Totalmente de acuerdo	143	70.4	70.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

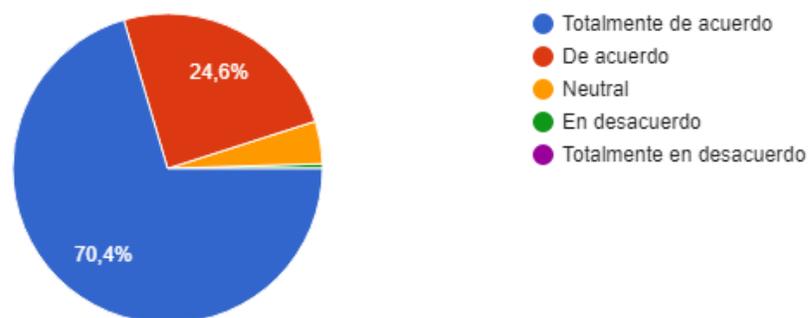
Fuente: Elaboración propia.

Del total de encuestados, el 70.4% afirmó que los equipos y materiales se veían en buen estado y funcionales, el 24.6% estuvo de acuerdo con esta afirmación, el 4.4% tomó una posición neutral, y solo un 0.5% respondió de forma negativa al enunciado. El equipo y los materiales en buen estado forman parte de la dimensión de elementos tangibles de la variable satisfacción del cliente, siendo lo que visualiza al momento que se presenta las instalaciones, se recibió una opinión favorable del 99.5%, por lo que las instalaciones están acorde a lo que el cliente espera observar.

Gráfico 61
Porcentajes de respuesta pregunta 21

21. El equipo y los materiales se ven en buen estado y funcionales.

203 respuestas



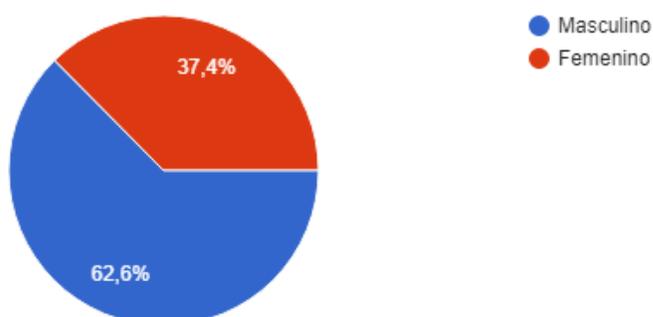
Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo con un 70.4%, el menor porcentaje estuvo totalmente en desacuerdo con un 0.5%, el equipo y los materiales forman parte de los elementos tangibles de la variable satisfacción del cliente, que se refiere a el equipo tecnológico e insumos de oficina con que cuenta Cofisa, las opiniones fueron altamente favorables.

Gráfico 62
Porcentajes por género de los encuestados

22. Género

203 respuestas



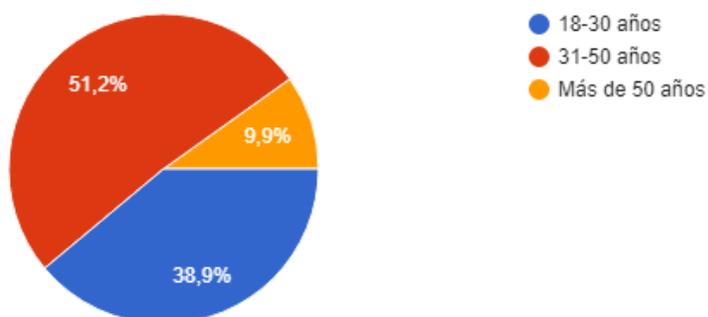
Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico que representa el género de los encuestados, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados son hombres con un 62.6%, acorde con el género del total de clientes de Cofisa, que está en una relación de 62% hombres y 38% mujeres²⁵.

Gráfico 63
Porcentajes por edad de los encuestados

23. Edad

203 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

Observando el gráfico que representa las edades de los encuestados, se visualiza que el mayor porcentaje de los encuestados son personas entre los 31 a 50 años y el menor es de personas con

²⁵ Base de datos de clientes de Cofisa al 31 de diciembre de 2017.

un rango de edad mayor a 51 años. Esta relación se establece acorde a los parámetros del segmento poblacional que se consideran usuarios financieros que establece la CNBS en sus publicaciones estadísticas.

6.5 Conclusiones y recomendaciones

6.5.1 Conclusiones

1. Se alcanzaron los objetivos establecidos en la investigación que integraban la comprensión de la concepción teórica de planeación estratégica y la satisfacción del cliente, logrando determinar las dimensiones que componen cada una de ellas; en la variable planeación estratégica se determinaron diez dimensiones, la calidad de los procesos de prestación de servicios que cumplan con los requerimientos del cliente y con las regulaciones específicamente propias del sector financiero, el capital humano, ya que los procesos son ejecutados por personas que deben estar entrenadas y tener el conocimiento suficiente en las áreas sensibles de la organización, la competitividad que integra una ventaja competitiva o una mezcla de estas, la comunicación que debe ser asertiva y capaz de retroalimentar en todo momento, una cultura organización orientada a la atención del cliente, la contabilidad y finanzas que reflejan el desempeño financiero y que debe ser conocimiento público y estandarizada, la gestión del conocimiento, especialmente el conocimiento especializado que genera valor a la organización cuando se administrada sistemáticamente, que puede desembocar en innovación, de nuevos productos o servicios, nuevos canales de atención e innovación en los procesos ya establecidos, el posicionamiento e imagen corporativa, activo intangible que genera valor que es parte de la reputación de la que goza la organización, y la última que es la gestión del riesgo, que es inherente al rubro financiero.

En la variable satisfacción del cliente se determinaron la dimensión de la fiabilidad, en las condiciones de la prestación de servicio cumpliendo con las expectativas en la prestación del servicio, la sensibilidad, que empuja a la organización a ser más humana y prestar un servicio después de la entrega o realizar un seguimiento de la relación con el cliente, la seguridad, de los empleados que realizar los procesos y los sistemas de información dándole credibilidad y confianza al cliente en todas las operaciones realizadas con la organización, la empática que es demostrada por los empleados proporcionando un trato amable y cortés en todo momento, todo esto dentro de un ambiente confortable y agradable con equipo funcional, que forman parte de la dimensión de elementos tangibles; creando los indicadores para medir cada una de las dimensiones mediante enunciados a escala Likert.

Los indicadores creados para la medición de las dimensiones de las variables planeación estratégica y satisfacción de cliente, fueron adecuados para la elaboración del instrumento de medición obtenido los resultados deseados que se reflejan en la realización de un análisis de correlación lineal con un alto nivel de confiabilidad.

El instrumento elaborado y calibrado para el levantamiento de la muestra definitiva, se integró de forma óptima, tomando en cuenta que se pasó de 30 reactivos en el instrumento de prueba piloto a 21 reactivos en el instrumento final; adecuados para el análisis de correlación y obtener el coeficiente de correlación de las variables planeación es estratégica y satisfacción del cliente.

2. Se aceptan las hipótesis propuestas, que son:

H1: La planeación estratégica tiene una relación lineal fuerte con la satisfacción del cliente.

El resultado de la correlación es de .842** mediante el coeficiente de Pearson, siendo una correlación cercana a 1, por lo que se considera una correlación fuerte. La planeación estratégica y la satisfacción del cliente comparten atributos, ambas impactan en el desempeño financiero de una organización y en las relaciones de negocios sostenibles con clientes y las demás partes interesadas, una planeación estratégica a mediano y largo plazo es esencial para una organización, más sin clientes satisfechos que deseen seguir una relación de negocios, motivada por valor de los productos y servicios, que se reflejen en sus ingresos no perdura en el tiempo; una generación alta generación de ingresos no asegura el éxito si no se realiza una administración adecuada y efectiva de todos los recursos que vuelven rentable y sostenible a una organización.

H2: La planeación estratégica tiene un nivel de influencia alto en la satisfacción del cliente.

El coeficiente de determinación, también conocido como R cuadrado, resultó en .710, siendo la constante, planeación estratégica por lo que su nivel de influencia se considera alto. Las estrategias que la organización desarrolla, o no, impactan directamente en gran medida en la satisfacción del cliente, potenciando su presencia y llegamos a más público objetivo nacional.

3. Se evidenció que el desempeño financiero es un reflejo de relaciones sostenibles con clientes satisfechos que se reflejan en los ingresos de la organización guiados por una planeación adecuada del uso (gestión) de los recursos de la organización, a través del establecimiento de la correlación del indicador de satisfacción del cliente establecido y los indicadores de desempeño financiero, mismos que tuvieron una correlación lineal de **0.888****, y un coeficiente de correlación de **0.789** del indicador de satisfacción del cliente sobre desempeño financiero; a través del análisis de los indicadores financieros de la organización durante el año 2017 , a nivel comparativo mensual, y comparativo con los indicadores las demás sociedades financieras que componen el sistema financiero, por lo que se concluye que la organización posee en una posición financiera estable y robusta, producto de la relación sostenible con sus clientes y un uso eficiente y eficaz de todos sus recursos.

4. La organización presenta fortalezas financieras y de negocio, logrando cumplir con los requerimientos del cliente, y ampliando su mercado con el establecimiento de nuevas agencias a nivel nacional, la programación que sustenta la estrategia de crecimiento seguida, carece de estructura documentada—planeación—por lo que se toman las decisiones sobre la marcha, perdiendo la oportunidad de obtener resultados de eficiencia y eficacia mayores, con una programación adecuada y cronogramas de trabajo de forma anticipada.

6.5.2 Recomendaciones

1. Diseñar un plan estratégico a mediano plazo que sea la guía de la organización, que establezca como mínimo, lo siguiente:

1.1 Diagnóstico de la situación actual de la organización, establecer cuál es la su posición actual en el mercado.

1.2 Establecer cuál y qué será del futuro o norte de la organización, en aspectos generales del negocio; financiero, cartera de productos nuevos y actuales, penetración de mercado entre otros.

1.3 Alinear sus objetivos estratégicos de la organización con el plan a mediano plazo

1.4 Elaborar diferentes estrategias a seguir para alcanzar el objetivo, dando a conocer y establecer un compromiso de todos los ejecutivos clave dela organización.

1.5 Establecer mecanismos y responsables de control y seguimiento al plan estratégico.

2. Reforzar la cultura de liderazgo que potencia el compromiso desde la Alta gerencia hasta los niveles más bajos de la estructura organizacional, con los objetivos estratégicos de la organización.

3. Mantener y potenciar el desarrollo su sistema de gestión de calidad, que le ha dado fortaleza ante la regulación en la gestión documental y de procesos que realiza a diario la organización, trazando la operativa de la organización y mejorando la calidad de los productos y servicios que ofrece.

4. Elaborar una estrategia de administración el conocimiento especializado que poseen sus ejecutivos clave, logrando una permanencia a través del tiempo, vigente y actualizado, disponible en cualquier momento y lugar, mediante documentación electrónica o directamente mediante una plataforma virtual, creando sinergia de conocimiento, una labor conjunta que agregue valor a la organización.

5. Creación y reglamentación del Comité de Servicio al Cliente o similar:

- 5.1 Integrado por ejecutivos de servicio al cliente, gerencia general o un designado, personal de negocios y otros interesados.
- 5.2 Con el objetivo de gestionar la satisfacción del cliente; enfocado en los procesos de servicio al cliente y planificación estratégica.
- 5.3 Presentando estrategias a la alta dirección, que aporten a mantener y elevar la satisfacción de los clientes de la organización.
- 5.4 Participando periódicamente mediante la presentación de informes al Consejo de Administración.
 - 5.4.1 Programas de capacitación para fortalecer el servicio al cliente;
 - 5.4.2 Comportamiento de indicadores de satisfacción del cliente;
 - 5.4.3 Atención de quejas y felicitaciones, entre otros.

Fuentes de Información

- Bojórquez Zapata, M., & Pérez Brito, A. (2013). La planeación estratégica. Un pilar en la gestión empresarial. *El buzón de Pacioli*, 4-19.
- Arellano Morales, F. (2015). Gestión del conocimiento como estrategia para lograr ventajas competitivas en las organizaciones petroleras. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 31-47.
- Arrieta Díaz, D., Figueroa González, E. G., Luna Correa, J. E., Rivera Santillán, M. A., Meléndez Guerrero, M. A., & Sotelo Asef, J. G. (2015). La Planeación estratégica en la innovación y permanencia de las Pymes. *Revista Global de Negocios*, 14.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2011). El sector financiero en Honduras Visión general y tópicos sobre la red de seguridad financiera. *Notas Técnicas*, 41.
- BCH. (20 de marzo de 2017). *BANCO CENTRAL DE HONDURAS*. Obtenido de <http://www.bch.hn/>
- Catellanos Narciso, J. E., & Cruz Pulido, M. A. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia. *Revista de Estudios Avanzados de liderazgo*, 51.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- CNBS. (2011). *NORMA SOBRE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGO*. Obtenido de www.cnbs.gob.hn: http://www.cnbs.gob.hn/files/circulares/CNBS2011/C194_2011.pdf
- COFISA. (2010). Manual de Inducción empleados. San Pedro Sula, Cortés, Honduras.
- Competitividad y ventajas competitivas: revisión teórica y ejercicio de aplicación a 30 ciudades de México. (2002). *Estudios Demográficos y Urbanos*, 311-361.
- Guillén Sanón, A., & Ramírez Núñez de Prado, E. (1990). Administración por objetivos. *Documentación Administrativa*, 140-203.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Batista Lucio, M. (2010). *Metología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Norma Hondureña traducción oficial*. Tegucigalpa, M.D.C.: Honduras.
- Jaimes Amorocho, E., Bravo Chadid, S. A., Cortina Ricardo, A. K., Pacheco Ruiz, C. M., & Quiñones Alean, M. G. (2008). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento y gestión*, 23.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Mapas estratégicos, como convertir los activos intangibles en resultados tangibles*. Barcelona: Vigor, S.A.
- Lema Cruz, J., & Alvarez, L. F. (2016). Factores determinantes en la planeación estratégica. *UTCiencia*, 15.
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*, 101-209.
- Monroy, G. (2009). La cultura de las organizaciones y el desempeño de las personas. *PSICOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN*, 25-82.

- Montaner Gutiérrez, T., & Pina Perez, J. (2009). La imagen corporativa de la banca comercial. Diferencias entre segmentos de consumidores. *Universia Business Review*, 67-83.
- OCDE. (2004). *Principios de gobierno corporativo de la OCDE*. París.
- Perez Villareal, H., Lagunes Pérez, M. A., Vázquez Herrera, S. E., & Barahona Torres, J. I. (2015). Las percepciones de la satisfacción del cliente en las entidades financieras: Evidencia de Puebla, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 12.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas. *Harvard Business Review*, 1-15.
- Pulgarín Molina, S. A., & Rivera R., H. A. (2010). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *Criterio Libre*, 90-114.
- Quiroga Parra, D. (2008). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión. Pymes metalmeccánicas de Cali. *Universidad & Empresa*, 9-36.
- Saavedra García, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*, 95-124.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline*. New York: Currency Doubleday.
- Valencia Rodríguez, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entremado*, 20-33.