



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO –  
AUDITOR**

**TEMA: GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE  
LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO**

**AUTORAS:**

- TIPANTA CONDOR, GABRIELA ESTEFANÍA**
- YANCHATIPÁN CHACUA, DAYANA FERNANDA**

**DIRECTOR: ING. MBA. PAZMIÑO ARROYO, HENRY**

**SANGOLQUÍ**

**2018**



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA**

### **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, ***“GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO”*** fue realizado por la señorita ***TIPANTA CONDOR GABRIELA ESTEFANÍA*** y la señorita ***YANCHATIPÁN CHACUA DAYANA FERNANDA*** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, razón por la cual permito acreditarlo y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 08 de agosto de 2018

**Ing. Pazmiño Arroyo, Henry Homero Patricio**

C.C. ....170777836-9.....



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **TIPANTA CONDOR GABRIELA ESTEFANÍA**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO”**, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 08 de agosto de 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que parece leer "Tipanta Córdor Gabriela Estefanía".

**Tipanta Córdor Gabriela Estefanía**

C.C .....172355604.-7.....



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA**

**AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **YANCHATIPÁN CHACUA DAYANA FERNANDA**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: ***“GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO”***, es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 08 de agosto de 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que parece leer "Yanchatipán Chacua Dayana Fernanda".

**Yanchatipán Chacua Dayana Fernanda**

C.C .....171893243.-5



**ESPE**  
**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS**  
**INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO**

**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **TIPANTA CONDOR GABRIELA ESTEFANÍA**, autorizó a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, publicar el trabajo de titulación “**GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO**”, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 08 de agosto de 2018

Una firma manuscrita en tinta azul que dice "Tipanta Condor Gabriela Estefanía".

**Tipanta Córdor Gabriela Estefanía**

C.C .....172355604 - 7.....



# ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE  
COMERCIO

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

## AUTORIZACIÓN

Yo, *YANCHATIPÁN CHACUA DAYANA FERNANDA*, autorizó a la Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, publicar el trabajo de titulación “*GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO*”, en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 08 de agosto de 2018

**Yanchatipán Chacua Dayana Fernanda**

C.C .....171893243 -5.....

**DEDICATORIA**

*Dedicó este trabajo a mi madre y hermanos por su amor y esfuerzo,  
por ser mi guía y mi apoyo incondicional.*

*A mis sobrinos por ser el principal motivo de superación,*

*A mis amigos por los momentos inolvidables que hemos compartido,  
por el cariño, la confianza y los consejos brindados.*

*Sin ellos no hubiese sido posible alcanzar este sueño.*

*Dayana Yanchatipán*

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo al pilar fundamental de mi vida, mis padres,  
por su apoyo incondicional en cada decisión  
y brindarme su ayuda en mi objetivo de alcanzar mi título profesional  
A mi familia por brindarme su confianza, amor y valores,  
Por cada uno de ellos fue posible alcanzar esta meta tan anhelada..*

*Gabriela Tipanta*

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos la dicha de estar vivos y tener la oportunidad de compartir momentos maravillosos con las personas que más queremos, ha sido fortaleza en nuestros momentos de dolor y tristeza, llenándonos de su infinito amor y misericordia, nos ha brindado un hogar y una familia que ha sido nuestro motor de impulso para llegar a cada meta planteada.

Agradecemos a nuestra madre que con su ejemplo nos ha demostrado que con esfuerzo, perseverancia y sacrificio todo es posible, nos ha llenado de un amor incondicional, sin pedir nada a cambio, a nuestra familia que nos ha enseñado valores y principios como herramienta primordial para enfrentarnos en cada área de nuestra vida.

Agradecemos a la prestigiosa Universidad de las Fuerzas Armadas – ESPE, que nos abrió el camino para iniciar nuestra formación académica y personal, así como a los docentes han sido parte fundamental en este proceso ya que con mucha dedicación nos han enseñado con las competencias y experiencias requeridas, es con ellos con quienes quedamos enormemente agradecidas por su profesionalismo pues no somos más que el reflejo de sus enseñanzas.

Finalmente queremos agradecer al Ingeniero Henry Pazmiño, quien dirigió el presente trabajo, brindándonos su tiempo y conocimiento en la elaboración de cada capítulo, que, con motivación, apoyo y colaboración, nos extendió una mano para poder conseguir nuestro objetivo.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICADO DEL DIRECTOR.....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	iii
AUTORIZACIÓN.....	iv
AUTORIZACIÓN.....	v
DEDICATORIA.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
RESUMEN.....	xx
ABSTRACT.....	xxi
CAPITULO I.....	1
1. ASPECTOS GENERALES.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.3 Pregunta de investigación.....	5
1.4 Justificación.....	6
1.5 Objetivo general.....	7
1.6 Objetivos específicos.....	7
1.7 Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio.....	8
1.8 Delimitación temporal.....	8
CAPITULO II.....	9
2. REFERENTES TEÓRICOS.....	9
2.1 Marco teórico.....	9
2.2 Marco referencial.....	17
2.3 Marco conceptual.....	22
2.4 Marco Metodológico.....	26
2.4.1 Enfoque de investigación Mixto.....	27
2.4.2 Tipología de investigación.....	27
CAPITULO III.....	34

3.	Análisis situacional.....	34
3.1	Antecedentes.....	34
3.1.1	Sector Económico Popular y Solidario.....	35
3.1.2	Formas de organización.....	36
3.2	Sector Financiero Popular y Solidario.....	40
3.2.1	Cooperativas de Ahorro y Crédito- Segmento 4 y 5 .....	41
3.3	Estudio de financiamiento .....	42
3.3.1	Pymes en el Ecuador .....	43
3.3.2	Dificultades de una Pyme para acceder a un crédito .....	44
3.3.3	Sistema Financiero .....	45
3.3.4	Financiamiento por entidades bancarias.....	46
3.4.1	Evaluación Externa.....	58
3.4.2	Evaluación Interna .....	70
3.4.3	Matriz de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas.....	83
CAPITULO IV .....		85
4.	Análisis histórico .....	85
4.1	Antecedentes metodología CAMEL.....	85
4.2	Metodología CAMEL.....	86
4.2.1	Interpretación de resultados teórica - Capital.....	90
4.3	Análisis CAMEL de cooperativas segmento 4 y 5 (2015-2017).....	93
4.3.1	CAMEL segmento 4 .....	93
4.3.2	Interpretación de resultados segmento 4 .....	94
4.5	Análisis CAMEL de cooperativas segmento 3 (2015-2017).....	114
4.5.1	Interpretación resultados del segmento 3 .....	115
4.6	Análisis CAMEL cooperativa de ahorro y crédito en Liquidación (2015-2017).....	121
4.6.1	Antecedentes.....	122
4.7	Comparación metodología CAMEL Segmento 3, 4, 5 y cooperativa en fase de liquidación. ....	125
4.8	Informe Análisis CAMEL de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 4 y 5 .....	137
4.9	Determinación Rangos por cada Indicador .....	139
4.9.1	Calificación Final de las cooperativas de los segmentos analizados.....	141
4.10	Establecimiento de la relación de variables.....	144

4.10.1 Matriz de relación de las variables objeto de estudio .....	145
4.11 Matriz de riesgo operativos propuesta.....	147
CAPÍTULO V .....	152
5. Conclusiones y Recomendaciones .....	152
5.1 Conclusiones.....	152
5.2 Recomendaciones .....	153
Referencias .....	155
ANEXOS.....	164

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Identificación de variables</i> .....	5
<b>Tabla 2</b> <i>Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito</i> .....	31
<b>Tabla 3</b> <i>Términos de fórmula</i> .....	32
<b>Tabla 4</b> <i>Total de Activos por segmento</i> .....	42
<b>Tabla 5</b> <i>Características del Fondo Nacional de Garantía</i> .....	47
<b>Tabla 6</b> <i>Características de productos financieros destinados a pymes BanEcuador</i> .....	49
<b>Tabla 7</b> <i>Concentración por Producto Financiero BanEcuador</i> .....	50
<b>Tabla 8</b> <i>Participación por Sector Económico BanEcuador</i> .....	50
<b>Tabla 9</b> <i>Productos Financieros –Línea de Economía Popular y Solidaria CONAFIS</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Concentración por sector económico CONAFIS</i> .....	52
<b>Tabla 11</b> <i>Organizaciones del sistema financiero popular y solidario atendidas con crédito</i> ..	53
<b>Tabla 12</b> <i>Concentración por producto financiero banco Pichincha S.A</i> .....	55
<b>Tabla 13</b> <i>Monto entregado con destino de intermediación financiera Bco. Pichincha</i> .....	56
<b>Tabla 14</b> <i>Concentración por producto financiero banco Solidario S.A</i> .....	56
<b>Tabla 15</b> <i>Evaluación de objetivos</i> .....	70
<b>Tabla 16</b> <i>Código de Ética institucional</i> .....	71
<b>Tabla 17</b> <i>Indices Financieros</i> .....	72
<b>Tabla 18</b> <i>Desempeño de los empleados</i> .....	73
<b>Tabla 19</b> <i>Consejo de Administración y Vigilancia</i> .....	75
<b>Tabla 20</b> <i>Tolerancia al riesgo</i> .....	76
<b>Tabla 22</b> <i>Administración de riesgos</i> .....	78
<b>Tabla 23</b> <i>Sistemas tecnológicos</i> .....	80
<b>Tabla 24.</b> <i>Información en tiempo oportuno</i> .....	81

<b>Tabla 25.</b> <i>Proceso formalizado de control de riesgos</i> .....	82
<b>Tabla 26</b> <i>FODA situacional de las cooperativas del segmento 4 y 5</i> .....	83
<b>Tabla 27</b> <i>Esquema de Calificación Metodología CAMEL</i> .....	88
<b>Tabla 28</b> <i>Pesos, fórmulas y ponderaciones para el análisis CAMEL</i> .....	89
<b>Tabla 29</b> <i>Calificaciones del Componente Capital</i> .....	90
<b>Tabla 30</b> <i>Ponderaciones componente Calidad de Activos</i> .....	91
<b>Tabla 31</b> <i>Ponderaciones componente administración</i> .....	92
<b>Tabla 32</b> <i>Metodología camel COAC segmento 4</i> .....	93
<b>Tabla 33</b> <i>Cobertura Patrimonial</i> .....	94
<b>Tabla 34</b> <i>Solvencia Patrimonial segmento 4</i> .....	95
<b>Tabla 35</b> <i>Índices de Morosidad segmento 4</i> .....	96
<b>Tabla 36</b> <i>Cobertura de la cartera problemática segmento 4</i> .....	97
<b>Tabla 37</b> <i>Eficiencia Microeconómico segmento 4</i> .....	98
<b>Tabla 38</b> <i>Eficiencia Financiera segmento 4</i> .....	100
<b>Tabla 39</b> <i>Rentabilidad segmento 4</i> .....	101
<b>Tabla 40</b> <i>Rendimiento segmento 4</i> .....	102
<b>Tabla 41</b> <i>Liquidez segmento 4</i> .....	103
<b>Tabla 42</b> <i>Metodología Camel COAC Segmento 5</i> .....	104
<b>Tabla 43</b> <i>Capital segmento 5</i> .....	105
<b>Tabla 44</b> <i>Indicis de Morosidad segmento 5</i> .....	106
<b>Tabla 45</b> <i>Cobertura de Provisiones para cartera improductiva segmento 5</i> .....	108
<b>Tabla 46</b> <i>Eficiencia Microeconómica segmento 5</i> .....	108
<b>Tabla 47</b> <i>Eficiencia Financiera 2 segmento 5</i> .....	110
<b>Tabla 48</b> <i>Rentabilidad segmento 5</i> .....	111

<b>Tabla 49</b> <i>Rendimiento de la Cartera segmento5</i> .....	112
<b>Tabla 50</b> <i>Liquidez segmento 5</i> .....	113
<b>Tabla 51</b> <i>Metodología CAMEL Segmento 3</i> .....	114
<b>Tabla 52</b> <i>Metodología CAMEL COAC en liquidación</i> .....	124
<b>Tabla 53</b> <i>Cobertura patrimonial 2017</i> .....	125
<b>Tabla 54</b> <i>Índices de morosidad de cartera total comparativa</i> .....	126
<b>Tabla 55</b> <i>Índices de morosidad cartera comercial y vivienda comparativa</i> .....	127
<b>Tabla 56</b> <i>Índices de morosidad cartera de consumo y microcrédito comparativa</i> .....	128
<b>Tabla 57</b> <i>Activos Productivos / Total Activos</i> .....	130
<b>Tabla 58</b> <i>Gastos de Operación Estimados (&amp; personal) /Total Activo Promedio</i> .....	132
<b>Tabla 59</b> <i>Eficiencia financiera comparativa</i> .....	133
<b>Tabla 60</b> <i>Rentabilidad comparativa</i> .....	135
<b>Tabla 61</b> <i>Fondos Disponibles /Total depositos a corto plazo comparativo</i> .....	136
<b>Tabla 62</b> <i>Desviación Estándar y promedio Segmento 3 año 2017</i> .....	138
<b>Tabla 63</b> <i>Esquema de Calificación Metodología CAMEL</i> .....	139
<b>Tabla 64</b> <i>Solvencia Patrimonial</i> .....	139
<b>Tabla 65</b> <i>Cobertura Patrimonial</i> .....	140
<b>Tabla 66</b> <i>Resultado de analisis</i> .....	140
<b>Tabla 67</b> <i>Informe Análisis CAMEL COAC segmento 4</i> .....	141
<b>Tabla 68</b> <i>Informe Análisis CAMEL COAC segmento 5</i> .....	142
<b>Tabla 69</b> <i>Calificación Alfabética CAMEL</i> .....	143
<b>Tabla 70</b> <i>Matriz de relación de las variables objeto de estudio</i> .....	145
<b>Tabla 71</b> <i>Ponderaciones para el mapa de riesgo</i> .....	147
<b>Tabla 72</b> <i>Ponderaciones para el mapa de riesg</i> .....	148

<b>Tabla 73</b> <i>Matriz de riesgos operativos</i> .....	148
<b>Tabla 74</b> <i>Parametros efectividad del control</i> .....	150
<b>Tabla 75</b> <i>Matriz de control para la gestión de riesgo</i> .....	151

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Principios de la Economía Popular y Solidaria.....	36
<i>Figura 2.</i> Formas de Organización - Ley de Economía Popular y Solidaria .....	36
<i>Figura 3.</i> Grupos Sector Cooperativo- Ley de Economía Popular y Solidario .....	38
<i>Figura 4.</i> Distribución de Cooperativas Financiera según tipo de segmento .....	40
<i>Figura 5.</i> Nivel de Ingresos SFPS .....	41
<i>Figura 6.</i> Evolución del crédito Sector financiero (en millones) .....	43
<i>Figura 7.</i> Dificultades de Financiamiento .....	45
<i>Figura 8.</i> Concentración por sector Económico .....	48
<i>Figura 9.</i> Segmentos Atendidos.....	49
<i>Figura 10.</i> Participación por Producto Financiero.....	50
<i>Figura 11.</i> Concentración por Sector.....	51
<i>Figura 12.</i> Concentración por Sector.....	53
<i>Figura 13.</i> Volumen de crédito de la banca privada 2017 .....	54
<i>Figura 14.</i> Concentración de cartera de crédito.....	55
<i>Figura 15.</i> Concentración de cartera de crédito.....	57
<i>Figura 16.</i> Clientes por monto colocado .....	57
<i>Figura 17.</i> Relación entre las fuerzas externas .....	58
<i>Figura 18.</i> Variables económicas .....	59
<i>Figura 19.</i> Variación del PIB 2012 – 2017.....	60
<i>Figura 20.</i> Crecimiento por industrias .....	61
<i>Figura 21.</i> Evolución de la Inflación de jun. 2016 – dic. 2017 .....	61
<i>Figura 22.</i> Impuesto a la Renta (IR) por provincia 2017.....	62
<i>Figura 23.</i> Impuesto a la Renta - Sociedades Privadas -Actividad Económica Financieras ...	63

<i>Figura 24.</i> Variables sociales, culturales, demográficas y ambientales .....	63
<i>Figura 25.</i> Variables políticas, gubernamentales y legales .....	65
<i>Figura 26.</i> Tareas básicas de Inteligencia Competitiva (IC) .....	69
<i>Figura 27.</i> Gestión Cooperativista .....	71
<i>Figura 28.</i> Gestión Cooperativista .....	72
<i>Figura 29.</i> Revisión de índices financieros .....	73
<i>Figura 30.</i> Desempeño de los empleados .....	74
<i>Figura 31</i> Tiempo de Evaluación Desempeño .....	75
<i>Figura 32.</i> Conocimiento Experiencia del Consejo de Administración y Vigilancia .....	76
<i>Figura 33.</i> Tolerancia al riesgo .....	77
<i>Figura 34.</i> Recursos y factores decisivos .....	78
<i>Figura 35.</i> Administración de Riesgos .....	79
<i>Figura 36.</i> Sistemas tecnológicos .....	80
<i>Figura 37.</i> Información en tiempo oportuno .....	81
<i>Figura 38.</i> Proceso formalizado de control de riesgos .....	82
<i>Figura 39.</i> Cobertura Patrimonial COAC segmento 4 .....	94
<i>Figura 40.</i> Solvencia Patrimonial COAC segmento 4.....	95
<i>Figura 41.</i> Índices de Morosidad COAC segmento 4 .....	96
<i>Figura 42.</i> Cobertura cartera problemática COAC segmento 4. ....	98
<i>Figura 43.</i> Eficiencia Microeconómica COAC segmento 4 .....	99
<i>Figura 44.</i> Eficiencia Financiera COAC segmento 4 .....	100
<i>Figura 45.</i> Rentabilidad COAC segmento 4.....	101
<i>Figura 46.</i> Rendimiento cartera por vencer total COAC segmento 4 .....	102
<i>Figura 47.</i> Liquidez COAC segmento 4.....	103

<i>Figura 48.</i> Capital COAC segmento 5.....	105
<i>Figura 49.</i> índices de Morosidad Segmento 5 .....	107
<i>Figura 50.</i> Cobertura cartera problemática COAC segmento 5 .....	108
<i>Figura 51.</i> Eficiencia Microeconómica Segmento 5 .....	109
<i>Figura 52.</i> .Eficiencia Financiera COAC segmento 5 .....	110
<i>Figura 53.</i> Rentabilidad COAC segmento 5.....	111
<i>Figura 54.</i> Rendimiento de la Cartera segmento 5 .....	112
<i>Figura 55.</i> Liquidez COAC segmento 5.....	113
<i>Figura 56.</i> Suficiencia patrimonial segmento 3 del año 2015 al 2017 .....	115
<i>Figura 57.</i> Suficiencia patrimonial segmento 3 del año 2015 al 2017 .....	116
<i>Figura 58.</i> Cobertura cartera problemática segmento 3 del año 2015 al 2017 .....	116
<i>Figura 59.</i> Eficiencia microeconómica segmento 3 (2015-2017) .....	117
<i>Figura 60</i> Eficiencia financiera Segmento 3 de 2015-2017 (Gastos operativos).....	118
<i>Figura 61.</i> Eficiencia financiera Segmento 3 de 2015-2017 (Gastos operativos).....	119
<i>Figura 62.</i> Rendimiento de cartera por vencer - Segmento 3 de 2015-2017.....	119
<i>Figura 63.</i> Rentabilidad - Segmento 3 de 2015-2017.....	120
<i>Figura 64.</i> Liquidez - Segmento 3 de 2015-2017.....	121
<i>Figura 65.</i> Organigrama de Cooperativa de ahorro y crédito en proceso de liquidación.....	122
<i>Figura 66.</i> Cobertura Patrimonial comparativo 2017 .....	125
<i>Figura 67.</i> Índices de Morosidad de la cartera total en segmentos comparativo 2017 .....	126
<i>Figura 68.</i> Índices de morosidad cartera comercial y vivienda comparativo 2017 .....	128
<i>Figura 69.</i> Ratio de cobertura de la cartera problemática.....	130
<i>Figura 70.</i> Ratio de cobertura de la cartera problemática.....	131
<i>Figura 71.</i> Ratio de cobertura de la cartera problemática.....	132

<b>Figura 72.</b> Gastos de Operación /Margen Financiero comparativo año 2017 .....	133
<b>Figura 73.</b> Activos productivos /Pasivos con costo comparativo año 2017 .....	134
<b>Figura 74.</b> Rentabilidad comparativa año 2017 .....	135
<b>Figura 75.</b> Liquidez comparativa año 2017 .....	136
<b>Figura 76.</b> Matriz de riesgo por escala de colores .....	150

## **RESUMEN**

Actualmente, la gestión cooperativa es un factor fundamental para administrar las diferentes unidades estratégicas en una entidad financiera, no obstante, una inadecuada administración puede generar la materialización de riesgos por la naturaleza y complejidad de sus actividades. El presente proyecto de investigación tiene como objetivo establecer la relación entre los procesos administrativos y la gestión de riesgos que presentan las instituciones financieras de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 de Quito. Inicialmente se aplicó una encuesta dirigida a un representante administrativo de las cooperativas seleccionadas por muestreo, con la cual se evaluó la situación organizacional actual; posteriormente se examinó la gestión de riesgos financieros a través de los cinco indicadores de la metodología CAMEL por cada segmento y adicionalmente se empleó un análisis comparativo con el segmento 3, por las características similares de activos, normativa y participación en el mercado que comparten. Se concluyó que los índices de morosidad de cartera son el factor preponderante de riesgo, puesto que la mayoría de entidades no cuenta con un Administrador de riesgos. Además, los responsables de la administración y control no han reconocido lo esencial que es fomentar principios, valores éticos, normas y capacitación constante al personal, generando lealtad.

### **PALABRAS CLAVE:**

- **GESTIÓN COOPERATIVISTA**
- **GESTIÓN DE RIESGOS**
- **METODOLOGÍA CAMEL**
- **LIQUIDACIÓN**

## **ABSTRACT**

Actually, the cooperative management is a fundamental factor to manage the different strategic units in a financial institution, however, an inadequate administration can generate the materialization of risks due to the nature and complexity of its activities. The objective of this research project is to establish the relationship between administrative processes and risk management presented by the financial institutions of savings and credit of the segment 4 and 5 of the Quito canton. Initially, the application of a survey addressed to an administrative representative of the cooperatives selected by sampling was carried out, with which the present organizational situation was evaluated; Subsequently, financial risk management was examined through the five indicators of the CAMEL methodology for each segment and additionally a comparative analysis was used with segment 3, due to the similar characteristics of assets, regulations and market share. Based on the foregoing, it was concluded that portfolio delinquency rates are the main risk factor, because most entities do not have a Risk Manager. In addition, those responsible for administration and control have not recognized the essentials of promoting principles, ethical values, standards and constant training to staff, so that they are committed to the organization.

### **KEYWORDS:**

- **COOPERATIVE MANAGEMENT**
- **RISK MANAGEMENT**
- **CAMEL METHODOLOGY**
- **LIQUIDATION**

## CAPITULO I

### 1. ASPECTOS GENERALES

#### 1.1 Introducción

La presente investigación previa a obtener el título de ingenieras en finanzas, contador público – auditor, busca analizar los elementos que son controlados por la gestión cooperativista, sin embargo, por su inadecuada gestión perjudicaron a la entidad, es decir, los aspectos financieros y operativos que realizan los administradores en función de sus objetivos institucionales y personales pero, que por su gestión no cumplen con la normativa interna y externa o el promedio del sector y por tanto, conlleva a que las cooperativas de ahorro y crédito entren en fase de liquidación. Para lo cual se estudia varios aspectos que se relacionan con las finanzas, gestión de riesgos y control interno, aplicando indicadores y otros métodos de evaluación, con la finalidad de estimar las deficiencias financieras y operativas que maximizan la probabilidad que una cooperativa sea extinguida.

Una gestión centralizada que no difunden principios y lineamientos provoca que las responsabilidades no estén claras y por tanto un programa de prevención de riesgos no funciona como está establecido, puesto de que no hay un compromiso de todos los que conforman la organización (Salas & Reyes, 2015). La mayor concentración de instituciones en liquidación voluntaria o forzosa se concentran en el segmento 4 y 5 en la provincia de Pichincha, debido a la baja calidad financiera que presentan, estas entidades que se encuentran en esta fase no han aplicado los instrumentos de medición de riesgos de una manera efectiva, adaptable a sus sistemas y procesos dejando aberturas perjudiciales de manera que los riesgos identificados y

aquellos no detectados se materialicen, provocando que toda la estructura financiera de la entidad sea débil y se derrumbe.

La inapropiada aplicación de los procesos de control interno en los servicios financieros que proporciona una cooperativa de ahorro y crédito han provocado la sobrestimación de la capacidad de pago de sus agentes deudores, abriendo una brecha de posibilidades para que un error o acción de mala fe se produzca por parte de una persona de la administración en busca de satisfacer sus intereses personal o intención de dañar a otros, es decir, fraude (Lizarzaburu, Berggrun, & Quispe, 2012).

La escases de recursos también es un factor que afecta para una adecuada gestión, ya que las herramientas que adquieren se ajustan al presupuesto disponible, más no al necesario, por la escasa información que generan o por la obsolescencia tecnológica de la versión del instrumento o el equipo al que se requiere implementar. Hay que ser conscientes que los controles para prevenir y detectar riesgos son costosos de implementar sin embargo se debe evaluar el costo-beneficio (Salas & Reyes, 2015).

Por esta razón para mantener un negocio en marcha es imprescindible una apropiada gestión financiera y operativa por parte del gobierno corporativo, de manera que apliquen estrategias de negocios, un adecuado sistema de control interno en los procesos de negocio, es decir, que se implemente la gestión de riesgos como mecanismo para prevenir riesgos potenciales y con ello alcanzar sus objetivos organizacionales. Por lo que se describe en lo antes mencionado se presente esta investigación titulada **GESTIÓN COOPERATIVISTA QUE INCIDE EN EL**

RIESGO DE LIQUIDACIÓN DE LAS COAC DEL CANTÓN QUITO, que tiene como finalidad analizar el grado de influencia que la gestión cooperativista tiene en la materialización de los riesgos que conlleve a que las cooperativas del segmento 4 y 5 entren en fase de liquidación forzosa, en el cantón Quito de la provincia de Pichincha.

## **1.2 Planteamiento del problema**

El trabajo de investigación se lleva a cabo por la importancia que el sistema financiero tiene en la economía ecuatoriana y que por tanto posee una mayor complejidad debido a los riesgos que están expuestas. Estas instituciones basan su actividad económica en un ambiente en el cual la confiabilidad entre el cliente y el colaborador financiero es primordial, ya que recibe, entrega y administra un gran volumen de dinero, propiciando la aparición de casos de dolosos (Arcenegui, Obrero, & Martín, 2015).

El sector cooperativo tomo relevancia e independencia en el año 2012 con la creación de la Superintendencia de economía, popular y solidaria, que proporcionó un sistema integro de supervisión, regulación y de control. En el año 2012 existían 945 instituciones, para el 2016 existía un aproximado de 887 cooperativas ; 200 cooperativas se han liquidado en los últimos tres años, por la inestabilidad financiera y en algunos casos por el mal manejo de los administradores, aquí es donde radica el problema de estudio, ya que por una inadecuada gestión cooperativista han dado como resultado el cierre de los establecimientos generando pérdidas de miles de dólares a los clientes, inversores y administradores quebrantando la confianza. (Angulo & Astudillo, 2017)

Entre algunos de los casos de entidades que se liquidaron por diversos causales se mencionan los siguientes; en agosto del 2015 se resolvió la liquidación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural Ltda por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), debido a pérdidas, incapacidad de cumplir sus obligaciones con los socios e insolvencia, puesto que sus estados financieros no reflejaban la realidad de la cooperativa, se registraron de manera manual ingresos de \$ 3,7 millones por intereses, se registraron como activos \$ 4,4 millones gastados en promoción y publicidad, \$ 1,6 millones gastados en el Seguro Socio Mi Amigo Médico, del que no se registraron socios beneficiados. Además de bienes inmuebles sobrevalorados en al menos \$ 4 millones, entre otras contravenciones al código orgánico monetario y financiero y la ley orgánica de economía popular y solidaria (El telégrafo, 2015).

Se registró acerca de USD 3.3 millones de pérdida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpet Tungurahua, que afectaron al total del capital y reservas, por lo que se declaró insolvente para cumplir con las obligaciones de los socios. Entre las causas se encuentra el otorgamiento alrededor de 12 créditos por USD 1,7 millones. De ese dinero, USD 1,5 millones fueron entregados a dos directivos de la cooperativa. Es decir, 21 veces el monto permitido por el Código Orgánico Monetario y Financiero. Además, se concedieron créditos por un monto de cerca de USD 6 millones que no cuentan con respaldos como facturas, pagarés, ni letras de cambio a favor de la cooperativa. (COSEDE, 2015).

Por otro lado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esencia Indígena Ltda., no pudo superar una deficiencia patrimonial de \$ 3,7 millones, originada por pérdidas acumuladas que alcanzaron los \$ 7,4 millones. Dichas pérdidas fueron ocasionadas, principalmente, por una mala gestión en la

recuperación de la cartera de crédito, adquisición de activos improductivos y la inexistencia de gastos no registrados en los estados financieros, por lo que la superintendencia de economía popular y solidario declaró la liquidación forzosa de la entidad financiera y consecuentemente a ello, COSEDE devolverá depósitos de entre USD 1 000 hasta 32 000 a los socios de la entidad financiera. (Moreta, 2017)

### 1.3 Pregunta de investigación

Por lo que se menciona anteriormente la investigación tiene por objetivo responder a la pregunta ¿La Gestión Cooperativista incide en el riesgo de liquidación de las COAC del segmento 4 y 5 ubicadas en el cantón Quito?, para lo cual se estudiará las variables dependientes e independientes como se muestra en la **Tabla 1**.

**Tabla 1**

*Identificación de variables*

<b>Variable Independiente</b>	<b>Variables Dependientes</b>	<b>Covariables</b>	<b>Instrumento de recolección</b>	<b>Resultado</b>	
Gestión Cooperativista	Riesgos Financieros	Indicadores Financieros	Referencias Bibliográficas	Marco Teórico	
				Marco Conceptual	
				Marco Referencial	
	Situación organizacional	Evaluación interna	Encuestas	Metodología CAMEL	Discusión de resultados
				Matriz de Riesgo	
	Evaluación externa	Observación		Matriz FODA	

**Fuente:** Recuperado de protocolo de investigación Yura.

## 1.4 Justificación

Para la presente investigación tiene como el objeto de estudio a las cooperativas de ahorro y crédito, puesto que estas entidades tienen como finalidad realizar actividades de intermediación financiera, con el objeto de dinamizar la economía del país a través de la canalización de los excedentes a quienes demandan dinero, generando ingresos, creando plazas de trabajo y cumpliendo con el fisco. El sector está compuesto por alrededor de 725 cooperativas con más de cinco millones de asociados. Para el año 2017 las más grandes del país que forman parte del segmento 1 y 2, superan con 300 millones de dólares a la cartera de los 14 bancos privados del país, representando el 17% de los activos del sistema financiero privado, captando 17% de los depósitos totales y colocando el 19% de créditos. (Saltos, 2017). El sector cooperativo ha presentado una evaluación positiva de sus activos, pasivo y patrimonio. Los activos de las cooperativas de ahorro y crédito se han incrementado del 7% al 11.2% llegando a 9.897 millones de dólares. (Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria, 2017)

El sector cooperativo de ahorro y crédito es sólido, es financieramente estable y cumple el rol social sin embargo para el año 2016 los activos se incrementaron con un nivel menor al de los pasivos. Siendo una institución financiera su cuenta de mayor significancia es la cartera de crédito, la cual se vio afectada en el último año puesto que las personas optaron por ahorrar depositando sus excedentes y no solicitando préstamos, estos eventos se dieron a razón que las tasas de interés de créditos se elevaron y la situación política-económica era incierta. Aun con factores desfavorables la administración de una cooperativa debe cumplir metas, presentar estados financieros razonables que muestren utilidades; y para ello sus administradores deben elaborar estrategias, que no siempre son las más adecuadas o éticas.

La presente investigación pretende conocer la relación de interdependencia entre las variables y comprobar que mientras mayor es el nivel de un desequilibrio financiero y operativo debido a la gestión cooperativista se incrementa la probabilidad de que una cooperativa entre en liquidación forzosa o voluntaria. Los segmentos que serán objeto de estudio contienen casos de cooperativas que están o estuvieron en proceso de liquidación por cuestiones de abuso de confianza, pérdidas acumuladas, entre otros casos. Así también se entregará un aporte informativo de indicadores al sector económico, popular y solidario que sea de utilidad en la toma de decisiones para aquellas cooperativas del segmento 4 y 5 que deseen implementar o mejorar sus medidas para prevenir una inadecuada gestión, permitiendo direccionar sus acciones y desempeño financiero hasta el nivel apropiado de manera que no pongan en peligro la continuidad del negocio.

### **1.5 Objetivo general**

Analizar la gestión cooperativista y su relación con el riesgo de liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 y 5 del Cantón Quito, mediante los indicadores de CAMEL y matriz de riesgo con la finalidad de evaluar la situación actual y los factores que desencadenan en una fase de liquidación.

### **1.6 Objetivos específicos**

- Definir los fundamentos teóricos, referenciales y conceptuales relacionados a los riesgos financieros, operativos, de mercado y gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito.

- Establecer los riesgos financieros y operativos internos y externos que son potenciales en las cooperativas de ahorro y crédito aplicando encuestas y mediante la observación de los factores para que sus resultados sean analizados mediante SPSS.
- Definir la relación entre variables riesgo de cooperativas en liquidación, riesgos financieros, gestión de riesgo y gobierno corporativo en las cooperativas de ahorro y crédito, aplicando la metodología CAMEL y matriz de riesgo.
- Presentar las conclusiones y recomendaciones del análisis efectuado en esta investigación.

### **1.7 Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio**

El presente proyecto de investigación se llevará a cabo en el cantón Quito en la provincia de Pichincha, tomando en cuenta las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5, según información de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, siendo la población objetivo para este estudio.

### **1.8 Delimitación temporal**

La investigación se realizará a las cooperativas de ahorro y crédito de estado jurídico activo con información a partir del año 2012, año que se creó la superintendencia de economía popular y solidaria, SEPS, hasta el año 2017. Es decir que se recolectará los datos más cercanos a la actualidad. El objetivo principal es analizar la gestión de riesgos financieros, el gobierno corporativo, los niveles de financiamiento presentes en las cooperativas después de ser supervisadas y reguladas por la superintendencia, la misma que cuenta con su propia ley y reglamento.

## CAPITULO II

### 2. REFERENTES TEÓRICOS

#### 2.1 Marco teórico

##### Teoría del Cooperativismo

El cooperativismo surgió como una de las alternativas de lucha utilizadas por los trabajadores para defenderse de las condiciones económicas y sociales que surgieron una consecuencia de revolución industrial cuya finalidad de la cooperativa es brindar un producto o servicio que beneficio de manera comutativa y solidaria.

Blanc en su libro “l’Industrie Fraternelle” manifiesta que, aun cuando los obreros de los “talleres sociales” (cooperativas de producción) trabajasen solamente siete horas por día, el resultado sería favorable y positivo por los siguientes motivos.

- El obrero trabajaría con entusiasmo, aplicación y rapidez, lo que hoy hace lentamente y con repugnancia;
- Porque la sociedad ya no contendría esa masa de parásitos que hoy día viven del desorden universal;
- Porque el movimiento de la producción ya no ocurriría en la oscuridad y en medio del caos, lo que causa la congestión de los mercados, y ha conducido a sabios economistas a afirmar que, en las naciones modernas, la miseria es causada por el exceso de producción;
- Porque, al desaparecer la competencia, ya no tendríamos que deplorar ese enorme desperdicio de capitales que hoy día resulta de las fábricas que cierran, de las sucesivas

bancarrotas, de mercancías que quedan sin vender, de obreros en paro, de las enfermedades que causan en la clase obrera el exceso y la continuidad del trabajo, y de todos los desastres nacidos directamente de la competencia. (Louis, 2013)

Los cooperadores, a diferencia de los empleados, trabajan para sí mismos y están dispuestos a esforzarse más, e incluso a sacrificarse por el bien común, por ser el de cada cual. En efecto, la cooperativa ofrece a sus miembros ventajas inigualables: seguridad del empleo, satisfacción en el trabajo, y orgullo de pertenecer a una empresa común inspirada en ideales nobles: igualdad, democracia participativa, y solidaridad dentro de la empresa y con empresas similares. (Louis, 2013)

### **Teoría del Riesgo**

Se define la Teoría del Riesgo como el conjunto de ideas para diseñar, dirigir y regular una empresa de riesgos. Se puede encontrar dentro de la presente teoría la teoría de riesgo individual y la teoría de riesgo colectivo. (Castañar, 2017)

La idea de incertidumbre se entiende al asumir riesgos y situaciones desconocidas en la vida cotidiana económica como puede ser la fluctuación de los precios del trabajo de un mes a otro, como también las máquinas y los combustibles a menudo son volátiles a consecuencia de ellos el comportamiento de los competidores se modifica con frecuencia.

Se considera que existe dos tipos de agentes en la actividad económica las familias y las firmas, sin embargo, desde el momento en que las familias deciden ahorrar o las firmas en invertir, o en ambos casos adquirir deuda, su comportamiento empieza a regirse por el

comportamiento de una tasa de interés. Es decir que para los dos diferentes casos mencionados se hace un sacrificio en donde se espera un beneficio futuro e incierto a su vez se los considera ya como inversionistas al presentar este comportamiento.

El riesgo que asume la vida de un individuo se resume en una inversión donde primero se debe producir ya sea en actividades de agricultura, petróleo, gas, para que en el futuro obtenga posibles beneficios, dejando a la incertidumbre las ganancias o pérdidas que pueda sufrir al depender de la evolución de los precios.

Según Vélez & Sarmiento (2007) definen al riesgo como "el peligro de pérdida al cual se enfrenta el capitalista ante la incertidumbre sobre el porvenir de la actividad económica en la que invierte".

De dicha definición se dice que el riesgo que se asume es asociado como la justificación moral para la obtención de beneficios en el caso en que la actividad tenga éxito. Mientras que en caso de pérdida se supone que el individuo incurre en una reducción involuntaria en su capacidad de satisfacción o de bienestar, justificada por la existencia de incertidumbre acerca del futuro de su inversión. (Sarmiento & Vélez, 2007)

El ser un empresario implica estar expuesto a correr riesgos tomando como base que aquel que mayor arriesga mayor ganancia obtiene y aquel que no se enfrenta a los diferentes riesgos del ambiente económico no tiene beneficio alguno, resumiendo a la premisa "Si no hay nada que perder, no hay nada que ganar". Haciendo que el beneficio empresarial surja de la diferencia entre la perspectiva de ganancia y la realidad. Un empresario no solo buscar obtener utilidad sino

la maximización de la misma, motivación suficiente para enfrentar los diferentes niveles de riesgo.

En conclusión, esta teoría contribuye a la investigación dándonos a comprender que las cooperativas de ahorro y crédito no se encuentran exentas de correr riesgos por lo que es necesario medir los mismos para llevar a cabo un plan de mitigación de riesgos de esta manera permite reducir pérdidas económicas en la organización,

### **Teoría de Agencia**

La teoría de agencia relaciona al principal y al agente mediante un contrato, el cual busca salvaguardar los peligros de las acciones oportunistas del agente, el agente buscará mejorar su beneficio en virtud del riesgo que asume, por lo que el principal deberá diseñar una política de compensaciones acorde ~ a dicho riesgo (Smith y Watts, 1986). La dificultad de esto radica en que el principal no cuenta con toda la información necesaria para diseñar un contrato equilibrado (Hart, 1995), lo ~ cual llevará al agente a una permanente negociación por potenciales beneficios futuros (Hart y Moore, 1988).

La presente teoría indica una relación de agencia entre dos (o más) partes donde uno, el agente actúa en nombre o representación del principal, en un dominio determinado de problemas de decisión (Ross, 1973). Los propietarios con el fin de que se cumplan los objetivos e intereses organizacionales dan cierto poder a los agentes para que tomen decisiones por ellos.

Jensen y Meckling (1976), afirma que la relación de agencia se rige por los términos contractuales. Los autores, sin embargo, afirman que las dos partes, principal y agente, están

maximizando la utilidad y tienen diferentes objetivos e intereses, como también diferentes preferencias en relación con el riesgo de inversión.

Por lo tanto, hay buenas razones para creer que el agente no actuará siempre en el mejor interés del principal, lo que hará que incrementen los costos para el principal. Estos costos están relacionados con el seguimiento de las acciones de los agentes mediante la adopción de sistemas de incentivos y compensación, y los mecanismos de gobierno corporativo, costos de la concesión de garantías contractuales por el agente y el coste residual. Además de los costes de agencia, se puede decir que entre el principal y el agente hay una confianza en la que el director cree que el agente trabajará con el fin de cumplir los objetivos de la directora. Sin embargo, esta confianza puede ser fragmentada por el agente cuando este, de manera ilegal, se busca maximizar sus propios intereses. (Jensen & Meckling, 1976).

Esta teoría aporta con información relevante al presente proyecto de investigación ya que nos indica que: La diferencia de intereses ocasiona conflictos que afectan a la gestión de una cooperativa, por cuanto sus administradores buscan cambiar la realidad de la información mediante la utilización de prácticas creativas. Realizadas con la finalidad de mantener el control de la administración de la cooperativa u ocultar un fraude. Esta última, es la razón más predominante, por cuanto las cooperativas se han convertido en focos de atención para poder hacer lícito el dinero obtenido de manera ilícita, lavado de activos, entre otros delitos. (Altamirano, Pazmiño, Espinoza, & Cerda, 2016, págs. 13-14).

### **Teoría de la administración o modelo de socios (stewardship)**

Surge a principios de los años noventa donde se considera que los ejecutivos y accionistas

establecen relaciones de colaboración. La tarea del consejo no es controlar a los directivos; por el contrario, los miembros del consejo deben realizar propuestas y ayudar a los directivos a alcanzar los objetivos y el desarrollo de la organización. Deben añadir valor a las decisiones de alto nivel trabajando con los directivos y mejorando las estrategias (Donaldson & Davis, 1991).

Esta teoría se basa en la psicología social del comportamiento de los ejecutivos (Yusoff & Adamu, 2012), en donde se sugiere que los ejecutivos deben estar satisfechos y motivados cuando se logra el éxito de la organización. (Abdullah & Valentine, 2009), por otro lado se dice que el liderazgo en la organización agrega valor a la empresa a pesar de ser temporal el trabajo de los ejecutivos. (Borlea & Achim, 2013).

El ejecutivo “siente que si trabaja hacia objetivos organizacionales colectivos las necesidades individuales se encuentran, sus intereses se alinean entonces con los de la organización y con los de los propietarios” (Negreira & Negreira, 2008, pág. 3).

Es evidente entonces, que esta teoría difiere completamente con la teoría de agencia en la que existe conflicto de intereses particulares, buscando el beneficio propio y no el de los demás. Consecuencia de las motivaciones a las cuales se refiere esta teoría es incuestionable que las relaciones entre el principal y agente van más allá del aspecto laboral, sino también profesional. Como lo propuso McGragor en su teoría “Y” que asume que los agentes son seres racionales y no existe la necesidad de supervisión excesiva (Borlea & Achim, 2013). Considerando la ineficiencia de llevar controles, supervisión o monitorios excesivos de las actividades que realizan los agentes, ya que los principales confían el desarrollo oportuno y eficiente de estos. Esta teoría tiene sus diferencias con la teoría de la agencia ya que la teoría de agencia busca

primordialmente el beneficio económico de sus partes, bajo cualquier costo mientras que la teoría de administración, busca el benéfico mutuo debido a factores situacionales y psicológicos. Cada teoría se adapta a las distintas organizaciones que se han ido perfeccionando por las diferentes situaciones que se han desarrollado ya sea cultural, político o social.

Se considera la aplicación de esta teoría dentro de las entidades de la economía popular y solidaria puesto que tiene un desarrollo colectivista y pro organizacional sin embargo tiene una limitación ya que únicamente toma en cuenta a los propietarios (socios) y steward como directivo sin prestar atención a los demás grupos de interés que de igual manera son base fundamental en el desarrollo de las organizaciones sobre todo en sociedades cooperativas que se forman por un conjunto de personas ya sea administradores, socios y “stakeholders”, estos últimos también afectan a la entidad cooperativa ya que son personas con intereses en común que buscan su desarrollo dinamizando la economía.

### **Teoría de Stakeholders o Grupos de Interés**

De acuerdo a la teoría de Stakeholders o Grupos de Interés, definen a la organización como un grupo de distintos participantes denominados stakeholders, que siguen un objetivo en común por tanto estos individuos tienen interés en las actividades de la empresa, entre ellos pueden ser: accionistas, clientes, proveedores, directivos, trabajadores, gobierno o la comunidad. En donde, la principal responsabilidad de los ejecutivos es el de crear procesos que permitan satisfacer a todos y cada uno de los grupos de interés en la organización. (Vassolo , Sánchez, & Weisz, s.f)

Entonces un stakeholder según Freeman (1984) es cualquier grupo o individuo que afecta al desempeño de la empresa o puede ser afectado por la consecución de los objetivos

institucionales. Es así que, existen diferentes tipos de stakeholders: Los primarios que son aquellos que sin los cuales la organización no puede funcionar aquí encontramos los accionistas, inversionistas, empleados, empleados, clientes, proveedores, gobiernos, comunidades, y sociedad estos grupos deben de cumplir con las leyes, normas, reglamentos que el estados disponga como podemos encontrar el pago de los impuestos, es así que, la organización con los stakeholders primarios mantienen un alto nivel de interdependencia entre ellos, por lo que si no existiera un grado de satisfacción adecuado para este grupo, podría causar graves daños en el desempeño de la organización e incluso llevar al fracaso de la misma. (Gonzales, 2010)

Por otro lado, tenemos los stakeholders secundarios que no mantienen un rol fundamental en la organización sin embargo pueden verse afectado por las decisiones que tomen, además puede oponerse a las políticas que una organización adopta para cumplir con sus responsabilidades lo que provoca que la empresa busque las respectivas soluciones a este suceso. Pese a ello, mientras lo hace, la organización puede seguir funcionando. (Gonzales, 2010)

Entre las practicas instrumentales de esta teoría se tiene tres aspectos que permiten administrar las relaciones entre los stakeholders; descriptivo, el cual explica la relación de la organización con los stakeholders; el normativo, donde define la representación de los stakeholders al igual que define su concepto; Instrumental, determina el funcionamiento entre organización y los stakeholders. (Gonzales, 2010)

Para el presente proyecto de investigación, el aporte de esta teoría es crucial ya que la correcta gestión de los stakeholders en las cooperativas de ahorro y crédito permiten una administración adecuada en el funcionamiento de los procesos y relaciones de la organización e incluso puede

llegar a ser una ventaja competitiva en comparación con otros tipos de instituciones. Cabe recalcar que las cooperativas de ahorro y crédito son entidades que tienen como base fundamental el cooperativismo de tal forma que el estudio de esta teoría aporta significativamente, ya que explica lo importante de la responsabilidad social y a su vez el comportamiento que debe existir en toda empresa.

## **2.2 Marco referencial**

Para la presente investigación se ha considerado investigaciones de periodos anteriores tales como tesis, papers, documentos científicos, referentes al tema de estudio:

Fernández (2016) en su proyecto de investigación “Gestión de Cooperativas: un estudio en el sector de ahorro y crédito en Quito, Ecuador” plantea como objetivo principal la importancia de la gestión administrativa en las COAC`s de Quito pues la ineficiencia de la misma, causa daños en la estructura organizacional. El presente proyecto toma como pilar fundamental la gestión cooperativa para el crecimiento económico, social, y ambiental en estas entidades, siempre y cuando se desarrolle en un ambiente de buenas prácticas.

Barba y Gavilanez (2016) considera que las buenas prácticas empresariales de administradores, socios y dirigentes, tiene como resultado una provechosa gestión administrativa en la cual se aplican metodologías o modelos que sistematicen la ejecución de la práctica social, económica y ambiental.

Tomando en cuenta que las buenas prácticas deben ir acompañadas de cooperativismo en la organización que permita mantener un equilibrio de los procesos, decisiones y acciones que logre

alcanzar tanto fines económicos como sociales en la cooperativa, por lo que se define a una cooperativa como “Una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta gestionada democráticamente” (Alianza Cooperativa e Internacional, 1995).

Castro y Orellana (2017) en su proyecto de investigación “Alto Riesgo de Quiebra en Cooperativas d Ahorro y Crédito- Segmento 5” tiene como principal objetivo realizar un estudio sobre los niveles de maduración de la gestión de riesgos de las COAC de Quito con la finalidad de comprobar si el incremento de la liquidación de estas entidades es debido a una inadecuada gestión de riesgos.

A través del tiempo se ha ido incrementado empresas que con el fin de innovar con nuevos productos y servicios han entrado al mercado nacional, se puede palpar que en gran mayoría son pequeñas y medianas empresas las que aumentan, y en el caso del sector financiero son las cooperativas de ahorro y crédito que mayor sobresalen para las necesidades financieras de la población, sin embargo, hasta abril del 2017, con un aproximado de 14.3% de estas entidades han entrado en fase de liquidación. (Castro & Orellana, 2017)

Para ello se prueba que entre menos existe un nivel de madurez de gestión de riesgos existe mayor probabilidad de que la cooperativa quiebre, para lo cual utilizan el modelo de madurez de capacidad instalada CMMI a través de criterio COSO-ERM, adicionalmente se tiene que las SEPS cuenta con exigencias demasiado blandas en cuanto al control de las cooperativas de ahorro y crédito para el segmento 5. (Castro & Orellana, 2017)

Fernández (2016) en su estudio “Metología para el perfeccionamiento de la gestión empresarial” tiene como finalidad diseñar una metodología para la gestión integral en Cooperativas de producción por deficiencias diagnosticadas.

Define al cooperativismo como un movimiento socioeconómico cuyo eje central ha sido el desarrollo del hombre y la comunidad, con un carácter colectivista basado en la asociación de personas con necesidades y aspiraciones comunes que aspiran a satisfacerlas mediante la realización de actividades económicas relacionadas con la producción y/o el consumo. (Fernández, 2016),

Por lo que es el pilar fundamental del funcionamiento de cualquier forma asociativa de cooperación: los miembros se asocian para cooperar, convirtiendo el trabajo individual en trabajo social, en la búsqueda de la satisfacción de necesidades sociales y económicas. (Fernández, 2016)

La metodología diseñada para el perfeccionamiento del sistema de gestión empresarial de las Cooperativas de Producción Agropecuaria tabacaleras, proporciona un conjunto de métodos para gestionar integralmente sus subsistemas en aras de incrementar los resultados técnico-económicos y sociales; garantizando el cumplimiento de los principios y valores del cooperativismo. (Fernández, 2016)

Es necesario para esta investigación entender el significado de cooperativismo y las formas que existen para diseñar un método que permita gestionar adecuadamente los principios y valores del cooperativismo por lo que es primordial el estudio del proyecto de investigación mencionado.

Rivera y Labrador (2013) en su estudio “Bases teóricas y metodológicas de la cooperación y el cooperativismo” tiene como objetivo estudiar los fundamentos teóricos y metodológicos de las cooperativas.

Actualmente el sector social y solidaria de la economía y en particular el cooperativismo se lo ve como una principal vía de desarrollo en varios países, El valor fundamental del cooperativismo lo encontramos precisamente en la cooperación en sentido estricto, en ella fundamenta sus fines solidarios, de equidad y justicia social. Sin embargo, hoy día la cooperación dentro de nuestras cooperativas se ve muy comprometida, afectando así el sentido de pertenencia en las mismas, su naturaleza y esencia. (Rivera & Labrador, 2013)

Este estudio y análisis de los fundamentos teóricos y metodológicos que se emplean en el cooperativismo es fundamental para entender de forma más específica y subjetivo el origen de una cooperativa así como su naturaleza y esencia. Ya que el sector cooperativo tiene varios años de trascendencia sin embargo aun queda por lograr que se logre un adecuado vínculo entre la teoría y la práctica.

Cortés (2016) aplica la Metodología CAMEL para el análisis financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmento 1 Zonal 3 con el objetivo de determinar la incidencia de este método para la toma de decisiones en el sector cooperativo, donde se concluye que;

Una de las principales metodologías que nos permite analizar y calificar el riesgo en las instituciones financieras es el método CAMEL ya que evalúa el rendimiento operativo, financiero, la solidez y el cumplimiento de las regulaciones en la entidad. Se considera una herramienta que permite evaluar la viabilidad económica y financiera de la organización que

comprende de 21 indicadores clasificadas en las siguientes categorías: idoneidad del capital, calidad de activos, gestión administrativa, utilidades y por último liquidez, los presentes indicadores se encuentran establecidos cada uno con una calificación en particular siendo de fácil interpretación en el caso de aplicar cualquiera que se requiera beneficiando a la institución con la oportuna información sin perjudicar la estabilidad financiera de la empresa.

Dado a los resultados obtenidos se manifiesta que las cooperativas de ahorro y crédito tienen una inadecuada gestión de gobierno corporativo además de que gran parte de estas entidades financieras no manejan herramientas tecnológicas lo que les hace menos competentes ante el mercado mundial a pesar de que les permite optimizar recursos y reducir sus costos. De esta manera se reconoce que es fundamental mantener una gestión adecuada de riesgos que permita identificar, controlar y mitigar el riesgo financiero que adquieren estas instituciones.

Cabe mencionar que las cooperativas de ahorro y crédito deben de concentrarse en los siguientes indicadores financieros: solvencia patrimonial, prudencia financiera, índices de gestión financiera y administrativa, liquidez, desempeño social, y transparencia puesto que les permite cumplir con sus obligaciones y mantener las actividades u operaciones financieras de acuerdo a lo estipulado a la ley.

La matriz de riesgos es una herramienta permite identificar los riesgos inherentes a los que se encuentran expuestos los procesos de la entidad, de esta manera se puede gestionar efectivamente sus riesgos y a su vez las actividades que se desarrollan en la misma adquiriendo controles que permitan reducir los indicadores de riesgo.

Una valoración de riesgos tomando en cuenta la probabilidad e impacto de los mismos permite reconocer la existencia de una eficaz mitigación y en el caso de contar con un plan de mitigación de riesgos adecuado ayuda a prevenir y detectar los esquemas de fraude o errores por esquema de error, que a su vez la entidad como respuesta propone estrategias anti-riesgos al modelo del negocio que disminuyen los riesgos e incrementa el desarrollo sostenible de la compañía.

## **2.3 Marco conceptual**

### **Marco Teórico**

#### **Gestión Cooperativista**

Conjunto de actividades que realizan los socios en función de desarrollar y hacer evolucionar la cooperativa, sobre la base de la definición conjunta de objetivos empresariales. (Fernández, 2016)

Las cooperativas son la expresión de un estilo de gestión, de una práctica organizacional particular que se ha dado bajo el tutelaje de una doctrina específica, la doctrina cooperativa. La gestión se realiza de diversas maneras, existiendo tantas maneras como cooperativas hay en el país hoy en día. (Davila, S/F)

#### **Cooperativas de ahorro y crédito**

Son organizaciones que están formadas por personas naturales o jurídicas que se adhieren voluntariamente con el objetivo de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia de Economía

Popular y Solidaria, con clientes o terceros con detención a las regulaciones y a los principios reconocidos en dicha Ley. (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

### **Riesgo financiero**

Probabilidad de obtener rendimientos distintos a los esperados como consecuencia de movimientos en las variables financieras” (Quishpe, Berggrun, & Quishpe, 2012)

### **Riesgo de mercado**

El riesgo de mercado se define como el riesgo de tener pérdidas en posiciones dentro y fuera de la hoja de balance, derivadas de los movimientos en los precios de mercado, incluyendo tasas de interés, tasas de cambio y cotización de las acciones. (Franco & Franco, 2005)

### **Riesgo Operativo**

El riesgo operativo se define como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o bien a causa de acontecimientos externos. (Franco & Franco, 2005)

### **Riesgo Crediticio**

La posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que un deudor o contraparte incumpla sus obligaciones. (Franco & Franco, 2005)

### **Riesgo de liquidez**

Es la contingencia de pérdida que se manifiesta por la incapacidad de la institución del sistema financiero para enfrentar una escasez de fondos y cumplir sus obligaciones, y determinar la necesidad de conseguir recursos alternativos o de realizar activos en condiciones desfavorables. (Tipantuña, 2013).

### **Gestión de Riesgos**

La gestión de los riesgos es un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos. (Consejo de Auditoría Interna General del gobierno, 2015)

### **Apetito de riesgo**

El apetito es el nivel de riesgo que una organización está dispuesta a aceptar y la tolerancia es la desviación respecto a este límite, de manera que pueda alcanzar sus objetivos. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013)

### **Matriz de Riesgos**

Es una herramienta de control y gestión en la que se identifican y cuantifican los riesgos, con base en el nivel de probabilidad y el impacto de los mismos; facilita la administración de los riesgos que pudieran afectar los resultados y el logro de los objetivos institucionales. (Financiera, 2015).

### **Metodología CAMEL**

El método CAMEL, cuyas siglas en español representa el Capital (C), calidad del activo (A), administración (M), rentabilidad (E), y liquidez (L), se define como un sistema uniforme de calificación de instituciones financieras. Se basa en un conjunto de indicadores representativos de la suficiencia de capital, solvencia, calidad de activos, la administración eficiente del activo, el nivel y estabilidad de la rentabilidad, así como el manejo de la liquidez. El método permite evaluar y resumir los factores financieros, operativos y de cumplimiento de normativa. Tiene la ventaja de resumir en un solo indicador la situación general de la entidad financiera, uniformando el análisis de la situación de instituciones individuales. (Crespo, 2011)

### **Capital económico**

Son los fondos propios que se requieren con un nivel de confianza superior al 90%, siendo mayor al capital regulatorio. (Instituto de Auditores Internos de España, 2013)

**Órganos corporativos:** la Asamblea General de Socios y el Directorio” (Banco de desarrollo de América Latina, 2010, pág. 111)

Los conceptos citados a continuación se obtuvieron del anexo IV de los Lineamientos para un código latinoamericano de gobierno corporativo publicados por el Banco de desarrollo de América Latina 2013:

**Alta gerencia.** - Conjunto de personas responsables de la gestión ordinaria de la sociedad, que en su gran mayoría reportan jerárquicamente de forma directa al Ejecutivo Principal.

**Asamblea general de Socios.** - Reunión del conjunto de socios de una sociedad. Equivalente a Junta General de Socios.

**Directorio.** - Órgano colegiado de administración de una sociedad. Equivalente a Junta Directiva o Consejo de Administración o Consejo de Directores.

### **Stakeholders o Grupo de interés**

Se entiende por grupos de interés aquellos grupos o particulares: (a) que pueda esperarse, dentro de lo razonable, sean afectados de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización; o (b) cuyas acciones pueden esperarse, dentro de lo razonable, que afecten a la capacidad de la organización para implantar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. (Umaña, 2012)

### **Modelo de las Tres Líneas de Defensa**

El modelo de las tres líneas de defensa define como primera línea de defensa a los gestores de los procesos y facilitan la vigilancia y el cumplimiento de las prácticas eficaces de los procesos en una organización, es decir, aquellos que se encuentran en la transición del proceso; como segunda línea son quienes gestionan los riesgos y evalúan la eficacia de las funciones de cumplimiento normativo y de riesgos, de manera independiente y autónoma; y finalmente como última línea de defensa se encuentra la auditoría interna, como el garante del buen funcionamiento de los sistemas de control interno y quien informa a los órganos de gobierno y la alta dirección (Instituto de Auditores Interno de España, 2015)

## **2.4 Marco Metodológico**

## **Enfoque de investigación Mixto**

El enfoque de la presente investigación es mixto puesto emplea la complementariedad del método cualitativo, al evaluar la situación organización de las cooperativas de ahorro y crédito; y cuantitativo al emplear la recolección de datos numéricos, mismos que serán analizados de manera objetiva bajo procesos sistemáticos, empíricos y críticos; para consolidar, interpretar y discutir la información recabada, misma que permita realizar conjeturas razonables y así obtener un mayor nivel de comprensión del fenómeno estudiado. Para este método es necesario conseguir datos numéricos, información textual, verbal y gráfico que permita comprender el problema de estudio. (Hernández, 2014)

## **Tipología de investigación**

### **2.4.2.1 Por su finalidad Aplicada**

La investigación aplicada “se caracteriza por la forma en que se analiza la realidad social y aplica sus descubrimientos en la mejora de estrategias y actuación concreta, en el desarrollo y mejoramiento de estas, lo que, además permite, desplegar la creatividad e innovación” (Civicos & Hernández, 2007, cita en Vargas, 2009). Es por ello que se busca entender las condiciones bajo las cuales se guían las cooperativas al momento de gestionar sus riesgos y procesos, profundizando y construir una base de conocimientos que se agregarán a la información ya existente; y que sirva de complemento para la solución de problemas mediante estrategias, que sean de beneficio para estas organizaciones.

### **2.4.2.2 Por las fuentes de información mixto**

Para desarrollar el presente estudio las fuentes de información serán mixtas, es decir, para conseguir información teórica, se recurrirá a la investigación documental, revisando papers, libros, revistas y normativas relacionada a la gestión cooperativista y factores que influyeron directa e indirectamente en cooperativas que fueron liquidadas. Conjuntamente se realizará la investigación de campo, en la cual se recolectará datos a través de encuestas que serán aplicadas a la muestra seleccionada.

#### **2.4.2.3 Por las unidades de análisis Insitu**

La investigación es Insitu porque se realizarán visitas a las cooperativas de ahorro y crédito que sean obtenidas de la muestra, que se encuentren bajo las condiciones de que pertenezcan al segmento 4 y 5 ubicadas en la provincia de Pichincha, cantón Quito.

#### **2.4.2.4 Por el control de las variables No experimental**

El trabajo de investigación se considera no experimental debido a que no se tiene bajo control las variables de estudio sin embargo se describirá, medirá y analizará la información en un periodo único, de 2015 a 2017, que será evaluada y se dará seguimiento para obtener inferencias sobre la relación entre la gestión cooperativista y el riesgo de entrar en fase en liquidación, de manera que se refleje el estado actual del entorno estudiado.

#### **2.4.2.5 Por el alcance Descriptivo**

Se determina que la investigación es de alcance descriptivo, puesto que se describirá el contexto, eventos y situación de las cooperativas y su gestión, a través de la medición y recolección de información de manera independiente sobre las variables estudiadas.

#### **2.4.2.6 Hipótesis**

Según (Hernández, 2014), las hipótesis muestran lo que se trata de probar, que se derivan de los supuestos existentes y que se formulan a manera de proposiciones que deben aceptarse o rechazarse.

H0: La Gestión Cooperativista no incide en el riesgo de liquidación de las COAC del segmento 4 y 5 ubicadas en el cantón Quito.

H1: La Gestión Cooperativista incide en el riesgo de liquidación de las COAC del segmento 4 y 5 ubicadas en el cantón Quito.

#### **2.4.2.7 Instrumentos de recolección de información**

El instrumento que se empleará para recopilar información de la investigación serán varias herramientas, como son:

Encuestas. – es una herramienta que se emplea en las investigaciones cuantitativas y cualitativas, porque utiliza técnicas estadísticas para analizar datos, mediante una serie de preguntas o ítems a las variables de estudio (Borboa Q., Rodríguez V., & Ruíz M., 2013), que en el caso de esta investigación se encuentran dirigidas a aquellos que conforman el nivel jerárquico de la cooperativa de ahorro y crédito, y con ello determinar los elementos internos y externos que consideran como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en el giro del negocio. *Ver anexo 1*

Registros históricos. – documentos que contienen datos e información de hechos económicos y sociales que ocurrieron en el pasado que influyeron en la actualidad, en este caso en la gestión financiera y operativa de las organizaciones objeto de estudio.

Revisión bibliográfica. - la búsqueda de información relevante y necesaria en libros, revistas de investigación científica, sitios web, entre otros, que permita identificar y plantear diferentes escenarios, desde diversas fuentes y perspectivas. (Gómez L., Navas, Aponte M., & Betancourt B., 2014) Para la investigación se analizaron fuentes bibliográficas que se relacionen con el funcionamiento de las instituciones financieras, la gestión administrativa, financiera, de riesgo y operativa que sirva de sustento teórico.

#### **2.4.2.8 Procedimiento para recolección de datos Varios**

En la investigación se utilizarán diversos procedimientos entre los cuales están: la técnica documental, técnica de campo y bases de datos las cuales se desarrollan por medio de los instrumentos como la encuesta a las instituciones financieras, los registros históricos y revisión documental obtenido de las entidades financieras, organismos de control, artículos científicos, entre otros.

#### **2.4.2.9 Cobertura de las unidades de análisis**

Como unidad de análisis de la investigación será el muestreo, es decir, tomará un subgrupo que represente la población de cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 de la provincia de Pichincha, cantón Quito, sobre la cual se recolectarán los datos. La muestra es no probabilística intencional, lo que significa que los elementos para este estudio serán elegidos con

base al criterio premeditado del investigador (Hernández, 2014), y así evaluar los factores internos y externos que influyen en la gestión financiera y de controles que aplican sus funcionarios en estas instituciones financieras.

Es por ello, que el universo de la investigación y su respectiva muestra serán las cooperativas del segmento uno, dos y tres ubicadas en la provincia de Pichincha, la segmentación como lo establece la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS) es de acuerdo al monto de los activos que posee la entidad y es determinado por Junta de Regulación Monetaria y Financiera:

**Tabla 2**

*Segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito*

<b>Segmento</b>	<b>Activos (USD)</b>
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 a 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 a 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 a 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente:(Tomada de la Resolución No. 038-2015-F)

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la fórmula de la muestra (n):

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N-1)E^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra: subconjunto que representa la población del estudio

N = tamaño de la población: conjunto total que comparten características semejantes. Para el estudio son 83 cooperativas de ahorro y crédito en estado activo del segmento 4 y 5 ubicadas en el cantón Quito.

p = probabilidad de éxito, se seleccionó 0.95 pues son reguladas por un organismo estatal que es la Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria; adicional.

q = probabilidad de fracaso, es 0.05, pues es (1-p)

Z = nivel de confianza: valor que corresponde a la distribución normal de la campana de Gauss. El nivel de confianza del estudio es de 95% y su valor corresponde a 1.960

e = error muestral, es la variación natural que puede existir a causa de observar solo una muestra de la población total, en nuestro caso 0.10

### Tabla 3

#### *Términos de fórmula*

<b>n: tamaño de la muestra</b>	<b>15</b>
Z: nivel de confianza	(95%) 1,960
p: variabilidad positiva	0,95
q: variabilidad negativa	0,05
N: tamaño de la población	83
E: precisión o el error	0,05

Fuente: (Término utilizado para la muestra)

#### **Cálculo:**

$$n = \frac{1,960^2 * 0,95 * 0,05 * 83}{(83 - 1)0,05^2 + 1,960^2 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{16,240364}{1,062476}$$

$$n = 15$$

Al aplicar la fórmula estadística se obtuvo como resultado un tamaño de muestra de 15 cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 del cantón Quito en estado activo y que representarán al objeto de estudio.

#### **2.4.2.10 Procedimiento para tratamiento y análisis de información**

Se aplicará la estadística descriptiva, puesto que el propósito de la investigación es describir las variables del fenómeno estudiado de manera individual y en conjunto, para para estimar la relación entre los parámetros con base a los resultados obtenidos de la muestra y de manera analítica determinar el nivel de incidencia de las variables sobre gestión cooperativista para que se incremente el riesgo de entrar en fase de liquidación (Hernández, 2014).

## CAPITULO III

### 3. Análisis situacional

#### 3.1 Antecedentes

El cooperativismo en el Ecuador surge en el siglo XX, con el origen de cooperativas de ahorro y crédito, consumo, producción y comercialización, sin embargo, al ser consideradas como entidades que solucionan pequeños problemas, tuvieron varias complicaciones para su desarrollo y a su vez el debilitamiento de este sector, puesto que no tenían mayor apoyo y control por parte del Estado, el cual contaba con tres instituciones para la regulación de este sector entre ellas; El Ministerio de Agricultura y Ganadería, La Superintendencia de Bancos y El Ministerio de Bienestar Social. A demás, otra de las causas que provocó el agotamiento de estas entidades fueron los métodos agresivos para captar clientes y los cambios en la estructura organizacional, dado que no se regían a sus principios y valores, adaptándose a métodos y mecanismos que pretendían alcanzar objetivos con fines de lucro.

Pese a ello, para el año 2008 se aprobó la Constitución de la República en Montecristi, en donde se reconoce al sector cooperativo bajo el concepto de Economía Popular y Solidario, como un sistema que favorecerá en el desarrollo del Ecuador, tras la publicación de la ley de economía popular y solidaria en el 2011 y su reglamento un año después, se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en noviembre del 2012, con el objetivo de supervisar y controlar el el desarrollo, estabilidad y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. En beneficio de la comunidad. (SEPS, El sistema económico es social y solidario, s.f.)

Hoy en día el cooperativismo es considerado como una alternativa eficiente y eficaz que mejora la calidad de vida de la sociedad y contribuye al desarrollo del país, en donde el sector cooperativo se basa en la auto responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad que posibilita las relaciones con una visión amplia de igualdad de oportunidades, de crecimiento, el respeto por lo humano y por la diversidad cultural. (Ministerio de Inclusión Financiera y Popular, s.f)

### **Sector Económico Popular y Solidario**

Se considera al sector económico popular y solidario como una forma de organización económica en la que sus integrantes, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios por medio de relaciones basadas en la solidaridad, cooperación y reciprocidad, situando al ser humano como sujeto y fin de su actividad. (SEPS, El sistema económico es social y solidario, s.f.)

### **Principios**

Según el artículo 4 de la Ley de Economía Popular y Solidaria este sector se caracteriza por los siguientes principios que deben cumplir todas las entidades que lo conforman, entre ellos:



**Figura 1.** Principios de la Economía Popular y Solidaria  
Fuente: (LOEPS, 2011)

### Formas de organización

Con respecto a las formas de organización que integra la economía popular y solidaria, se tienen las siguientes:



**Figura 2.** Formas de Organización - Ley de Economía Popular y Solidaria  
Fuente: (LOEPS, 2011)

- **Sector Comunitario**

Conjunto de organizaciones, relacionadas por cuestiones de territorio, familiares, identidades étnicas, culturales, de género, de cuidado de la naturaleza, urbanas o rurales; o, de comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades que, a través del trabajo conjunto, tienen por fin producir, comercializar, distribuir, y consumir bienes o servicios necesarios, en forma solidaria y auto gestionada. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011, art. 15)

- **Sector Asociativo**

Asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011, art. 15)

- **Sector Cooperativo**

Conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011, art. 21)



**Figura 3.** Grupos Sector Cooperativo- Ley de Economía Popular y Solidario  
Fuente: (LOEPS, 2011)

- Cooperativas de producción

Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles. (LOEPS, 2011, art. 24)

- Cooperativas de consumo

Son aquellas que tienen por objeto abastecer a sus socios de cualquier clase de bienes de libre comercialización; tales como: de consumo de artículos de primera necesidad, de abastecimiento de semillas, abonos y herramientas, de venta de materiales y productos de artesanía. (LOEPS, 2011, art. 25)

- Cooperativas de vivienda

Las cooperativas de vivienda tendrán por objeto la adquisición de bienes inmuebles para la construcción o remodelación de viviendas u oficinas o la ejecución de obras de urbanización y más actividades vinculadas con éstas en beneficio de sus socios. En estas cooperativas la

adjudicación de los bienes inmuebles se efectuará previo sorteo, en Asamblea General, una vez concluidas las obras de urbanización o construcción; y, se constituirán en patrimonio familiar. Los cónyuges o personas que mantienen unión de hecho, no podrán pertenecer a la misma cooperativa. (LOEPS, 2011, art. 26)

- Cooperativas de ahorro y crédito

Son cooperativas de ahorro y crédito las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios. (Ministerio de Inclusión económica y social, s/f, Art.85)

- Cooperativas de servicios

Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los socios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud. En las cooperativas de trabajo asociado sus integrantes tienen, simultáneamente, la calidad de socios y trabajadores, por tanto, no existe relación de dependencia. (LOEPS, 2011, art. 28)

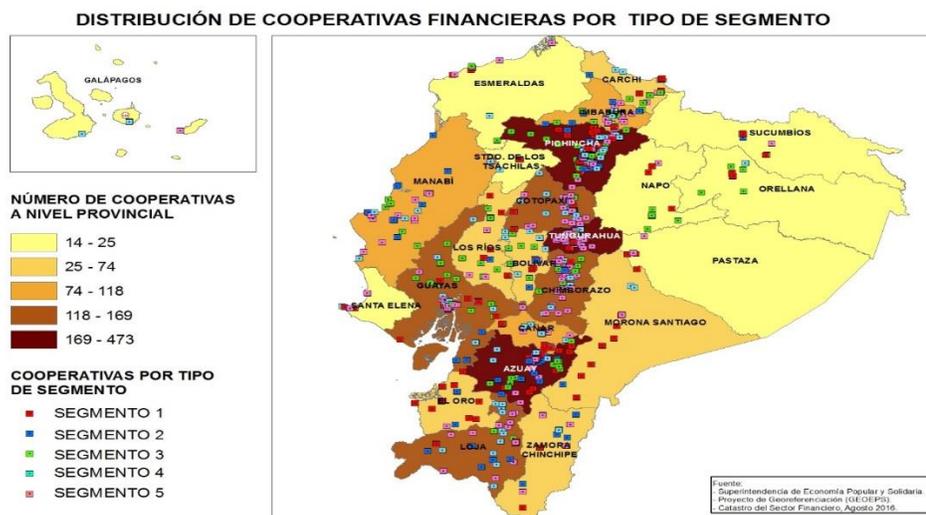
- Unidades Económicas Populares

Se dedican a la economía del cuidado, los emprendimientos unipersonales, familiares, domésticos, comerciantes minoristas y talleres artesanales; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios que serán promovidas fomentando la asociación y la solidaridad. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011, art. 73)

### 3.2 Sector Financiero Popular y Solidario

El sector financiero según la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria se encuentra conformado por entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro y cooperativas de ahorro y crédito, mismo que es objeto de estudio en la investigación, el cual se divide en 5 segmentos según el tipo y el saldo de sus activos, como se muestra en la **Tabla 2**.

A nivel nacional, las cooperativas de ahorro y crédito se concentran mayoritariamente en las provincias de Pichincha, Tungurahua y Azuay, con un número aproximadamente 189 a 473 cooperativas; le siguen las provincias de Cotopaxi, Chimborazo, Loja, y Guayas con alrededor de 118 a 1 69 entidades, por otro lado, la región que tiene menor incidencia de este sector es el oriente con las provincias de Orellana, Napo y Pastaza, Sucumbíos con cerca de 14 a 25 cooperativas.



**Figura 4.** Distribución de Cooperativas Financiera según tipo de segmento  
Fuente (SEPS, 2016)

Actualmente el sector financiero popular y solidario en lo que respecta a sus activos tiene una evolución de forma positiva cuyo grado de morosidad a diciembre del 2017 es de 5.5%, que en comparación con el año 2015 se redujo en 2% aproximadamente, por otro lado tiene, un nivel alto en concesión de créditos en zonas rurales, (SEPS, Boletín Financiero Seps 10, 2018)

A partir de la aprobación de la Constitución del Ecuador el sector cooperativo como concepto de la economía popular y solidaria, paso a ser un factor fundamental en el desarrollo del país ya que dinamiza la economía y a su vez genera mayores oportunidades de empleo radicando la pobreza y además de combatir contra la desigualdad de distribución de riqueza, por lo que es notorio la evolución de este sistema de acuerdo a los ingresos que generan, como se observa:



**Figura 5.** Nivel de Ingresos SFPS  
Fuente: (SEPS, Boletín Financiero Seps 10, 2018)

### **Cooperativas de Ahorro y Crédito- Segmento 4 y 5**

Hasta diciembre del año 2017, el sistema financiero popular y solidario cuenta con 667 cooperativas de ahorro y crédito y cuatro mutualistas, que en su conjunto forman un total de activos de 12 184 millones de dólares, tomando en cuenta que del segmento 4 y 5, cuenta con un total de 517 cooperativas que sumandos sus activos poseen 575 millones de dólares, es así que este sector se encuentra formado en su mayor parte por estos dos segmentos, siendo factor clave

para el estudio de la presente investigación. A continuación, se puede observar detalladamente estos tipos de segmentos:

**Tabla 4**

*Total de Activos por segmento*

Segmento	Entidades	Total de Activos (Millones de dólares)
Segmento 4	180	USD 451
Segmento 5	337	USD 124
Total	517	USD 575

Fuente: (SEPS, Boletín Financiero Seps 10, 2018)

A demás en cuanto a los saldos de los créditos del SFPS, del segmento 4 y 5, se tiene que son los que menos valor tienen en comparación con los demás segmentos, en donde el segmento 1 representa más del 50% del total de los saldos de créditos en este sector. Se tiene la siguiente

**Tabla** con respecto a lo mencionado:

**Tabla 5**

*Saldos de créditos del SFPS por segmento*

Porcentaje de Participación	Segmento	Saldo de Crédito (En millones de dólares)
63%	Segmento 1	USD 5 326.75
16%	Segmento 2	USD 1 391.69
9%	Segmento 3	USD 769.02
4%	Segmento 4	USD 344.69
1%	Segmento 5	USD 89.50

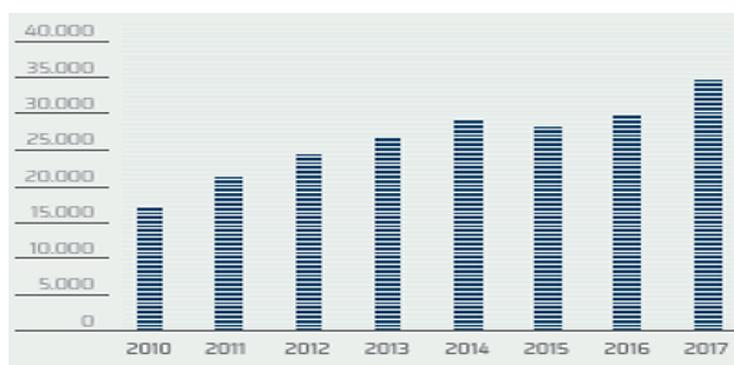
Fuente: (SEPS, Boletín Financiero Seps 10, 2018)

### 3.3 Estudio de financiamiento

Las cooperativas de ahorro y crédito al ser entidades del Sistema Financiero Popular y Solidario, poseen varias alternativas de financiamiento para obtener recursos y a su vez otorgar

créditos a los sectores que promuevan el desarrollo productivo y económico del País, al colocar en sectores que fortalecen al crecimiento económico.

El sector financiero privado ha sido el dinamizador de la economía nacional, pues desde el año 2010 al 2014 la concesión de créditos se incrementó en 68,8% pues registro valores de USD 29.156,6 millones, sin embargo, en 2015 decreció e -3,39%, ya en 2016 y 2017 mostro una recuperación con aproximadamente USD 34.805,3 millones; demostrado que el sector financiero tiene una buena capacidad de recuperación y aún dinámico en época de recesión, como se muestra en el siguiente *Figura* (Revista EKOS, 2018).



**Figura 6.** Evolución del crédito Sector financiero (en millones)  
Fuente: (Revista EKOS, 2018)

### **Pymes en el Ecuador**

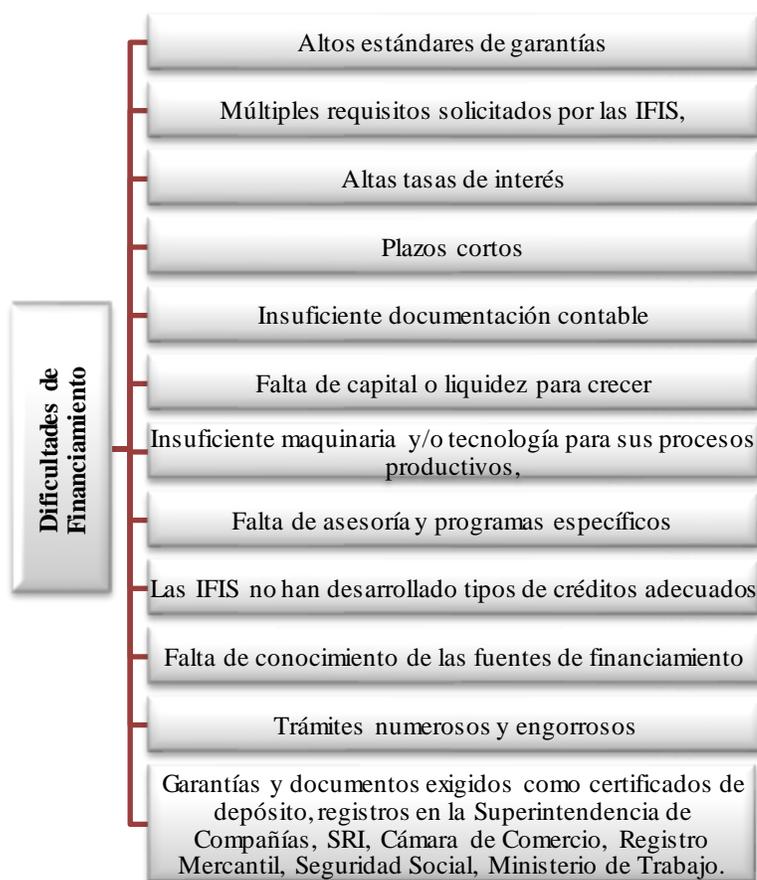
Las cooperativas de ahorro y créditos son las entidades que más atienden a las pequeñas y medianas empresas creando productos financieros atractivos para este sector, con tasas de interés bajas, mayores montos de créditos y plazos de pagos. La concesión de estos créditos hacia las pymes permite que las mismas desarrollen su productividad con nuevas herramientas tecnológicas, maquinaria o materia prima. (Lideres, 2016)

Las Pymes son un conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, número de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de organización. (SRI, 2012). Estas entidades económicas se concentran en las provincias de Guayas y Pichincha,

Las Pymes son un pilar fundamental para el crecimiento económico del país ya que genera miles de plazas de empleo y dinamiza la economía, sin embargo, pese a su importancia tienen varias barreras que obstaculizan su desarrollo. La falta de financiamiento ha sido uno de los principales motivos para que una pyme entre en fase de liquidación.

### **Dificultades de una Pyme para acceder a un crédito**

Entre los principales problemas de financiamiento que impide que una Pyme se desarrolle en el mercado o a su vez provoque la liquidación de la misma, se encuentran:



**Figura 7.** Dificultades de Financiamiento

Fuente: (Morán, 2015)

### **Sistema Financiero**

Entre los primeros bancos que otorgan créditos a Pymes a través de una cooperativa de ahorro y crédito se encuentra el Banco Nacional del Fomento, que brindan productos financieros con características acorde a este tipo de créditos como son plazos más largos, tasas de interés bajas, años de gracias entre otros.

De manera general existen tres pasos de acuerdo al INEC (2013) para acceder a un crédito en el Ecuador como son:

- a) La previsión de la necesidad de fondos

- b) La previsión de la negociación
- c) La negociación

Se evaluará el riesgo de la Pyme como también su capacidad de pago y posteriormente se realiza un análisis financiero de la entidad. Adicionalmente a esta evaluación se considera también el entorno económico, es decir, la situación económica del Ecuador. (CFN, Fondo Nacional de Garantía, s.f.)

### **Financiamiento por entidades bancarias**

#### **3.3.4.1 Entidades Financieras Públicas**

- *Corporación Financiera Nacional (CFN)*

Corporación Financiera Nacional B.P. banca de desarrollo del Ecuador, es una institución financiera pública, cuya misión consiste en Impulsar el desarrollo de los sectores productivos y estratégicos del Ecuador, a través de múltiples servicios financieros y no financieros alineados a las políticas públicas. (CFN, Fondo Nacional de Garantía, s.f.) Una de las mayores entidades financieras que apoyan al desarrollo productivo de países es la CFN, que enfocándose en el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas considerándolas como clave para la economía del Ecuador crea nuevos productos financieros que facilitan el acceso a créditos a las pymes.

CFN crea el Fondo Nacional de Garantía con el objetivo de respaldar a la entidad financiera, en el caso de incumplimiento de pago del crédito otorgado a una pequeña o mediana empresa.

#### **Fondo Nacional de Garantía**

Apoya el desarrollo productivo del país a través del otorgamiento de garantías adecuadas, facilitando el acceso al crédito a micro, pequeños y medianos empresarios, que no cuentan con financiamiento en el sistema financiero privado, debido a que no disponen de garantías suficientes. (CFN, Fondo Nacional de Garantía, s.f.)

**Funcionamiento.-** el Fondo Nacional de Garantías realiza alianzas estratégicas con Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito, quienes evalúan, de acuerdo a sus políticas propias, a los potenciales clientes, que pueden recibir el crédito y las garantías. (CFN, Boletín Fondo Nacional de Garantía, 2018).

#### - Características del Fondo Nacional de Garantía

**Tabla 5**

*Características del Fondo Nacional de Garantía*

Características	Garantía “Tradicional”	Garantía “Solidario”	“Apoyo	Garantía “Aprende”
Monto Mínimo de Garantía	2000	No tiene monto mínimo		No tiene monto mínimo
Monto Máximo de Garantía	500 000.00	500 000.00		240 000.00
Porcentaje Máximo de Garantía	50%	70%		80%
Calificación del Cliente	A,B,C	A,B,C		A,B
Plazo	Según las políticas de cada entidad receptora de la garantía crediticia			
Destino GeoFigura	A nivel nacional	Provincias Afectadas (Manabí, Los Ríos, Esmeraldas, Guayas, Santo Domingo, y Santa Elena)		A nivel Nacional
Actividades Garantizables	Actividades de producción, comercio y servicio.			
Destino de los recursos	Compra de Activo Fijo o Capital de Trabajo			

Fuente: (CFN, Fondo Nacional de Garantía, s.f.)

#### - Colocación de Garantías

Hasta el 31 marzo de 2018, el FNG, ha garantizado 966 operaciones de micro, pequeños y medianos empresarios por un total USD 57.065.431,58, garantizando el 53% que equivale a USD 30.100.632,36. (CFN, Boletín Fondo Nacional de Garantía, 2018)

### - Concentración por sector económico



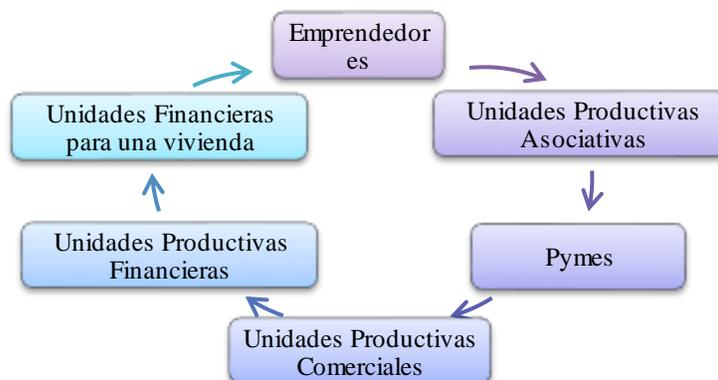
**Figura 8.** Concentración por sector Económico  
Fuente: Boletín Fondo Nacional de Garantías

Análisis: Con respecto a la concentración por sector económico del Fondo Nacional de Garantías que ofrece Corporación Financiera Nacional, se observa que el 35% se concentra en actividades de comercio al por mayor y menor de reparación de vehículos, automotores y motocicletas, el 21% en actividades de industria manufacturera, el 12% en agricultura, ganadería, silvicultura y pesca y con menor participación se tiene las actividades de atención de la salud humana y asistencia social con 5%, y las actividades profesionales científicas y técnicas con 3%.

### - BanEcuador B.P

BanEcuador es una institución financiera pública que oferta productos y servicios financieros de calidad con un claro enfoque de responsabilidad social y sostenibilidad financiera. (BanEcuador, A quién Financia BanEcuador, 2018). Esta entidad busca el desarrollo productivo del país, es por ello que incentiva y promueve el crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, organizaciones de la economía popular y solidaria, unidades asociativas, comunales y emprendedoras, mediante la concesión de créditos que les facilita la mejora continua de la empresa ya sea incrementando su capital o con la adquisición de activos.

## - Segmentos Atendidos



**Figura 9.** Segmentos Atendidos

Fuente: (BanEcuador, Rendición de Cuentas 2017, 2017)

BanEcuador tiene como misión proporcionar productos y servicios financieros que sean eficientes, sostenibles financiera y socialmente de manera que aporte en la inclusión y beneficios de la calidad de vida los pequeños y medianos productores, siendo los grupos prioritarios las unidades productivas individuales y familiares, las unidades productivas asociativas, PYMES de producción y comercio y/o servicios, es decir, tasas, plazos, condiciones a las que puedan acceder quienes constituyen estos segmentos.

**Tabla 6**

*Características de productos financieros destinados a pymes BanEcuador*

Producto Financiero	Monto	Tasa de Interés	Plazo	Garantía
<b>Crédito de la pequeña y mediana empresa-PYMES</b>	desde \$5.000 a \$500.000.	10.21%	Hasta 3 años	Tipos de garantías: hipotecas abiertas sobre inmuebles, buques y aeronaves; prendas industriales, agrícolas o comerciales; certificados de inversión, entre otros.
<b>Crédito Asociativo</b>	desde \$500 a \$3.000.000	10.21%	Hasta 3 años	Tipos de garantías: hipotecas abiertas sobre inmuebles, buques y aeronaves; prendas industriales, agrícolas o comerciales, certificados de inversión, entre otros.

Fuente: (BanEcuador, A quién Financia BanEcuador, 2018)

## - Concentración por Producto Financiero

**Tabla 7***Concentración por Producto Financiero BanEcuador*

Producto Financiero	Número de Operaciones	Monto (USD)	Participación
Microempresa	91953	\$ 662.983.280,00	82,5%
Pyme y Asociativo	1519	\$ 51.764.974,00	6,4%
Emprendimiento	1058	\$ 8.236.352,00	1,0%
CDH	100040	\$ 71.995.873,00	9,0%
Consumo	2290	\$ 8.233.685,00	1,0%
Total	196860	\$ 803.214.164,00	100%

Fuente: BanEcuador-Rendición de Cuentas 2017

**Figura 10.** Participación por Producto Financiero

Fuente: BanEcuador- Rendición de Cuentas 2017

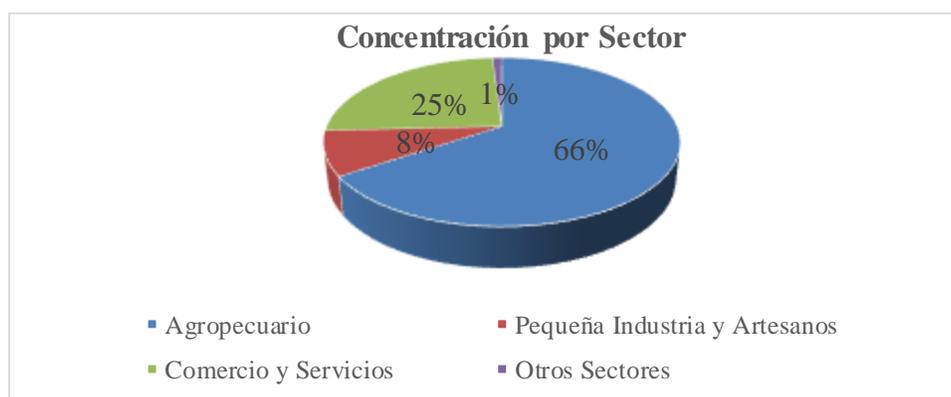
A diciembre del Año 2017, el número de operaciones que registro el crédito que otorga a las pequeñas y medianas empresas en conjunto con el crédito asociativo sumo un total de 1 519 operaciones, con un monto de \$ 51.764.974,00, reflejando así, una participación del 6.4 % frente a los demás productos financieros que ofrece BanEcuador B.P.

#### - Concentración por Sector Económico

**Tabla 8***Participación por Sector Económico BanEcuador*

Sector	Número de Operaciones	Monto (USD)	Participación por Sector
Agropecuario	146.129	\$ 527.594.166,00	65,7%
Pequeña Industria y Artesanos	7.537	\$ 68.690.159,00	8,6%
Comercio y Servicios	40.949	\$ 198.840.649,00	24,8%
Otros Sectores	2.245	\$ 8.089.190,00	1,0%
Total	196.860	\$ 803.214.164,00	100,0%

Fuente: BanEcuador-Rendición de Cuentas Año 2017



**Figura 11.** Concentración por Sector económico CONAFIS

Fuente: BanEcuador- Rendición de Cuentas 2017

Análisis: A diciembre del Año 2017, el sector Agropecuario representa el 66% frente a los demás sectores económicos, reflejando ser la actividad con mayor concentración en créditos de BanEcuador B.P cuenta con un monto de \$ 527.594.166,00 y un total de 146 129 operaciones.

#### - CONAFIPS-Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias

La CONAFIPS es una entidad financiera pública de segundo piso que ofrece servicios a organizaciones del sector financiero popular y solidario, constituido por las cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, bancos comunales, y mutualistas. El objetivo de esta institución es de otorgar créditos a las organizaciones de la economía popular y solidaria, misma que permita financiar emprendimientos de este sector. (CONAFIPS, Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias , s.f.)

- **Productos Financieros. Línea de Economía Popular y Solidaria**

**Tabla 9**

*Productos Financieros –Línea de Economía Popular y Solidaria CONAFIS*

Productos Financieros	Monto	Plazo	Plazo	Destino
MicroEfectivo CONAFIPS	\$ 20 000,00	Hasta 72 meses	Hasta 72 meses	Capital de Trabajo Activos Fijos
MicroAcumulación Amplia	\$ 60 000.00	Hasta 72 meses	Hasta 72 meses	Capital de Trabajo Activos Fijos

Fuente: (CONAFIPS, Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias , s.f.)

De manera general, CONAFIS concedió aproximadamente 135.179.701,75 millones de créditos distribuidos en 129 cooperativas de ahorro y crédito de 23 provincias del Ecuador.

(CONAFIPS, Rendición de Cuentas CONAFIPS 2017, 2017)

- **Concentración por sector económico**

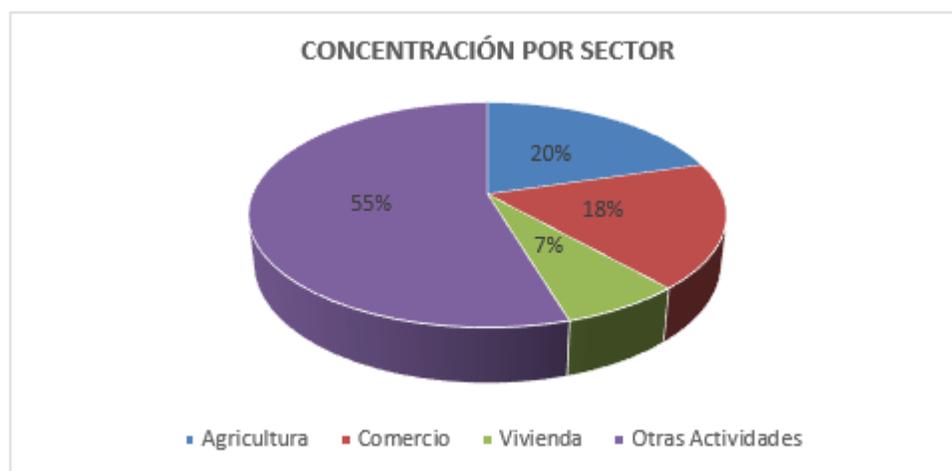
El mayor número de créditos concedidos por sector económico se concentran en actividades de manufacturera, servicios entre otros, con una participación de 54.6%, las actividades agrícolas representan el 20,4% mientras que las de comercio un 18%, quedando en último lugar los créditos hacia viviendas con 6.9%.

**Tabla 10**

*Concentración por sector económico CONAFIS*

Sector Económico	Monto a dic 2017	Participación
Agricultura	\$ 27.613.144	20.4%
Comercio	\$ 24.366.524	18,0%
Vivienda	\$ 9.347.695	6.9%
Otras actividades (manufactura, servicios y anticipos)	\$ 73.852.338	54.6%
Total General	\$ 135 179 702	100%

Fuente: CONAFIPS.2017



**Figura 12.** Concentración por Sector CONAFIS  
Fuente: BanEcuador- Rendición de Cuentas 2017

#### - Organizaciones atendidas con créditos

A diciembre del 2017 se registra un total de 206 entidades del sistema financiero popular y solidario que fueron atendidas con créditos de la CONAFIPS, se destaca las entidades de los segmentos 4 y 5 con una suma de 128 organizaciones, es decir que se fortalecieron las entidades más pequeñas puesto que es de donde hubo un mayor monto de colocación de créditos como se puede observar en la siguiente **Tabla**.

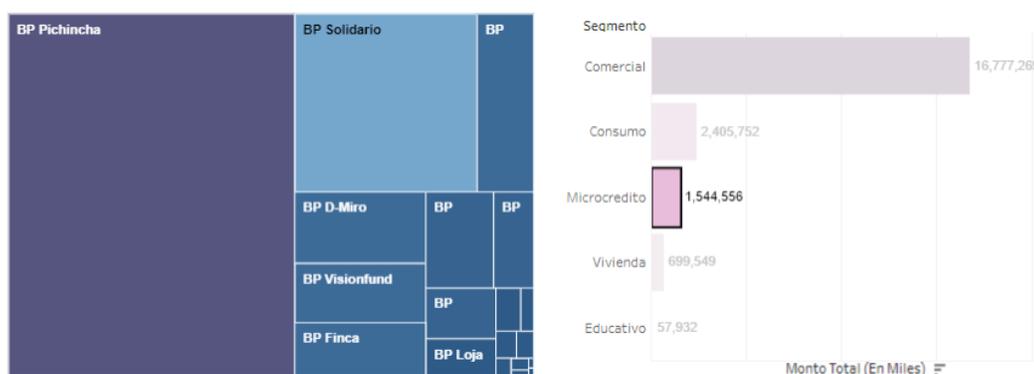
**Tabla 11**  
*Organizaciones del sistema financiero popular y solidario atendidas con crédito*

OSFPS	Ene-May 2017	Jun-Dic 2017	Ene-Dic 2017
ONG	7	3	10
Entidades Asociativas de ahorro y crédito	1	1	2
Segmento 1	3	6	9
Segmento 2	4	11	15
Segmento 3	17	25	42
Segmento 4	33	45	78
Segmento 5	21	29	50
Total	86	120	206

Fuente: (CONAFIPS, Informe de la Gestión de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, 2017)

#### 3.3.4.2 Entidades sector financiero privado

Los 24 bancos que realizan sus operaciones en el país fueron los ejes fundamentales del financiamiento del consumo, producción y comercio con cerca de 3.885 millones, equivalente al 20% adicional, con relación al año 2016. Los bancos que sobresalen son Pichincha, Solidario, Guayaquil y Bancodesarrollo; el Pichincha es el más importante del país, liderando la cartera de créditos en monto no en crecimiento, pues tan solo tuvo un repunte de un dígito (5,31%) a comparación del Produbanco (19,66%) y Guayaquil (14,86%) (Lizarzaburu G. , 2018).



**Figura 13.** Volumen de crédito de la banca privada 2017

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)

#### - Banco Pichincha

El banco Pichincha es el más grande del país, pues está constituido con un total de activos de USD 10.615'390.884 al 31 de diciembre de 2017, que equivale el 27,4% del sistema bancario ecuatoriano; adicional tiene la mayor concentración de clientes a nivel nacional con aproximadamente 3 millones de afiliados, teniendo presencia en todo Ecuador, 3 países de América Latina y España. Tiene 265 puntos de atención, 9.118 corresponsales no bancarios “Pichincha Mi vecino” y con una calificación de riesgo AAA (Revista EKOS, 2018).

#### - Concentración por producto financiero

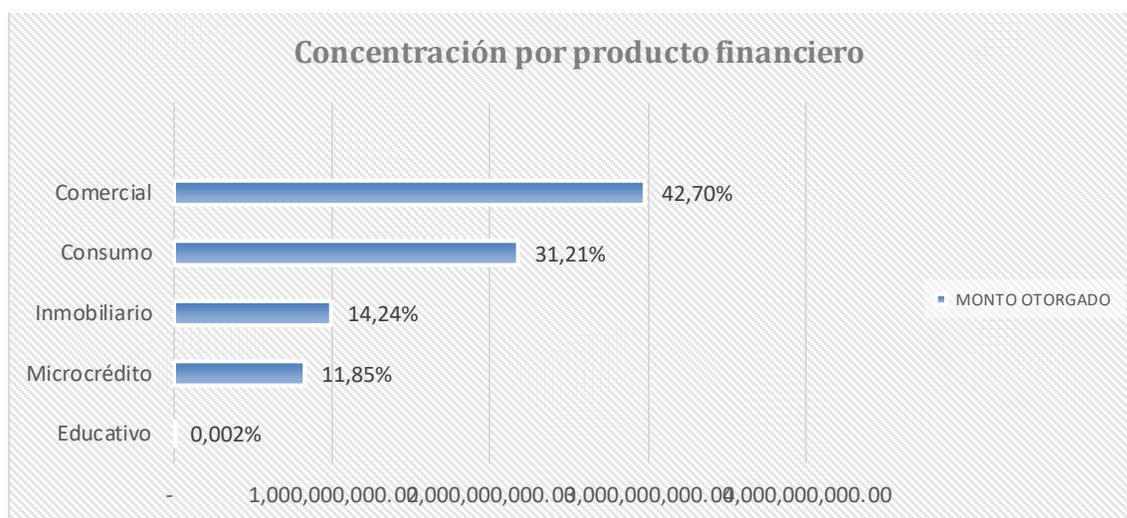
Los segmentos de crédito que captaron el mayor volumen de créditos fueron:

**Tabla 12**

*Concentración por producto financiero banco Pichincha S.A*

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>(USD) Monto</b>
Microcrédito	11,85%	826.813.608,75
Inmobiliario	14,24%	993.764.923,26
Consumo	31,21%	2.177.754.676,25
Comercial	<u>42,70%</u>	<u>2.979.751.493,57</u>
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>6.978.245.569,43</b>

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)



**Figura 14.** Concentración de cartera de crédito

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)

#### - **Concentración por sector económico**

Entre los sectores a los que otorga créditos se encuentra el financiero, mismo que representa en su cartera 4,31%, pues se destinan a actividades de otorgamiento de crédito de instituciones dedicadas a la intermediación monetaria en las que el crédito puede adoptar diferentes formas como: préstamos, hipotecas, tarjetas de crédito, etcétera, siendo Pichincha el mayor destino de créditos.

**Tabla 13***Monto entregado con destino de intermediación financiera Bco. Pichincha*

<b>Provincias</b>	<b>Monto (USD)</b>
Pichincha	220.948.632,25
Guayas	61.600,00
Esmeraldas	57.590,18
Los ríos	3.950,00
<b>Total</b>	<b>246.126.172,21</b>

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)

**- Banco Solidario**

El banco Solidario es la primera institución financiera en América Latina que se especializó en microcrédito con capital 100% privado y el primero que se dedicó exclusivamente a esa línea de operación financiera. La entidad recibió USD 35 millones de inversión extranjera por parte de organismos internacionales que deben ser invertidos en créditos productivos para microempresarios a nivel nacional; Es el primer banco en el país con calificación social de A, con la mejor evaluación en América Latina. (Banco Solidario, 2018)

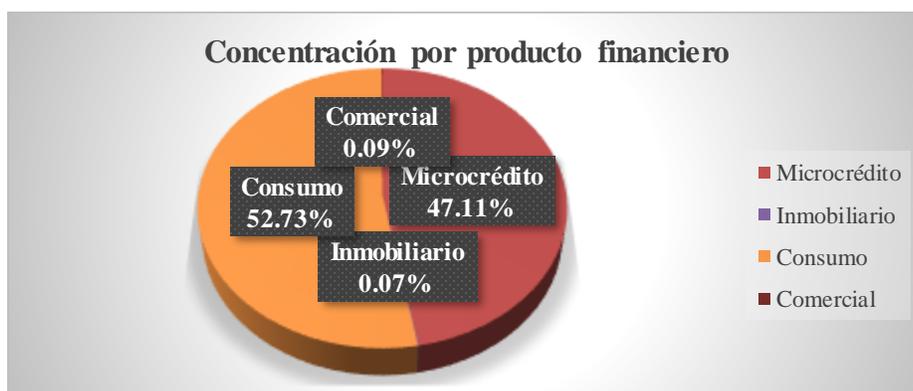
**- Concentración por producto financiero**

De acuerdo a la estructura de cartera al 31 de diciembre de 2017, la mayor participación corresponde a la cartera de consumo con 52.74% y a la cartera de microempresa con 47.11%. El 0.16% restante incluye cartera de vivienda y comercial.

**Tabla 14***Concentración por producto financiero banco Solidario S.A*

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>(USD) Monto</b>
Microcrédito	47,112%	275.129.814,53
Inmobiliario	0,070%	407.967,90
Consumo	52,732%	307.948.651,04
Comercial	0,087%	506.763,88
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>583.993.197,35</b>

Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)



**Figura 15.** Concentración de cartera de crédito  
Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2018)

Es el único banco del país que forma parte de la Alianza Global para una Banca con Valores (GABV por sus siglas en inglés), red comprometida con promover el desarrollo económico, social y ambiental sostenible. Es el primer banco en Ecuador con calificación social: A (Microfinanza Rating 2017), que lo ubica entre los mejores bancos de microfinanzas de Latinoamérica, 33% de sus clientes ganan menos de 1,5 veces el salario básico unificado. Solidario apoya y acompaña a microempresarios y trabajadores con productos y servicios pensados en sus necesidades. (Banco Solidario, 2018)



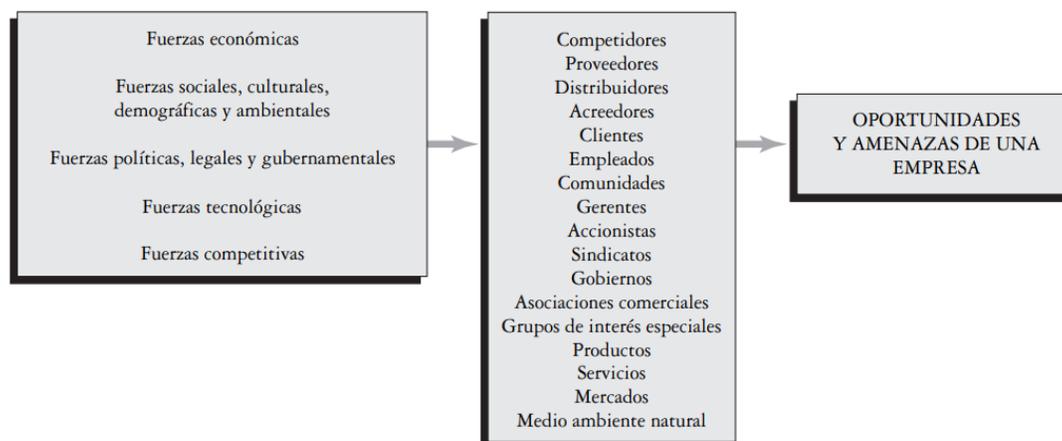
**Figura 16.** Clientes por monto colocado  
Fuente: (Banco Solidario, 2018)

### 3.4 Análisis del sector cooperativista segmento 4 y 5

De acuerdo a la muestra ya calculada en el capítulo 2 se llevo a cabo la ejecución de las encuestas a las 15 cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 en el cantón Quito, el objetivo de las mismas es de recolectar información y obtener un conocimiento amplio de la gestión que se llevan a cabo en estas instituciones financieras de tal manera que nos permita enfocar en los motivos que hacen que la cooperativa no incremente su productividad, tenga una baja participación en el mercado, se otorgue beneficios minimos a los socios, y por ultimo dando como resultado la liquidación de las cooperativas de estos dos segmentos

### Evaluación Externa

“Los factores externos se clasifican en cinco categorías: (a) fuerzas económicas, (b) fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, (c) fuerzas políticas, gubernamentales y legales. (d) fuerzas tecnológicas y; (e) fuerzas competitivas.” (David, 2013, pág. 80). Estos factores tienen un vinculo directo con la empresa pues afectan de forma significativa los productos y/o servicios. Como se muestra en la **Figura 8. Relación entre las fuerzas externas.**



**Figura 17.** Relación entre las fuerzas externas

Fuente: (David, 2013, pág. 82)

### 3.4.1.1 Fuerzas económicas

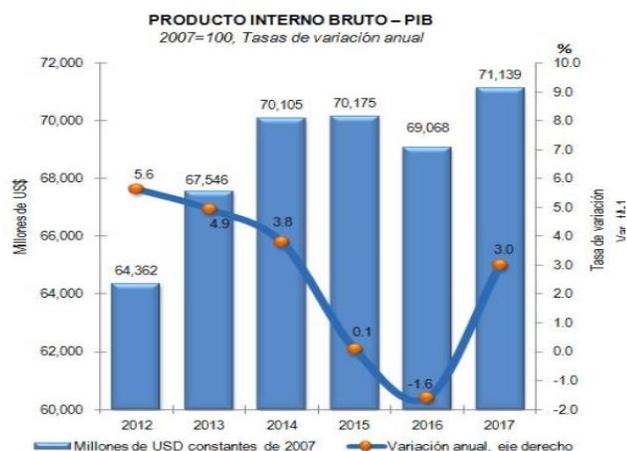
Los factores económicos son de gran impacto en las estrategias que desee implementar la administración, los elementos que influyen son: tasas de interés, precios de los bienes discretivos, valor de las acciones bursátiles, salario de los consumidores, entre los principales. Por ejemplo, cuando las tasas de interés suben, los fondos se convierten más costosos. Cuando los precios suben, el poder adquisitivo del consumidor se incrementa y viceversa. (David, 2013, pág. 83)

Cambio a una economía de servicio en Estados Unidos	Políticas de la Comunidad Económica Europea (CEE)
Cambios en la demanda de diversas categorías de productos y servicios	Políticas de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP)
Condiciones económicas de los países extranjeros	Políticas fiscales
Déficit de presupuesto gubernamental federal	Políticas monetarias
Diferencias de ingreso por región y grupos de consumidores	Tasas de inflación
Disponibilidad de crédito	Tasas de interés
Exportación de mano de obra y capital desde Estados Unidos	Tasas de mercado de dinero
Factores de importación y exportación	Tasas fiscales
Fluctuaciones de precios	Tendencia de las personas a gastar
Nivel de ingreso disponible	Tendencia del producto interno bruto
Niveles de productividad de los trabajadores	Tendencias de desempleo
Patrones de consumo	Tendencias de los mercados de valores
Políticas de integraciones en Países Menos Desarrollados (PMD)	Valor del dólar en los mercados mundiales

**Figura 18.** Variables económicas

Fuente: (David, 2013)

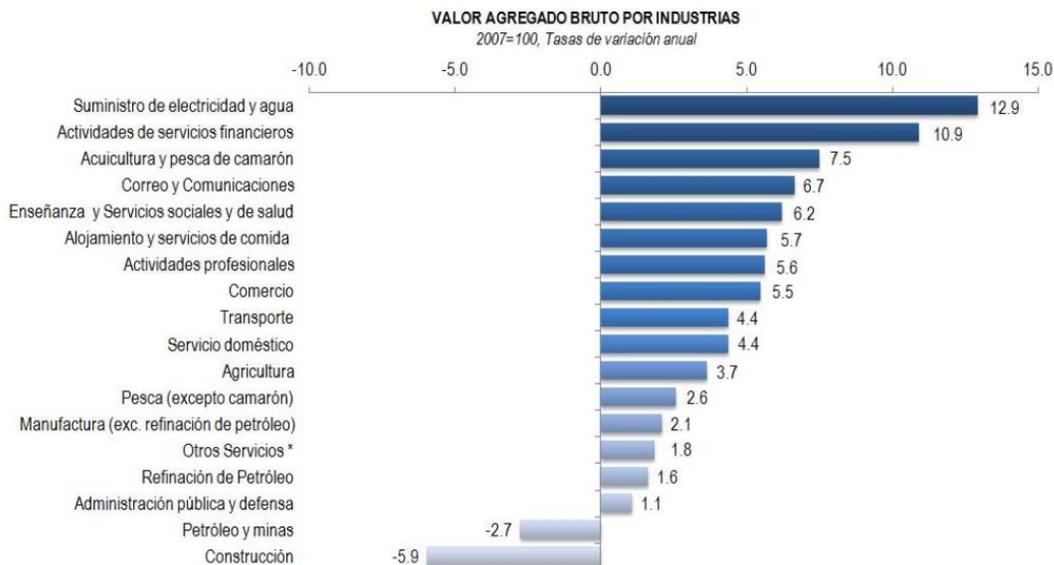
Las variables económicas descritas en la figura anterior no afectan a todos los sectores en el mismo nivel, por lo cual se tomará en consideración las siguientes: Producto Interno Bruto - PIB. El Producto Interno Bruto (PIB) según el Banco Central del Ecuador es el valor de los bienes de uso final generados por los agentes económicos durante un periodo.” (Banco Central del Ecuador, 2018)



**Figura 19.** Variación del PIB 2012 – 2017  
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

La economía del Ecuador en los últimos cinco años ha tenido una variación negativa, sin embargo, en el año 2017 se reflejó un crecimiento de 3.0 %, por el aumento del gasto del consumo Final de los hogares, del gobierno y exportaciones. Este desempeño está relacionado con el aumento del crédito de consumo ordinario en 59%, el de consumo prioritario en 20% y el productivo en 66%, así como un mayor dinamismo en diversas actividades económicas. (El telégrafo, 2018)

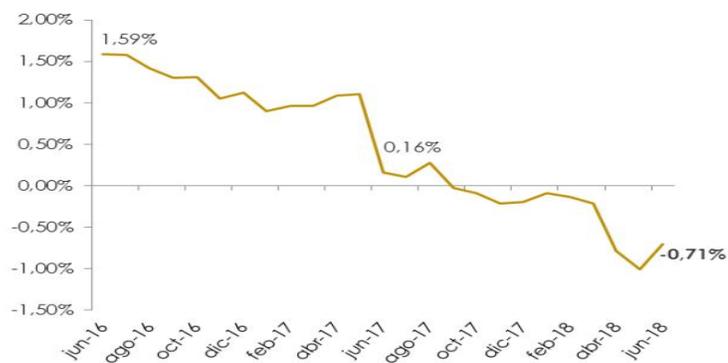
Una de las industrias que presentaron un mayor crecimiento anual fue las actividades de servicios financieros que registraron un crecimiento anual del 10.9% en 2016, pues el monto operaciones activas, es decir, créditos, tanto del sector financiero privado y de economía popular y solidaria; en este año se registraron un total de 1'080.491 operaciones, que se traduce por un monto de 22.979 millones, por 4.407 millones más que el año anterior. (Banco Central del Ecuador, 2018)



**Figura 20.** Crecimiento por industrias

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Inflación. Según el BCE es el aumento constante y sostenido del nivel de precios a través del tiempo, misma que se mide por el índice de precios al consumidor, a partir de la canasta básica y servicios que demanda los consumidores de estratos medios y bajos. (Banco Central del Ecuador, 2018).



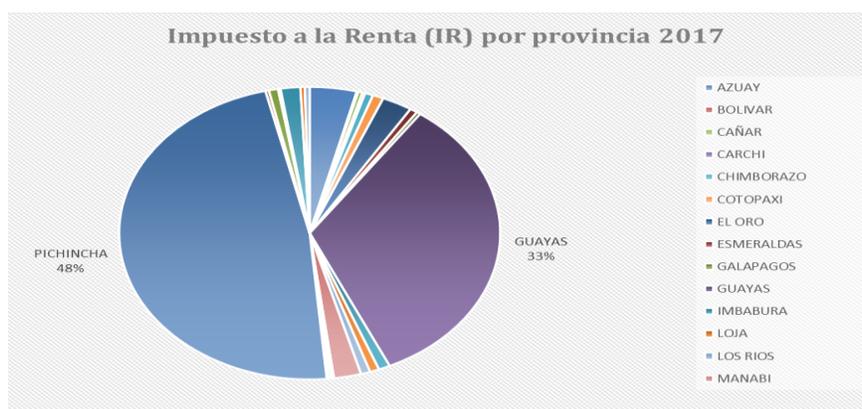
**Figura 21.** Evolución de la Inflación de jun. 2016 – dic. 2017

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Cuando se mantiene estables o a la baja los precios de los bienes y servicios las personas comienzan a demandar productos de consumo, destinados a inmobiliarios, entre otros fines;

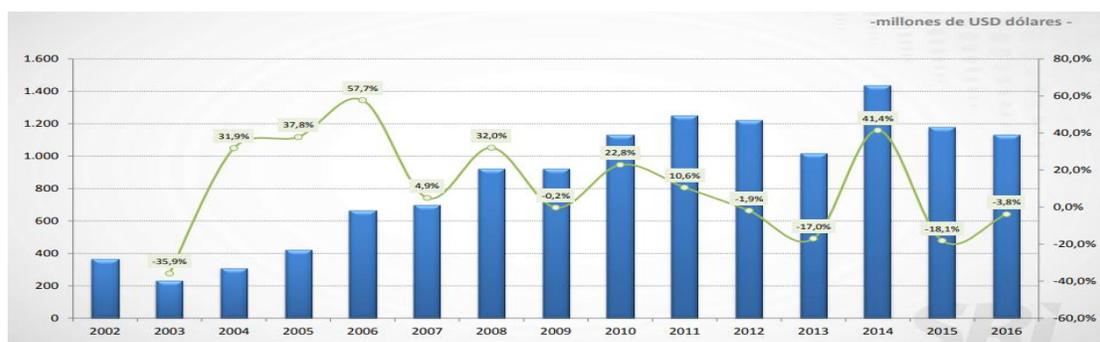
Adicional una inflación disminuyendo, implica que mayor poder adquisitivo y una mejor calidad de vida.

Impuestos. En el país hay diferentes impuestos que han sido creados por ley y de obligatoriedad a los sujetos pasivos, mismo que son direccionados a financiar los servicios públicos y administrados por un órgano regulador, para lo cual se considerará el impuesto a la Renta (IR), pues es de gran significancia para las instituciones del estudio, como se indica en la **Figura 12** denominada Impuesto a la Renta (IR) por provincia. Las cooperativas de estudio al generar renta en el territorio nacional deben cumplir con la obligación de contribuir al Estado por la renta que se obtuvo por las actividades y negocios obtenidos durante el periodo fiscal.



**Figura 22. Impuesto a la Renta (IR) por provincia 2017**  
Fuente: (Servicio de Rentas Internas, 2018)

En los últimos tres años las actividades financieras se han visto con variabilidad pues en 2015 hasta el primer semestre de 2016, los indicadores reflejaban contracción del sector, pues provocó que se perdieran aproximadamente USD 3.000 millones en el sector financiero. A partir de julio de 2016 a finales de 2017 la tendencia empezó a revertirse, pues se incrementó los depósitos evidenciando un mejor desempeño de la economía y mostrando la confianza que tiene la población en las instituciones financieras, lo que se vio reflejado en concesión de créditos.



**Figura 23.** Impuesto a la Renta - Sociedades Privadas -Actividad Económica Financieras  
Fuente: (Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria, 2018)

### 3.4.1.2 Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales

Los cambios que se generan en estos aspectos tienen un impacto importante en casi todos los productos, servicios, mercados y consumidores; las organizaciones de diferente tamaño y fines; viéndose afectadas por las amenazas y beneficios que surgen por estas variables (David, 2013). Para lo cual se indica la **Figura 15 Variables sociales, culturales, demográficas y ambientales** que serán como base para definir oportunidades y amenazas.

Actitudes hacia el ahorro	Ingreso per capita
Actitudes hacia el gobierno	Manejo de desechos
Actitudes hacia el servicio al cliente	Medio ambiente del centro de las ciudades
Actitudes hacia el trabajo	Nivel promedio de educación
Actitudes hacia la autoridad	Número de defunciones
Actitudes hacia la inversión	Número de divorcios
Actitudes hacia la jubilación	Número de graduados de preparatoria y universidad por área geográfica
Actitudes hacia la recreación	Número de grupos de interés especiales
Actitudes hacia las carreras	Número de iglesias
Actitudes hacia los extranjeros	Número de matrimonios
Actitudes hacia los negocios	Número de miembros de iglesias
Actitudes hacia los productos de calidad	Número de mujeres y trabajadores de minorías
Cambios de la población por ciudad, condado, estado, región y país	Número de nacimientos
Cambios en la población según raza, edad, sexo y el nivel de riqueza	Papeles sexuales
Cambios regionales en gustos y preferencias	Problemas éticos
Confianza en el gobierno	Programas de seguridad social
Congestión del tráfico	Programas sociales
Conservación de la energía	Promedio de esperanza de vida
Contaminación del agua	Reciclaje
Contaminación del aire	Regulación gubernamental
Control de la contaminación	Responsabilidad social
	Tasas de inmigración y emigración

**Figura 24.** Variables sociales, culturales, demográficas y ambientales  
Fuente: (David, 2013, pág. 87)

Hasta la presente fecha, el país tiene 4.1 millones de microempresarios, lo que representa el 51% de la población económicamente activa. Adicional se señala que 6 de cada 10 microempresarios es menor de 45 años de edad y que el 60% son hombres y 40% son mujeres, en tema demográfico y social.

Con relación al tema ambiental, el Ecuador ha presentado eventos naturales que causaron pérdidas humanas así como económicas, por lo cual, se implementaron planes de contingencia para salvaguardar los activos de los afectados. La recuperación física y de información para las cooperativas del segmento 1 al 3 es más sostenible que una entidad del segmento 4 y 5, pues requiere de liquidez y como mantiene centralizada la información, más difícil es su poner en marcha la continuidad del negocio.

#### **3.4.1.3 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales**

Los gobiernos locales y extranjeros son importantes reguladores, empleadores y clientes de las organizaciones; por lo cual los elementos políticos, gubernamentales y legales se convierten en oportunidades o amenazas esenciales. El aumento de la dependencia entre economías, mercados, gobiernos y organizaciones, es decir, la globalización obliga a las empresas a crear, diseñar y aplicar políticas para formular estrategias de competitividad.

Actividades de cabildeo	Nivel de gastos para la defensa
Cambios en la política fiscal y monetaria gubernamental	Nivel de subsidios gubernamentales
Cambios en las leyes de patentes	Número de patentes
Cambios en las leyes fiscales	Número, gravedad y ubicación de las protestas contra el gobierno
Comités de acción política	Regulaciones o eliminación de las regulaciones gubernamentales
Condiciones políticas en países extranjeros	Regulaciones sobre importaciones y exportaciones
Elecciones locales, estatales y nacionales	Relaciones entre África y Estados Unidos
Impuestos especiales	Relaciones entre China y Estados Unidos
Legislación antimonopolios	Relaciones entre Europa y Estados Unidos
Legislación para el empleo equitativo	Relaciones entre Rusia y Estados Unidos
Leyes de protección ambiental	Tamaño de los presupuestos gubernamentales
Leyes especiales a nivel local, estatal y federal	Tasas de participación de los votantes
Mercados mundiales de petróleo, moneda corriente y mano de obra	Ubicación y severidad de actividades terroristas

**Figura 25. Variables políticas, gubernamentales y legales**

Fuente: (David, 2013, pág. 87)

En el país y las organizaciones económicas del mismo se rigen a varias leyes, códigos y reglamentos que los órganos reguladores dispongan entre las cuales están las siguientes:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Leyes expedidas por la Junta Política Monetaria y Financiera
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Ley de compañías
- Código de trabajo
- Código Orgánico Integral Penal; entre otros y los reglamentos que sean de apoyo en el cumplimiento de la normativa.

Las medidas extraordinarias son aquellas que el gobierno y sus funcionarios consideran necesarias por eventos inesperados que pueden evitar que el país entre en crisis; durante el año

2015 y 2016 se implementaron las siguientes que beneficiaron a los demandantes y productores de bienes y servicios a nivel nacional:

- Salvaguardias protegiendo al productor nacional
- En proyecto, la exoneración hasta por cinco años del pago del Impuesto a la Renta a las fusiones de cooperativas más pequeñas del sector financiero popular y solidario.
- Desde el 2016, los microempresarios con ingresos de hasta USD 100.000 no pagan anticipo mínimo de Impuesto a la Renta, ahora se amplía el rango de ingresos hasta USD 300.000, beneficiando a 29.291 microempresas adicionales.
- Además, las microempresas empiezan a pagar Impuesto a la Renta a partir de USD 11.270 (franja exenta), lo que beneficia a 36.000 microempresarios.

Hasta el año 2017, de acuerdo a disposiciones durante el gobierno del Sr. Rafael Correa, generó plazas de empleo, se fomentó los créditos educativos para el exterior, impuestos para el proteccionismo de los productores nacionales; al finalizar su mandato, el actual presidente, planteó el proyecto para impulsar la reactivación económica plantea reformas tributarias, aduaneras, societarias y monetarias. Se proponen incentivos tributarios para micro y pequeños empresarios, exportadores.

No obstante la recesión económica generó la fusión de empresas públicas para el ahorro fiscal pero generó desempleo, puesto que la tasa de desempleo alcanzó el 4,6% a escala nacional en diciembre del 2017, por debajo del 5,2% que se registró en igual mes del 2016. Lo cual afecta a los índices de morosidad y las gestiones de cobranzas en caso de que los deudores no se encuentren en capacidad de cumplir con sus obligaciones. (Orozco, 2018)

#### **3.4.1.4 Fuerzas tecnológicas**

Los avances de la tecnología afectan a los bienes, servicios, mercados, procesos, proveedores, competidores, consumidores, publicidad y los sistemas de control por parte de los entes de control; con lo cual se debe rediseñar y mejorar los productos, garantías, servicios post-ventas, de manera que no se vuelvan obsoletos. De manera que, al aplicar las nuevas tecnologías se podrán reducir costes de negocios, disminuir tiempos en los procesos de producción y/o atención al cliente, elaborar habilidades técnicas orientada a los administradores y empleados que proporcionen valor agrado; finalmente estos avances crearán nuevas ventajas competitivas, las más significativas entre los competidores del sector. (David, 2013)

Según una encuesta realizada por la revista Vision Tecnología PYMES 2017 de Brother Internacional Corporation America Latina en 2017 junto con la colaboración de la Universidad Andina Simón Bolívar, obtuvieron como resultado lo siguiente: “La mayoría de las pequeñas empresas se encuentran dispuestas a realizar inversión en sus organizaciones, con un creciente interés en la tecnología. Al momento de preguntar acerca de las tecnologías expresaban que incrementaría la eficiencia empresarial y rentabilidad en 2017. (Brother International Corporation América Latina, 2018)

El 31% de los encuestados manifestó que las herramientas para Gestión de Relaciones con Clientes o Customer Relationship Management (CRM), EL 29% optó por la tecnología móvil (smartphones o tablets) y el 25% acudía a los servicios de la nube. El 77% considera que la tecnología móvil integrada es la capacidad de impresión, escaneo o el compartir documentos

desde el dispositivo móvil para apoyar su negocio.” (Brother International Corporation América Latina, 2018)

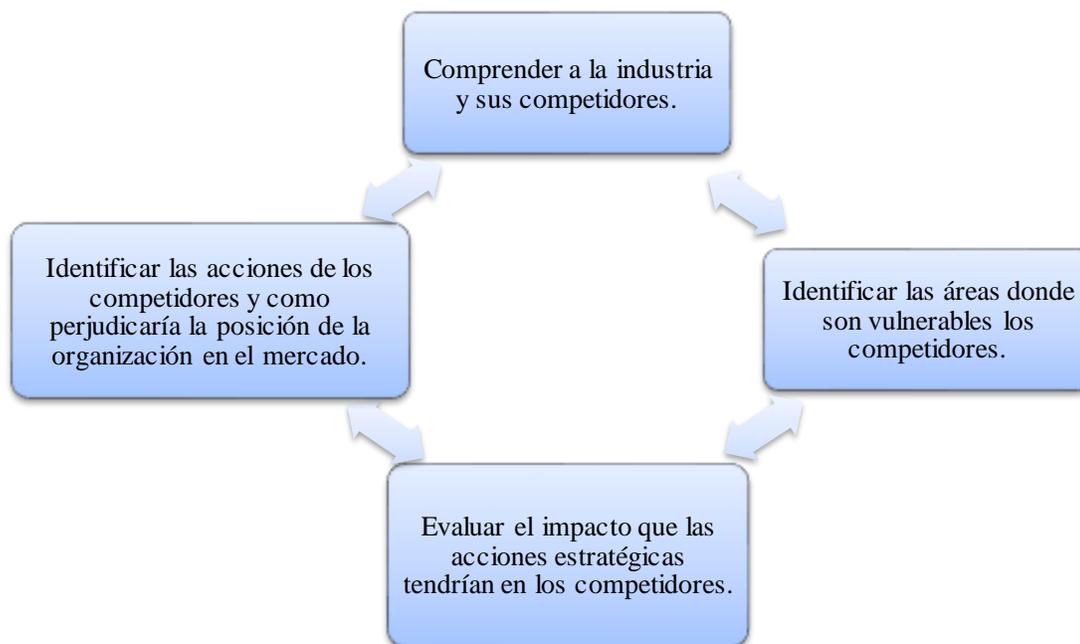
### **3.4.1.5 Fuerzas competitivas**

Recolectar datos y realizar una evaluación acerca de los competidores es fundamental para formular estrategias efectivas. Identificar cuáles son los competidores más fuertes es complejo, pues cada organización tiene fortalezas por unidades de negocios (David, 2013, pág. 94).

Según David F., (2013) las características que describen a las empresas más competitivas de Estados Unidos son:

- a) La participación en el mercado es importante
- b) Comprender y recordar con precisión la razón de su negocio
- c) Si esta rotó, arreglarlo y mejorarlo
- d) Innovar o desaparecer
- e) Adquisiciones para crecer en tecnología o mercados relacionados
- f) Las personas hacen la diferencia
- g) No existe sustituto para la calidad. (David, 2013, pág. 94)

La competencia en cada sector es intensa inclusive atroz; si una empresa identifica las debilidades de sus rivales, aprovecha de éstas para sobresalir en el mercado diseñando e implementado estrategias.



**Figura 26.** Tareas básicas de Inteligencia Competitiva (IC)

Fuente: (David, 2013, pág. 96)

El concesión de créditos en enero de 2006 de las cooperativas representaban el 8,2% del crédito total del sistema financiero al sector privado y en diciembre de 2017 su participación alcanzó al 18,5% (Banco Central del Ecuador, 2018). Es el caso de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que hasta diciembre del 2017, este segmento del mercado reportó un 29,2% en el incremento de sus depósitos y un 26,1% de mejora en la entrega de créditos, muy por encima de lo que consiguieron los bancos privados que alcanzaron el 5,2% y un 14,5%, respectivamente. Puesto que se diseñaron estrategias para atraer a los demandantes de crédito, con requisitos de menor complejidad que los bancos, sin embargo, en el sector EPS las cooperativas del segmento 1 concentran el 68.04% de créditos otorgados; segmento 2, el 17.04%; segmento 3, el 9.55% y las cooperativas segmento 4 y 5 tan solo el 5,37%.

Con lo descrito durante el epigrafe 3.4 “Evaluación externa”, se logró determinar las oportunidades y fortalezas que afectan a las cooperativas objeto de estudio, misma que son descritas en la **Tabla 33** “Matriz FODA”.

### **Evaluación Interna**

Para la evaluación interna del presente proyecto de investigación se lleva a cabo la elaboración de una encuesta de forma general sobre la gestión cooperativa, a su vez se encuestan a una muestra de 15 cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 aleatoriamente, la misma que fue realizada a una persona que labora en la entidad sin tomar en cuenta el área a la que corresponda.

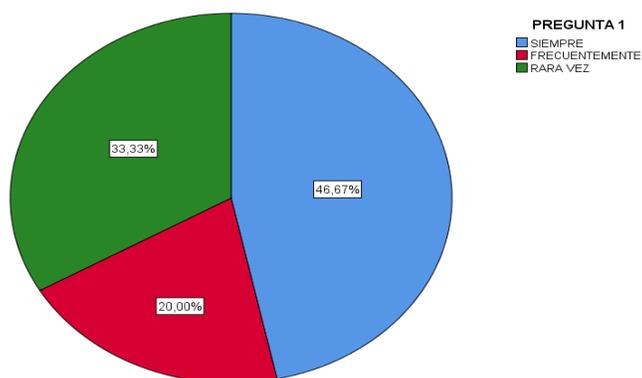
#### **3.4.2.1 Analisis encuestas sector cooperativista segmento 4 y 5**

Se desarrollo la tabulación de las encuestas por medio del programa IBM SPSS Statics del cual se obtuvieron los siguientes resultados:

1. ¿ Los objetivos de la entidad son evaluados y modificados de acuerdo a los cambios del mercado y de la organización interna de forma periódica?

**Tabla 15**  
*Evaluación de objetivos*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	46,67 %
Frecuentemente	3	20 %
Rara Vez	5	33.33 %
Nunca	0	0 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0 %</b>



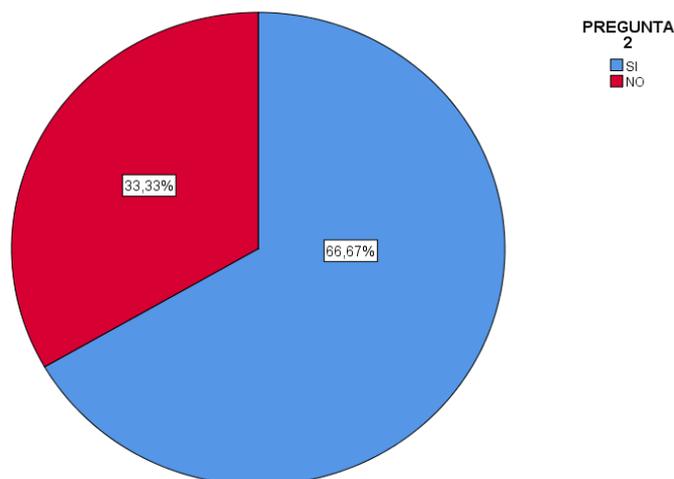
**Figura 27.** Evaluación de objetivos

*Análisis:* En lo que concierne a la pregunta Nro. 1, se puede observar que tan solo el 46 % evalúa si sus objetivos institucionales están acorde a la situación actual del mercado, seguido de un 33,33 % que considera y/o la evaluación de los objetivos de manera ocasional pero no constante, puesto que no maneja una gestión de riesgo en permanente actualización, lo cual ocasiona que la gestión administrativa de los procesos, en la entidad no sean claros y apropiados a la situación económica y social del sector.

2. ¿ De existir un código de ética, la máxima autoridad ha establecido mecanismos permanentes que promuevan la incorporación del personal a valores institucionales?

**Tabla 16**  
*Código de Ética*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	10	33.33 %
NO	5	66.67 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>



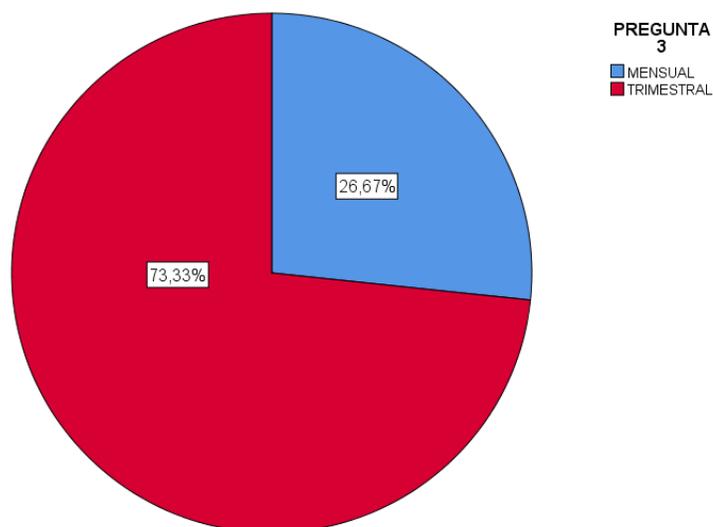
**Figura 28. Código de Ética**

*Análisis:* En lo que concierne a la pregunta Nro. 2, se observa que de las cooperativas encuestadas difunden los valores y principios establecidos en su código de ética mediante mecanismos y estrategias, el 66,67%; sin embargo, el porcentaje restante, no elabora prácticas para fomentar la aplicación permanente de los lineamientos éticos de la entidad, durante la ejecución de sus actividades.

3. ¿ Cada qué tiempo los Consejos de Administración y Control revisan los índices financieros de la entidad?

**Tabla 17**  
*Índices Financieros*

	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	4	26,67 %
Trimestral	11	73,33 %
Semestral	0	0 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>



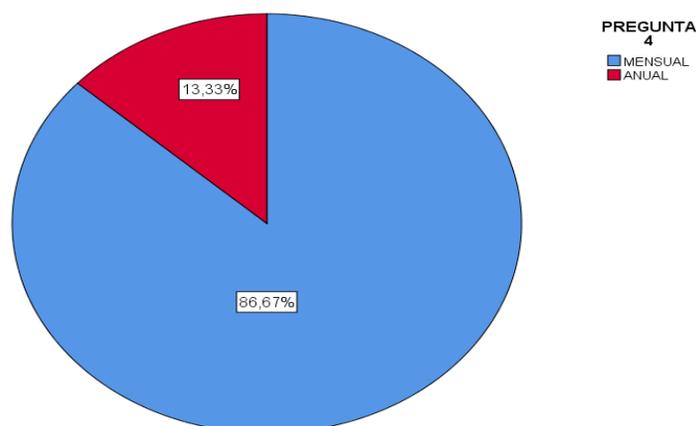
**Figura 29** Revisión de índices financieros

*Análisis:* Según lo que concierne a la pregunta Nro. 3, el 73,33% de las cooperativas mencionaron que los Organismos de control y Administración internos revisan cada tres meses los índices financieros, acorde a la revisión de los Balances de la institución, mientras que el 26.67% revisa mensualmente, mediante el envío de la información por correo electrónico, de acuerdo a las referencias de las personas encuestadas .

4. ¿ Se evalúa y revisa periódicamente el desempeño de los empleados??

**Tabla 18**  
*Desempeño de los empleados*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	13	86.67%
NO	2	13.33%
Total	15	100.0%



**Figura 30. Desempeño de los empleados**

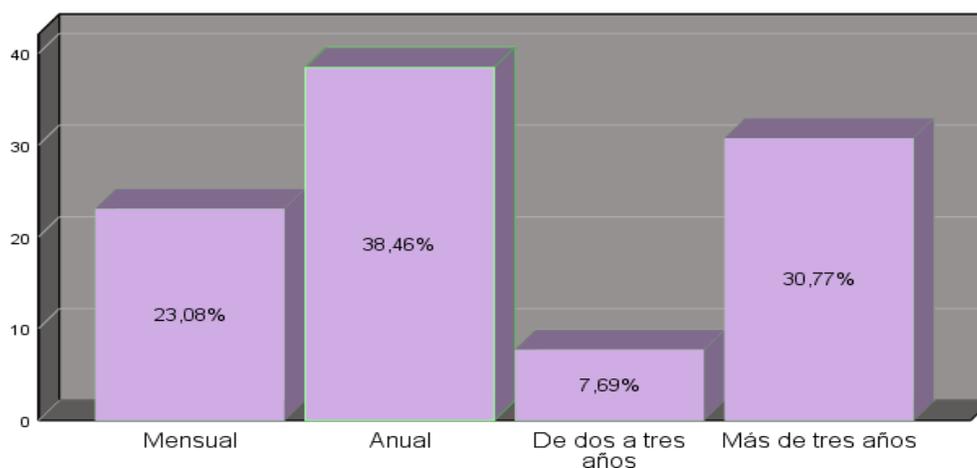
*Análisis.* Con relación a la pregunta Nro. 5 se determinó que el 80% de las cooperativas encuestadas, afirman evaluar el desempeño del personal periódicamente mientras que el 20% restante no efectúa este seguimiento en las actividades y ejecución de los procesos que realiza el nivel operativo, lo cual incumple la normativa que según el artículo 40 de la Ley de la SEPS establece que debe existir vigilancia en las actividades económicas e incluso realizar actividades de auditoría interna, ya que esto puede afectar directamente a la consecución de los resultados deseados en la institución.

5. ¿Si la respues de la pregunta Nro. 4 es afirmativa contesta cada que tiempo se evalúa y revisa el desempeño de los empleados?

**Tabla 6**

*Tiempo para evaluar el desempeño*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mensual	3	20 %
	Anual	5	33.3 %
	De 2 a 3 años	1	6.7 %
	Más de 3 años	4	26.7 %
Pérdidas	Respuesta Negativa	<u>2</u>	<u>13%</u>
<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>100.0%</b>



**Figura 31 Tiempo de Evaluación Desempeño**

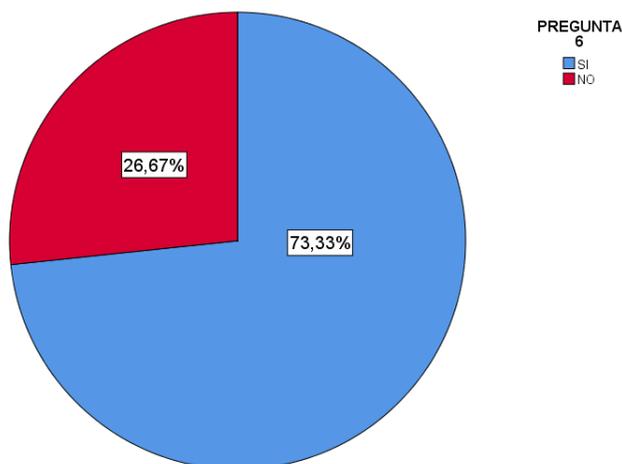
*Análisis:* Según concierne a la pregunta Nro. 5, el 33.3% revisa y evalúa el desempeño de los empleados anualmente, le sigue con el 26.7% una evaluación y revisión pasado los tres años, con un 20% mensualmente y por ultimo con un 6.7% en un intervalo de 2 a 3 años, lo que significa que se controla los procesos y actividades del personal para la toma adecuada de decisiones en cuanto a incentivos o capacitaciones que requieran los trabajadores que laboran en la cooperativa.

6. ¿ Considera que el Consejo de Administración y Vigilancia suficientes conocimientos, experiencia y tiempo para cumplir con las atribuciones de su cargo?

**Tabla 19**

*Consejo de Administración y Vigilancia*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	11	73.3 %
NO	4	26.7 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>



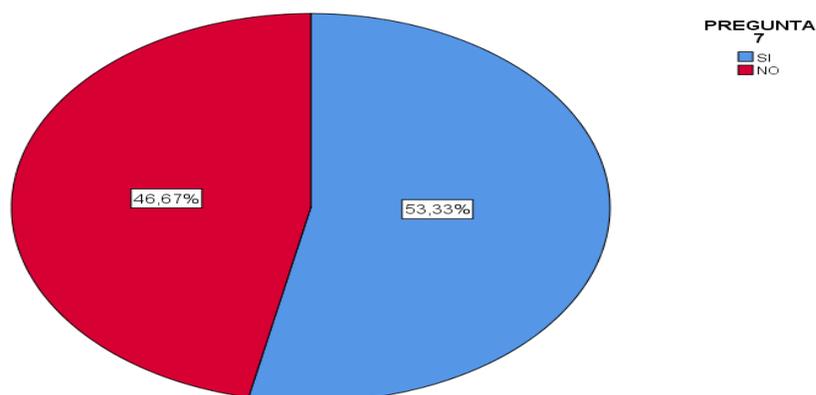
**Figura 32. Conocimiento Experiencia del Consejo de Administración y Vigilancia**

*Análisis:* Con lo respecta a la pregunta Nro. 6, el 73.3% de las cooperativas encuestadas tienen un consejo de administración y de vigilancia con conocimiento, experiencia y tiempo para brindar un servicio eficaz a los socios que forman parte en la cooperativa mientras que el 26.7% de las cooperativas dijeron que no, lo cual indica que aproximadamente una cuarta parte de las instituciones consideran que sus consejos de administración y vigilancia no son aptos para cumplir con las funciones que le sean encargadas al no acreditar formación académica o experiencias relacionadas a los cargos.

7. ¿ La institución tiene establecida con claridad la tolerancia al riesgo de liquidez y operativo adecuada a su estrategia de negocio?

**Tabla 20**  
*Tolerancia al riesgo*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	46,67 %
NO	9	53,33 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>



**Figura 33. Tolerancia al riesgo**

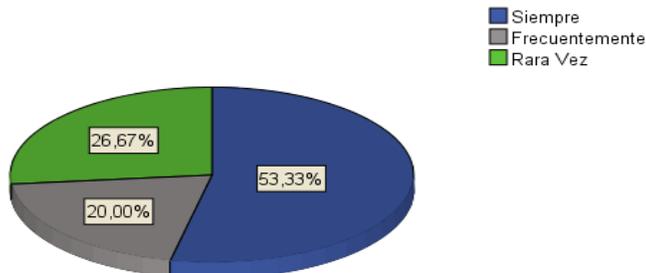
*Análisis.* Con relación a la pregunta Nro. 7 se determinó que el más del 50% de las cooperativas encuestadas no ha establecido la tolerancia al riesgo de su institución y sus operaciones que se alinie a las estrategias de negocio, hecho que podría desencadenar en exceder su capacidad de transacción económica y financiera afectando directamente a la consecución de los resultados deseados en la institución e incluso pérdidas de gran magnitud.

8. ¿La administración proporciona recursos y factores decisivos que son importantes para alcanzar sus objetivos (por ejemplo, financiación, personal, instalaciones, tecnología, etc.)?

**Tabla 21**

*Recursos y factores decisivos*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	53.3 %
Frecuentemente	3	20 %
Rara Vez	4	26.7 %
Nunca	0	0 %
Total	15	100.0 %



**Figura 34 Recursos y factores decisivos**

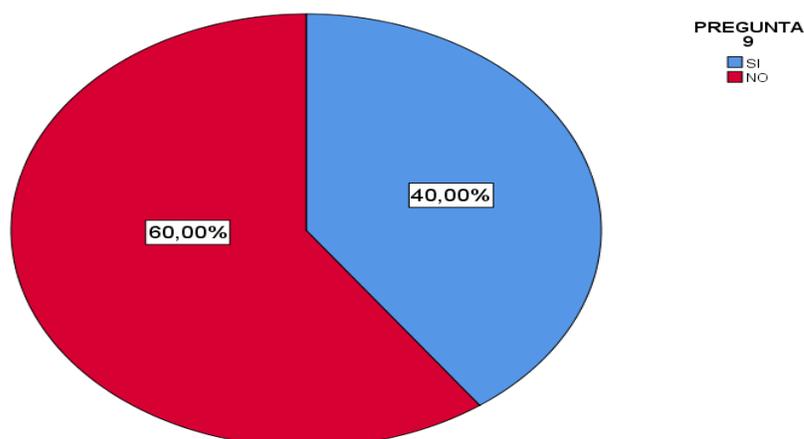
*Análisis:* En cuanto a la pregunta Nro. 9, el 53.3% de las cooperativas encuestadas, cuentan con los recursos y factores decisivos que les permite alcanzar el logro de los objetivos organizacionales, sin embargo el 26.7% de las cooperativas, rara vez les proporcionan los elementos necesarios, lo que significa que aproximadamente a la cuarta parte de las entidades encuestadas carecen de las herramientas y mecanismos necesarios para la ejecución efectiva de las operaciones y actividades laborales perjudicando significativamente el desempeño del personal y en los procesos.

9. ¿La cooperativa cuenta con un responsable específicamente para la administración integral de riesgos?

**Tabla 22**

*Administración de riesgos*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	6	40.00 %
NO	9	60.00 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>



**Figura 35. Administración de Riesgos**

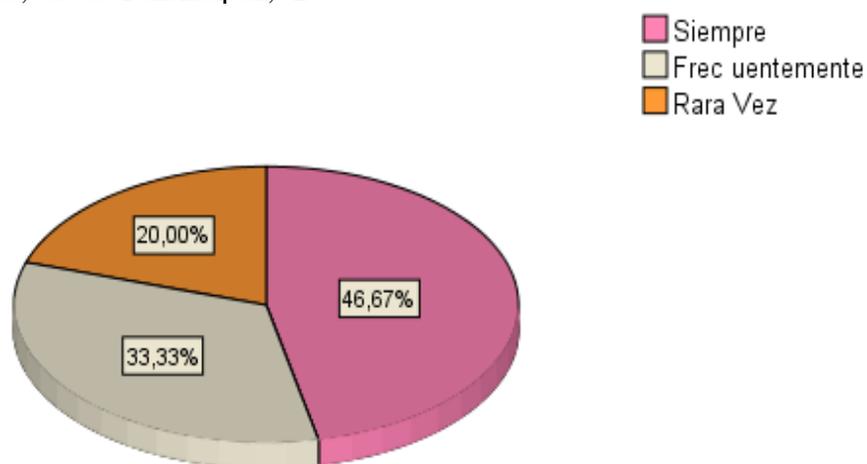
*Análisis:* En lo que respecta a la pregunta Nro. 9, el 60% de las entidades encuestadas no cuentan con un responsable que se dedique exclusivamente a la administración integral de riesgos de la entidad, mientras que el 40 % lo tienen, sin embargo, dentro de los cuales se considera al Gerente General como el responsable de gestionar los riesgos; esto significa que menos del 50% cumplen con la normativa según resolución 128-2015-F de la Junta de Regulación Política Monetaria y Financiera que establece que las entidades financieras deben de contar con una administración de riesgos, que permita gestionar los riesgos a los cuales se encuentra expuestos como una instituciones financiera, no obstante, existe un porcentaje relativamente significativo de aquellas instituciones que no poseen con un responsable para administrar riesgos e identificarlos oportunamente; adicional a ello, en dichas cooperativas quien se encarga de analizar los riesgos, es el gerente general, sin embargo son enfocados solo a los riesgos de crédito.

10. ¿ Se da mantenimiento y actualización a los sistemas de tecnología que posee la entidad financiera?

**Tabla 23**  
*Sistemas tecnológicos*

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	46.7 %
Frecuentemente	5	33.3 %
Rara Vez	3	20 %
Nunca	0	0 %
Total	15	100.0%

Fuente: Tipanta, G. & Yanchatipàn, D.



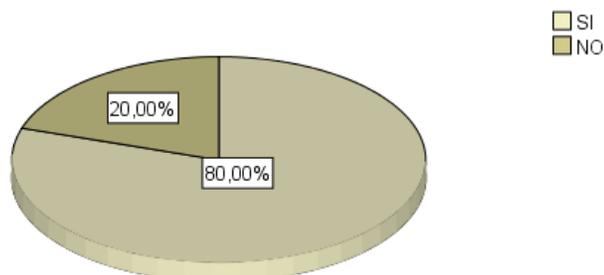
**Figura 36** Sistemas tecnológicos

*Análisis:* En lo que concierne a la pregunta Nro. 10, el 46.7% de las entidades realiza permanentemente un mantenimiento de sus sistemas y herramientas tecnológicas como un control preventivo ante los riesgos informáticos; 20% lo realiza de manera ocasional, para mantener un control, sin embargo esto conlleva a acciones correctivas, y 33,33% realiza de manera discontinua el mantenimiento o actualización la plataforma informática o activos tecnológicos.

11. ¿ La información está disponible en tiempo oportuno y con el suficiente detalle que permita cumplir las responsabilidades de las personas, así como ejercer control por parte de las máximas autoridades?

**Tabla 24.***Información en tiempo oportuno*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	80.0 %
NO	3	20.0 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0 %</b>

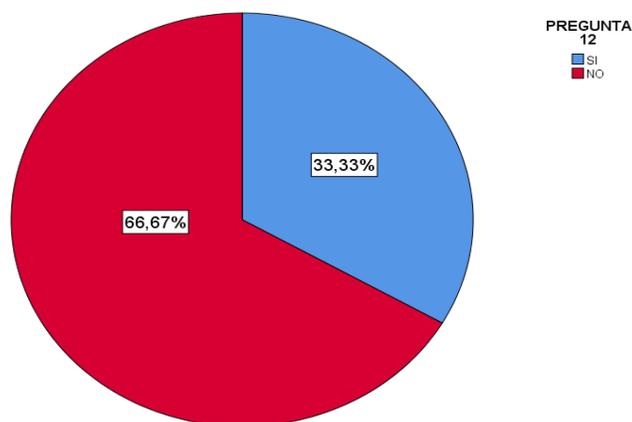
**Figura 37. Información en tiempo oportuno**

*Análisis:* En lo que respecta a la pregunta Nro. 12, el 80% de las cooperativas encuestadas disponen de información en tiempo oportuno para permitir el control efectivo en los procedimientos internos y externos de la organización mientras que el 20% no cuenta con la información en el tiempo establecido para envío o recepción de la misma, incumpliendo con la normativa que según el oficio No. SEPS-IEN-2015-08310 de la superintendencia de economía popular y solidaria dispone que las cooperativas de ahorro y crédito deben de presentar información de forma periódica de la situación económica y de gestión a la SEPS por lo que exigen enviar cierta información en plazos y tiempos determinados.

12. ¿ La institución cuenta con proceso formalizado para la identificación, medición, vigilancia y control del riesgo de liquidez, operativo, crédito y mercado?

**Tabla 25.***Proceso formalizado de control de riesgos*

	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	33,33 %
NO	10	67,67 %
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 38. Proceso formalizado de control de riesgos**

*Análisis:* De acuerdo a los resultados obtenidos en la pregunta Nro. 12 se tiene que el 66,67% de los Administradores y/o Gerentes de las cooperativas no mantienen formalizado los procesos de control de riesgos de mercado, liquidez, crédito y operativo; sin embargo, el 33% coincide en tener los parametros de medición de liquidez, crédito, y de mercado en un anexo manejado por el administrador, además consideran que es suficiente los dispuestos por la SEPS (liquidez, morosidad y contratación de depósitos). Al carecer de procesos de calculo y parametrización formales, no permite que haya estandarización y por consiguiente, se aplica e interpreta de diversas maneras. De acuerdo a las respuestas obtenidas en la aplicación de la encuesta se puede determinar las fortalezas y debilidades del sector, como se muestra en la **Tabla 33** “Matriz FODA”.

### **Matriz de amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas**

Según Ponce, T., (2007) manifiesta que el análisis FODA consiste en efectuar una evaluación de los elementos que constituyen para la organización como fuertes y débiles, que determinen la situación interna, así como el entorno, es decir, oportunidades y amenazas. Permitiendo obtener un enfoque general de la situación estratégica y diseñar estrategias de manera que se logre un equilibrio entre la capacidad interna de la empresa y el escenario externo. (Ponce T., 2007, pág. 115)

El resultado de las encuestas aplicadas para la evaluación interna de las organizaciones se pueden determinar las siguientes fortalezas y debilidades que afectan de manera directa e indirecta a los resultados de la entidad, así como las oportunidades y amenazas, factores que no se pueden controlar pero afectan a las instituciones de manera directa o indirectamente determinadas en el epígrafe 3.4.1, de este capítulo.

**Tabla 26**  
***FODA situacional de las cooperativas del segmento 4 y 5***

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
F1. Conocimiento de la filosofía y normativa interna.	D1. No existe planificación estratégica.
F2. Manuales de procedimientos definidos.	D2. Estructura organizacional inapropiada.
F3. Revisión de Estados Financieros periódicamente, por parte del ente de control	D3. Comunicación interdepartamental inadecuada.
	D4. Los consejos de Administración y jefes de procesos no son competentes y/o no existen.
	D5. No se analiza la eficiencia de recursos.
	D6. No se consideran a los involucrados en el establecimiento de estrategias internas.
	D7. No se realiza evaluaciones de los recursos y factores para determinar eficiencia para alcanzar objetivos.

**CONTINÚA**

D8. No se ha implementado paquetes informáticos actualizados.

D9. Los procesos, procedimientos y funciones de cada cargo no están establecidos en manuales.

D10. La empresa no invierte en el desarrollo de nuevos productos.

D11. No hay una evaluación del desempeño del personal.

D12..El personal no se capacitado periódicamente.

---

### **Oportunidades**

O1.Períodos de gobierno consecutivos, cambios de gabinete y perspectiva política

O2.Legislación favorable para los sectores de pymes y microempresarios

O3.Nuevas tendencias tecnológicas.

O4.Crecimiento sostenido de los sectores productivos en los últimos años.

O5.Inflación en límites tolerables.

O6.Variación del PIB favorable

O7. Confianza de la demanda en el sector financiero

---

### **Amenazas**

A1. Altos índices de desempleo.

A2. Establecimiento de medidas extraordinarias. (aranceles a importaciones)

A3. Nuevos competidores consolidados.

A4. Incremento de impuestos.

A5. Ocurrencia de desastres naturales.

Además la **Tabla 26**, contiene información relevante para el investigador, pues incluye datos y respuestas que se obtuvo mediante preguntas adicionales durante la encuesta a los administradores de las instituciones financieras; también se proporciona la observación que las investigadoras tuvieron por experticie profesional.

## **CAPITULO IV**

El capítulo 3 se desarrollo con base a la información obtenida por medio de una encuesta aplicada a un funcionario de cada cooperativa selecciona del segmento 4 y 5 ubicadas en el cantón Quito; con dichos resultados se determinó los factores internos y externos que afectan a la situación organizacional de las entidades desde la perspectiva Administrativa; y para cumplir con el objetivo del proyecto se realizará la evaluación financiera de los segentos aplicando indicadores CAMEL; que al final del capítulo IV se establecerá la relación cualitativa de las variables antes mencionadas.

### **4. Análisis histórico**

#### **4.1 Antecedentes metodología CAMEL**

Las crisis financieras son el resultado de falta de supervisión y regulación en el sistema financiero tanto nacional como internacional, ya sea por las complejas normas regulatorias del sistema o los instrumentos financieros que las entidades adoptaban para obtener un análisis financiero completo de la situación de la empresa, y a su vez un sistema de control adecuado.

Es por ello, que ha dificultado alcanzar una adecuada gestión de riesgos, provocando la materialización de eventos negativos en las entidades financieras que incluso pueden llegar a la quiebra de la empresa. Esto se debe a que el riesgo se encuentra asociado a los productos y servicios que adquieren u ofrecen al mercado, por ende, esta gestión debe ser fundamental en una organización. Es así que, los mayores riesgos a tomarse en cuenta son los financieros entre ellos podemos encontrar el riesgo de liquidez, de crédito, operativo y de mercado, siendo el riesgo el de liquidez y de crédito los de mayor relevancia.

Un solo evento de liquidez puede producir la quiebra de la compañía; en este sentido, la gestión del riesgo de liquidez debe ser realizada desde su safe-side, es decir, considerándola como un evento donde el objetivo es minimizar la probabilidad de ocurrencia.

Al ser parte la Economía Popular y Solidaria del sistema financiero del Ecuador, la quiebra o liquidación de organizaciones que pertenecen a este sector, causa un gran impacto en la economía del país, sin embargo, el sector cooperativo cuenta con su propia legislación y políticas en el marco de la Economía Popular y Solidaria, es así que, dentro del sistema financiero es un sector fuerte y sólido puesto que impulsa a la economía social y solidaria, orientándose a los sectores más vulnerables.

Para el desarrollo de la metodología CAMEL y matriz de riesgo se tomó en consideración los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2017 que corresponde a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5, así como los balances de la COAC del segmento 3, para realizar un comparativo promedio de los índices y su evolución en los últimos tres años; la información para elaborar las matrices se encuentran en la página web oficial de la Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria.

## **4.2 Metodología CAMEL**

CAMEL es un modelo que se utiliza para detectar la vulnerabilidad financiera, considerándola como una herramienta de control y supervisión externa con la cual se evalúa la solidez de las entidades financieras, de manera que se logre identificar aquellas que requieren observación y evitar que se ponga en riesgo la viabilidad y estabilidad del sistema financiero, aplicando medidas

correctivas. Se aplica cinco componentes que en conjunto reflejan el escenario interno de la organización (Banco Central del Ecuador, 2018). Los componentes son:

- **Suficiencia de Capital (capital adequacy):** mide la capacidad que la institución financiera mantiene entre el capital y los riesgos asumidos, de manera que en caso de riesgos materializados la entidad sea solvente y pueda controlarlo y se evite perjudicar a los ahorradores y la incertidumbre.
- **Calidad de activos (asset quality):** se realiza el análisis de los riesgos existentes y latentes que se asocian a la cartera de crédito, composición, concentración, plazos y vencimientos, así como la constitución de las provisiones de los créditos en mora o impago. Se evalúa la gestión para reconocer, medir, supervisar y controlar los eventos adversos relacionados a este activo.
- **Manejo de administración (management quality):** se evalúa la capacidad que posee la administración para identificar, medir, y controlar los riesgos inherentes al negocio; en la evaluación se mide la exposición al riesgo por las políticas, procedimientos y prácticas establecidas por la entidad, evitando el propicio a quiebras en épocas de recesión o desaceleración.
- **Rentabilidad (earnings):** se mide la capacidad que posee la entidad para generar rendimientos, beneficios económicos de los activos, equidad entre activos y costos de las captaciones; también se evalúa los factores que pueden perjudicar la sostenibilidad y calidad de las utilidades.
- **Liquidez (liquidity):** indica la capacidad que posee la entidad financiera de mantener el nivel de liquidez suficiente para cumplir con las obligaciones con los clientes y demás partes interesadas de manera oportuna; así como contrarrestar la desconfianza de los

ahorradores ocasionada por los cambios imprevistos en las fuentes de financiamiento, cambios en las condiciones del mercado y exposición al riesgo que pueden generar incertidumbre entorno a las transacciones de la institución. (Banco Central del Ecuador, 2018)

La metodología CAMEL se compone de cinco categorías, las mismas que se encuentran constituidas por diferentes indicadores financieros, a su vez a cada indicador se le asigna una ponderación, de acuerdo al nivel de importancia de cada uno. Adicionalmente, se asigna una calificación a cada indicador de los principales ejes expuestos, De acuerdo a la posición en la que se encuentren los indicadores financieros se aplicará una calificación entre 1 a 5. Se determina diferentes rangos para cada calificación de 1 a 5, los mismos que se delimitan a partir de la media y la desviación estándar para el sector financiero:

**Tabla 27**

Esquema de Calificación Metodología CAMEL

Rangos	Calificación	
	Mayor – Mejor	Menor – Mejor
$[+2 \alpha, +\infty]$	1	5
$[+1 \alpha, +2 \alpha]$	2	4
$[-1 \alpha, +\alpha]$	3	3
$[-2 \alpha, -1 \alpha]$	4	2
$(-\infty, -2 \alpha]$	5	1

Nota:  $\alpha$  = desviaciones estándar con respecto a la media.

Para la presente investigación, se toma en cuenta los principales índices financieros, adoptados por la superintendencia mencionados en el Libro I Capítulo XIV de la ley general del Sistema Financiero, y con respecto a la ponderación se lleva a cabo de la siguiente manera:

**Tabla 28***Pesos, fórmulas y ponderaciones para el análisis CAMEL*

	<b>Indicadores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Fórmula</b>
	<b>Capital</b>	20%	$\frac{\text{Patrimonio técnico constituido}}{\text{Activos y contingentes ponderadas por riesgo}}$
C1	Cobertura Patrimonial	50%	
C2	Solvencia Patrimonial	50%	
	<b>Asset Quality (Calidad de Activos)</b>	25%	
CA1	Morosidad Bruta Total	20%	$\frac{\text{Cartera Improductiva}}{\text{Cartera Bruta}}$
CA2	Provisión /Cartera Improductiva	20%	$\frac{\text{Provisiones}}{\text{Cartera Improductiva}}$
CA3	Cobertura Cartera	20%	
CA4	Activos Improductivos /Total Activos	20%	
CA5	Activos Productivos /Total Activos	20%	
	<b>Management (Administración)</b>	25%	
M1	Gastos de Personal Estimados / Activo Promedio	25%	$\frac{\text{Gastos de Personal}}{\text{Activo total promedio}}$
M2	Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	25%	$\frac{\text{Gastos Operativos}}{\text{Activo total promedio}}$
M3	Gastos de Operación /Margen Financiero	25%	$\frac{\text{Gastos Operacionales}}{\text{Margen Financiero}}$
M4	Activos Productivos /Pasivos Con Costo	25%	$\frac{\text{Activos Productivos}}{\text{Pasivos con costo}}$
	<b>Earnings (Rentabilidad)</b>	10%	
E1	ROE	50%	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Patrimonio promedio}}$
E2	ROA	50%	$\frac{\text{Resultado del Ejercicio}}{\text{Activo promedio}}$
	<b>Liquidity (Liquidez)</b>	20%	
L1	Fondos Disponibles /Total Depositantes a Corto Plazo	50%	$\frac{\text{Fondos Disponibles}}{\text{Total depositos a corto plazo}}$

El componente Capital se pondera con 20% el cual comprende de dos indicadores, cada uno se fija el peso en 50%. El segundo componente Calidad de Activos se pondera con 25%, integrado por cinco indicadores, cada uno se valoró en 20%. El tercer componente Administración se le asigna 25%, cuenta con dos conceptos, el primero eficiencia operativa con

50%, el segundo eficiencia financiera con un peso de 50%, en este concepto se encuentran cuatro indicadores cada uno con peso 25% de valoración. El cuarto componente Rentabilidad se comprende con dos indicadores y a cada uno se le asigna 10% de valoración. El quinto y último componente se valora con 20% contiene tres indicadores, el primero se asigna un valor de 50%, el segundo y tercera con 25%.

### Interpretación de resultados teórica - Capital

**Tabla 29**

*Calificaciones del Componente Capital*

<b>Calificación Uno Riesgo Mínimo</b>	(1) Señala un buen nivel de capital con respecto al riesgo de la entidad. Las razones se ubican por encima del promedio observado en grupo similares.
<b>Calificación Dos Riesgo Bajo</b>	(2) EL capital, el lienas generales, se considera adecuado y se encuentra de los promedios de mostrados por otros grupos.
<b>Calificación tres Riesgo Medio</b>	(3) Tanto el volumen de archivos de riesgo como su calidad no es consistenete con su estructura ed capital y las razones están por debajo del promedio calculado por grupos similares.
<b>Caliciación cuatro Riesgo Alto</b>	(4) Indica un deficiente nivel de capital para el perfil de riesgo que se está asumiendo y, en consecuencia, la viabilidad del ente puede verse comprometida. Debe plantearse la posibilidad de que los accionistas aporten nuevo capital social.
<b>Calificación Cinco Riesgo Extremo</b>	(5) Indica un nivel crítico de cpaital, señalanado la necesidad de obtner recursos frescos bien sea proveniente de los inversionistas o de otras fuentes externas. El nivel de capital, así detrmnado, avisa sobre problemas de viabilidad y solvencia de la institución.

Fuente: (Curoso, 2018)

### Calidad de Activos

**Tabla 30***Ponderaciones componente Calidad de Activos*

<b>Calificación Uno (1) Riesgo Mínimo</b>	La máxima nota indica calidad excedente de los activos, asó como eficiente administración del crédito.
<b>Calificación Dos (2) Riesgo Bajo</b>	En ésta situación se diagnostica una calidad de activos satisfactoria, pero si llegasen a existir debilidades en algunas áreas se les debe prestar especial atención.
<b>Calificación Tres (3) Riesgo Medio</b>	La calidad de activos o la gestión en la administración de crédito se encuentra por debajo del nivel considerado como satisfactorio. Existe un deterioro en la calidad de los activos y un incremento en el nivel de riesgo, lo que conduce a exigir que la administración mejore en ambos aspectos (administración del crédito y manejo del riesgo)
<b>Calificación Cuatro (4) Riesgo Alto</b>	La calidad de activos o los procesos de administración de crédito son deficientes. El nivel de riesgo es significativo y se puede llegar a obtener pérdidas potenciales, comprometiendo la viabilidad de la institución.
<b>Calificación Cinco (5) Riesgo Extremo</b>	Bajo ésta circunstancia, se está señalando una crítica adecuación de capital (mala calidad) y una deficiente administración del crédito, comprometiendo, así, la viabilidad de la institución.

Fuente: (Curoso, 2018)

**Gestión Administrativa**

La administración permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, sostenibilidad y crecimiento, (Duque, 2012). Los administradores de las organizaciones deben estar informados de lo que ocurre en las áreas estratégicas, sin embargo, al carecer de información o centralizarla no proveen de una guía clara de políticas, procesos, y prácticas apropiada ante los riesgos, es por ello que la correcta administración es un pilar fundamental para subsistir en cualquier sector y época económica que atravesase el país y/o mercado.

**Tabla 31***Ponderaciones componente administración*

<b>Calificación Uno (1) Riesgo Mínimo</b>	Excelente desempeño en la administración por parte de la junta directiva y la gerencia, teniendo un manejo óptimo del riesgo en coherencia con el tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la entidad. Todos los riesgos significativos han sido identificados, medidos y controlados.
<b>Calificación Dos (2) Riesgo Bajo</b>	Buen desempeño en la administración por parte de la junta directiva y la gerencia, teniendo un manejo bueno del riesgo según el tamaño, complejidad, y perfil de riesgo de la entidad. Aunque pueden existir debilidades, estas no comprometen a la institución y están siendo atendidas de manera satisfactoria.
<b>Calificación tres (3) Riesgo Medio</b>	La junta directiva y la gerencia necesitan mejorar las prácticas del manejo del riesgo ya que son todo satisfactorias, tomando en cuenta el tamaño y perfil de riesgo de la entidad. Esta calificación denota el incumplimiento de una o más medidas de supervisión formal o informal.
<b>Calificación cuatro (4) Riesgo Alto</b>	La administración es deficiente y, por lo tanto, es inadecuado el desempeño en el manejo del riesgo si se tiene en cuenta la naturaleza, tamaño y perfil de la institución. Se han encontrado problemas serios y la exposición al riesgo es alta, por lo que se debe considerar la posibilidad de reemplazar o reforzar la junta directiva.
<b>Calificación Cinco (5) Riesgo Extremo</b>	Es señal de incompetencia en el manejo de la entidad. Las prácticas de administración del riesgo son deficientes y la inadecuada identificación, monitoreo y control de los riesgos comprometen la viabilidad de la institución. Debe fortalecerse o sustituirse la administración.

Fuente: (Curoso, 2018)

## Ganancias

El objetivo principal del crecimiento continuo de una empresa es el generar utilidades ya que refleja la eficiencia y permite incrementar el capital de trabajo. El no tener una gestión adecuada del riesgo crediticio, provoca la volatilidad de las tasas de interés lo que probablemente afecte en cierto punto a las utilidades de la organización.

## Liquidez

Los niveles de liquidez dependerán de las políticas de cada entidad financiera, algunas entidades sacrifican rentabilidad para mantenerse con altos niveles de liquidez, otras entidades son menos conservadoras, prefiriendo colocar los excedentes de liquidez en inversiones

temporales en la búsqueda de una mejor rentabilidad, corriendo el riesgo de tener que acudir al mercado interbancario ante cualquier apremio de liquidez. (Duque, 2012)

### 4.3 Análisis CAMEL de cooperativas segmento 4 y 5 (2015-2017)

En el presente epígrafe, se procede a desarrollar el método Camel en las cooperativas de Ahorro y Crédito de los segmentos 4 y 5, en los últimos 3 años (2015-2016-2017). Se toma en cuenta los principales indicadores financieros para el cálculo en la Metodología Camel, mismos que son mencionados y adoptados por la superintendencia en el Libro I Capítulo XIV de la ley general del Sistema Financiero.

#### CAMEL segmento 4

**Tabla 32**

*Metodología camel COAC segmento 4*

<b>Indicadores CAMEL</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>CAPITAL ADEQUACY (CAPITAL)</b>			
Cobertura Patrimonial	56,98%	97,79%	109,05%
Solvencia Patrimonial	17,00%	17,09%	21,40%
<b>ASSET QUALITY (ACTIVOS)</b>			
<b>Índices de Morosidad</b>			
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	24,06%	37,05%	43,75%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	18,84%	10,77%	8,81%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	10,17%	7,93%	8,77%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	22,73%	17,21%	13,94%
Morosidad de la cartera total	20,88%	14,58%	12,08%
<b>Cobertura de Provisiones para cartera improductiva</b>			
Cobertura de la cartera problemática	17,59%	32,74%	40,53%
<b>Calidad de Activos</b>			
Activos Improductiva netos / Total Activos			
Activos Productivos / Total Activos	69,59%	77,45%	79,61%
<b>MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN)</b>			
<b>Eficiencia Microeconómica</b>			
Gastos de Operación Estimados /Total Activo	2,10%	7,58%	8,43%

**CONTINÚA**

Promedio			
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	0,48%	3,40%	3,65%
<b>Eficiencia Financiera</b>			
Gastos de Operación /Margen Financiero	111,83%	101,03%	103,44%
Activos Productivos /Pasivos con costo	86,07%	108,78%	103,47%
<b>EARNINGS (RENTABILIDAD)</b>			
Resultados del Ejercicio /Patrimonio Promedio	2,67%	3,12%	4,40%
Resultados del Ejercicio /Activo Promedio	0,42%	0,55%	0,86%
<b>Rendimiento de la Cartera</b>			
Cartera por vencer total	23,20%	20,00%	14,20%
<b>LIQUIDITY (LIQUIDEZ)</b>			
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto PLAZO	12,43%	26,72%	26,62%
<b>Indicador de Liquidez Estructural</b>			
Liquidez (%) 1era Línea A/B	12,37%	24,87%	24,13%
Liquidez (%) 2da Línea C/D	15,06%	17,76%	21,32%

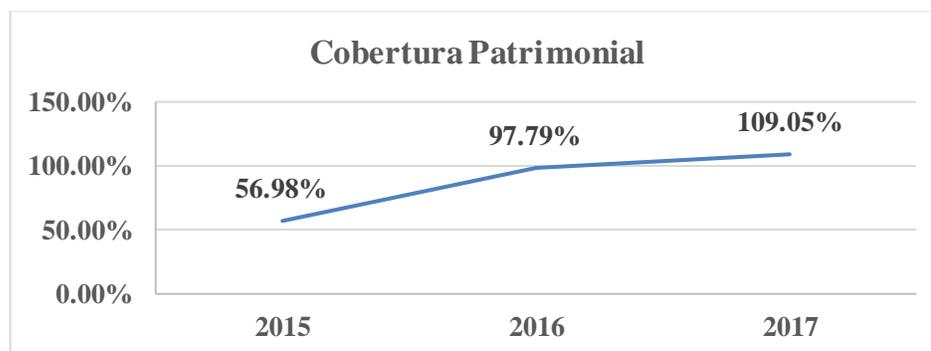
Fuente: (SEPS,2018).

#### Interpretación de resultados segmento 4

Capital

**Tabla 33**  
**Cobertura Patrimonial**

	2015	2016	2017
Cobertura Patrimonial	56,98%	97,79%	109,05%



**Figura 39 Cobertura Patrimonial COAC segmento 4**

Análisis: En lo que respecta a la cobertura patrimonial se puede observar que los últimos tres años tiene una evolución creciente, a partir del año 2015 se tiene un indicador de 56,98%, para el año 2016 se incrementa en 97,70% y para el 2017 en 109,05%, es decir que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 han ido evolucionado de forma positiva ya que su posición financiera en cuanto a su patrimonio se encuentra por encima del 100% lo que significa que tiene 9,05% más de su patrimonio, por lo que tiene una cobertura considerable para asumir los riesgos que se presenten en la institución.

**Tabla 34**  
Solvencia Patrimonial

	2015	2016	2017
Solvencia Patrimonial	17,00%	17,09%	21,40%



**Figura 40. Solvencia Patrimonial COAC segmento 4**

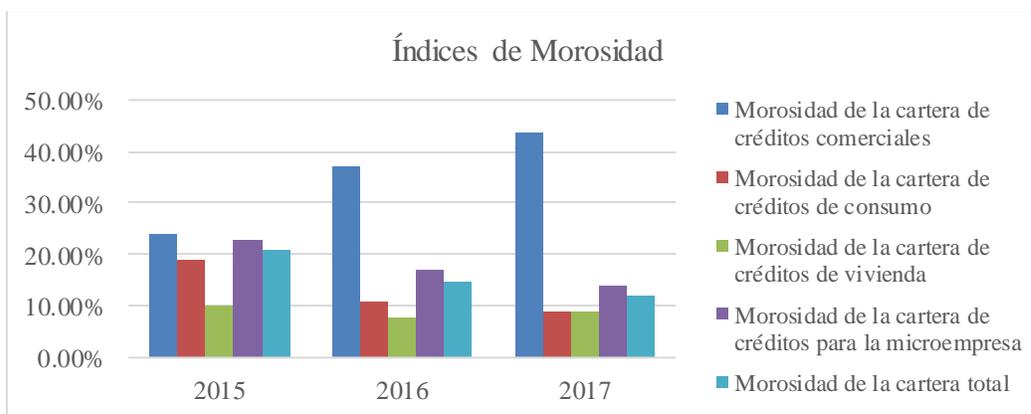
Análisis: De acuerdo al figura se aprecia que para los últimos tres años la solvencia patrimonial tiene una evolución creciente, empezando en el año 2015 con una participación de 17%, en el año 2016 con 97,79%, y para el año 2017 se tiene un incremento de 4,40% en relación al 2015, lo que quiere decir que las coac`s del segmento 4 a través del tiempo han tenido la capacidad de soportar pérdidas que no se encuentran protegidas por las provisiones de los activos de riesgo lo que les ha permitido respaldar su organización.

## Calidad de Activos

### Índices de Morosidad

**Tabla 35**  
*Índices de Morosidad segmento 4*

<b>Indicador</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	24,06%	37,05%	43,75%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	18,84%	10,77%	8,81%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	10,17%	7,93%	8,77%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	22,73%	17,21%	13,94%
Morosidad de la cartera total	20,88%	14,58%	12,08%



**Figura 41. Índices de Morosidad COAC segmento 4**

Análisis: En lo que respecta a los índices de morosidad el presente figura indica que en los últimos tres años ha existido un alto grado de morosidad en la cartera de créditos comerciales con una participación de 43,75% en el año 2017, mientras que la morosidad cartera de consumo ha ido decreciendo ya que en el año 2015 se tiene 18,84% que en comparación con el 2017 es

8,81%, por otro lado, la morosidad de la cartera de vivienda tuvo un decremento ligero de 1,44% del 2015 al 2017, por último la morosidad de la cartera de microempresa ha ido decreciendo, sin embargo el nivel de morosidad es relativamente alto ante la morosidad de cartera de consumo y vivienda, tomando en cuenta que la cartera de microempresa es lo que mayor tiene movimiento en las cooperativas de ahorro y crédito, por lo tanto el tener un grado de morosidad elevado es perjudicial.

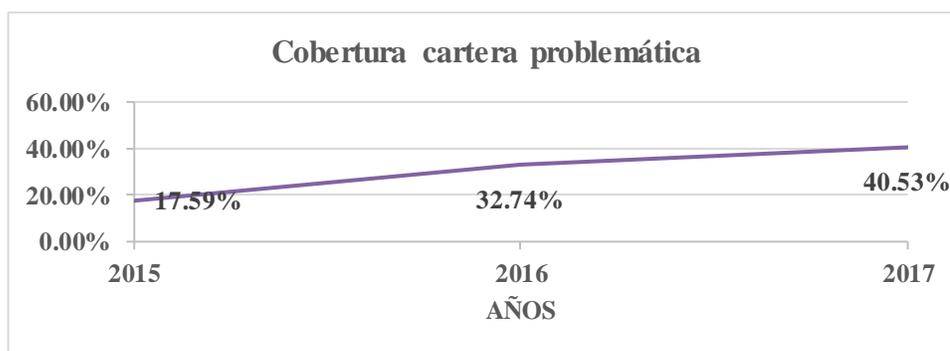
De manera general, la morosidad de la cartera total ha ido descendiendo en los últimos años siendo así que en el año 2015 se tiene 20.88% mientras que el año 2017 cuenta con 12.08%, pese a ello la morosidad de cartera es considerablemente alta considerando que tener un grado elevado de morosidad en la institución es un factor negativo ya que indica que no existe una adecuada gestión de la cooperativa en el área de crédito, ya sea por problemas operativos presentados por el personal al otorgar los créditos, y a su vez el incumplimiento de obligación por parte del cliente.

### **Cobertura de la Cartera Problemática**

**Tabla 36**

*Cobertura de la cartera problemática segmento 4*

	2015	2016	2017
Cobertura cartera problemática	17,59%	32,74%	40,53%



**Figura 42 Cobertura cartera problemática COAC segmento 4.**

**Análisis:** En cuanto a la cobertura de la cartera problemática durante los últimos tres años ha ido ascendiendo, es así que en el año 2017 existe una cobertura de 40,53%, que en relación con el 2015, aumento considerablemente 22,94%, lo que indica que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento estudiado, si cuentan con provisiones en caso de pérdidas en la entidad, por parte de la cartera improductiva. Esto significa que, existe provisiones como protección ante el incumplimiento de las obligaciones del cliente hacia la entidad, sin embargo, aunque la evolución es creciente, no sobrepasa el 100% los niveles de cobertura son bajos en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4.

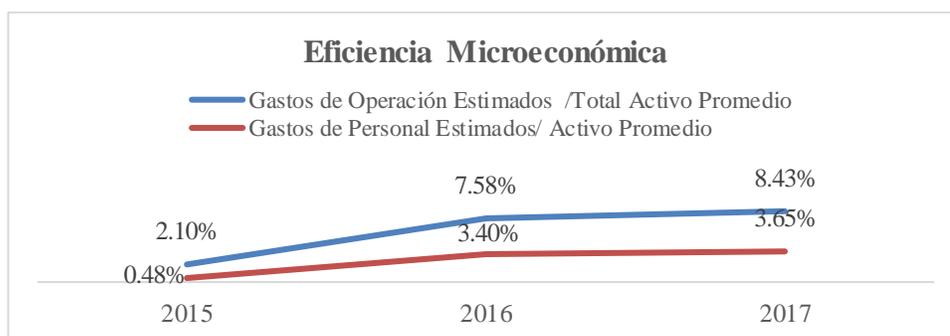
## Manejo de Administración

### - Eficiencia Microeconómica

**Tabla 37**

*Eficiencia Microeconómica segmento 4*

Indicadores	2015	2016	2017
Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	2,10%	7,58%	8,43%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	0,48%	3,40%	3,65%



**Figura 43. Eficiencia Microeconómica COAC segmento 4**

Análisis: La eficiencia microeconómica comprende de dos indicadores, el primero que se va analizar son los gastos de operación estimados/ total activos promedios, este índice refleja un crecimiento en los últimos tres años, llegando a 8,43% en el 2017 de 2,10% en el año 2015, por lo que se deduce que al pasar el tiempo se destina más recursos para la adquisición de activos en la entidad por lo que no es tan favorable para la misma puesto que el fin es optimar sus gastos para la consecución de objetivos, sin embargo pese a su evolución constante, el índice presentado es bajo.

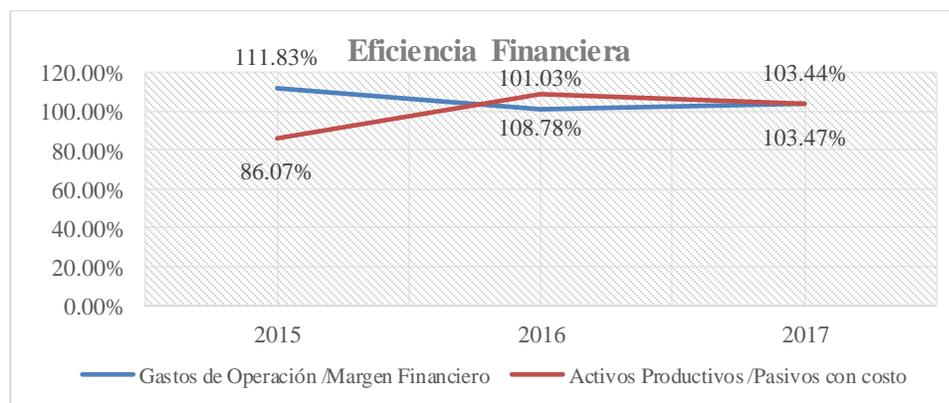
Con respecto al índice gastos de personal estimados/ activos promedio, se puede observar que ha tenido una variación leve en los últimos años, considerando que en el año 2017 se tiene una participación de 3,65% y en el año 2016, 3,40%, es decir tuvo un aumento ligero de 0,25%. Lo que indica que la entidad no ha destinado mayores recursos para el personal, lo que es un factor positivo para la misma.

## Eficiencia Financiera

**Tabla 38**

*Eficiencia Financiera segmento 4*

<b>Indicador</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Gastos de Operación /Margen Financiero	111,83%	101,03%	103,44%
Activos Productivos /Pasivos con costo	86,07%	108,78%	103,47%



**Figura 44. Eficiencia Financiera COAC segmento 4**

Análisis: La eficiencia financiera se divide en dos indicadores los gastos de operación/margen financiero y los activos productivos/ pasivos con costos, con respecto al índice de gastos de operación / margen financiero se puede observar que ha incrementado ligeramente en el último año, de 101, 03% en el 2015 a 103,44% en el 2017, sin embargo en comparación con el año 2015 ha disminuido en 8,39% menos, lo que significa que a pesar de que sobrepasan los gastos operativos o a su vez no tienen los ingresos suficientes para solventar estos gastos , han tomado precaución para el 2017 como se evidencia en la gráfica anterior.

Con respecto al indicador activos productivos/pasivos con costo en el año 2015 representa 86,07% es decir que a pesar de que sus activos fueron mayores a sus pasivos no hubo un

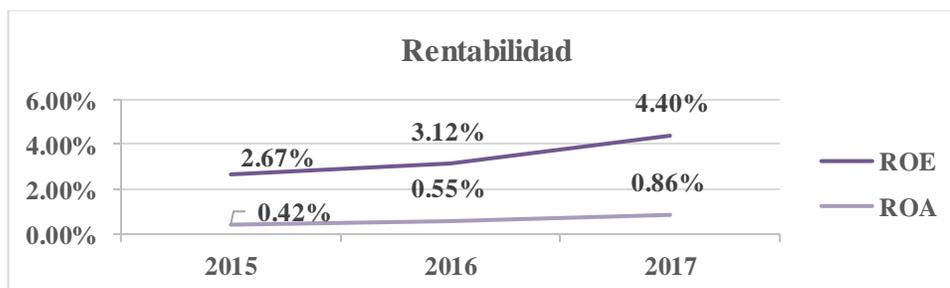
adecuado nivel de eficiencia en cuanto a la productividad de sus recursos, para el año 2016 hubo un incremento de este índice a 108,78% siendo un índice positivo para la entidad ya que reflejaba un nivel de productividad mayor al del anterior año, pese a ello para el año 2017 varió en 5,31% menos.

## Rentabilidad

**Tabla 39**

*Rentabilidad segmento 4*

	2015	2016	2017
ROE	2,67%	3,12%	4,40%
ROA	0,42%	0,55%	0,86%



**Figura 45: Rentabilidad COAC segmento 4**

## ROE

Este índice mide la rentabilidad sobre el patrimonio, y de acuerdo a la ilustración presentada ha ido teniendo un notable crecimiento, a partir del año 2015 hasta el año 2017 se incrementó en 4,40%, lo que beneficia a la entidad ya que el índice representa que existe eficiencia y eficacia en sus operaciones conforme transcurre el tiempo, lo que ha generado ingresos que fortalecen el patrimonio de la misma.

## ROA

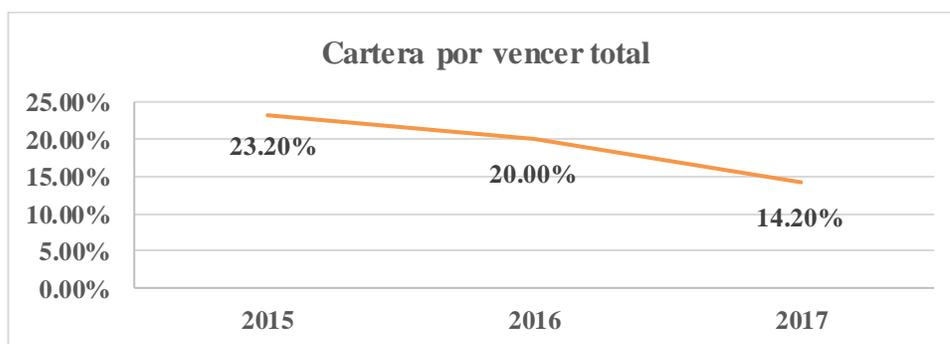
El índice ROA mide la rentabilidad de la institución sobre el activo, en el presente gráfico se observa la tendencia creciente de este indicador sin embargo ha ido incrementado con ligeras variaciones, llegando al 2017 a 0,86% lo que significa que las entidades del segmento 4 tienen un manejo adecuado sobre los activos, de tal manera que la eficiencia sobre el manejo de sus recursos es apropiada para generar utilidad.

## Rendimiento de la cartera total por vencer

**Tabla 40**

*Rendimiento segmento 4*

	2015	2016	2017
Cartera por vencer total	23,20%	20,00%	14,20%



**Figura 46 Rendimiento cartera por vencer total COAC segmento 4**

Análisis: Con respecto al rendimiento de la cartera se observa que ha tenido una evolución descendente de 23,20% en el año 2015 a 14,20% en el 2017, lo que demuestra que en el último año a pesar de no tener un porcentaje relativamente bajo, cada año ha ido disminuyendo los ingresos adquiridos por la colocación de créditos, es decir que cada vez la gestión de cartera, es escasa, lo

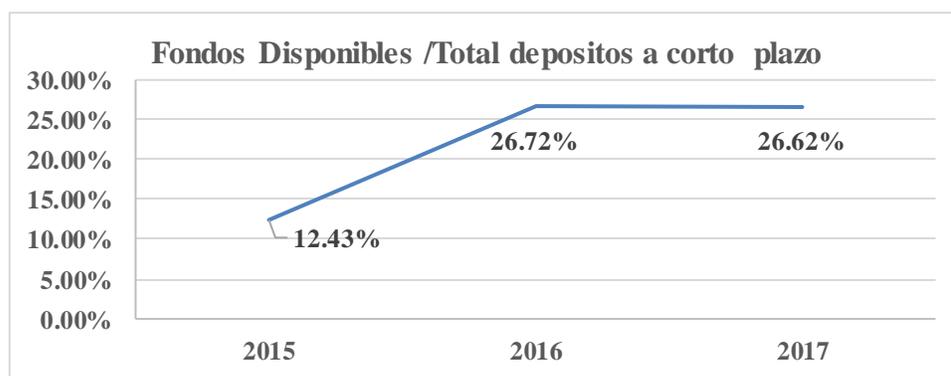
cual no es favorable siendo necesario que las entidades se concentren en recuperar la cartera incrementado su índice de rendimiento.

## Liquidez

**Tabla 41**

*Liquidez segmento 4*

	2015	2016	2017
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto PLAZO	12,43%	26,72%	26,62%



**Figura 47 Liquidez COAC segmento 4**

Análisis: El presente indicador de liquidez nos muestra una pequeña variación en los últimos dos años sin embargo en comparación con el año 2015 ha incrementado significativamente, de manera que el año 2017 se tiene 26,62%, lo que resulta positivo en las instituciones puesto que indica solvencia para responder a las obligaciones contractuales de una entidad financiera, como es contar con los recursos disponibles para cubrir los requerimientos de efectivo inmediatos de los socios.

#### 4.4 Análisis CAMEL de cooperativas segmento 5 (2015-2017)

**Tabla 42**

*Metodología Camel COAC Segmento 5*

Indicadores CAMEL	2015	2016	2017
<b>CAPITAL ADEQUACY (CAPITAL)</b>			
Cobertura Patrimonial	87,87%	114,49%	105,41%
Solvencia Patrimonial	24,07%	24,11%	26,19%
<b>ASSET QUALITY (ACTIVOS)</b>			
<b>Indices de Morosidad</b>			
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	28,89%	24,79%	9,54%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	16,77%	12,98%	11,52%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	7,49%	29,12%	29,99%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	18,80%	18,10%	18,61%
Morosidad de la cartera total	16,94%	16,01%	15,44%
Cobertura de Provisiones para cartera improductiva			
Cobertura de la cartera problemática	24,09%	33,72%	35,47%
<b>Calidad de Activos</b>			
Activos Improductiva netos / Total Activos			
Activos Productivos / Total Activos	66,72%	61,34%	69,51%
<b>MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN)</b>			
<b>Eficiencia Microeconómica</b>			
Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	25,06%	11,23%	9,76%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	11,99%	5,20%	4,50%
<b>Eficiencia Financiera</b>			
Gastos de Operación /Margen Financiero	113,10%	89,48%	114,84%
Activos Productivos /Pasivos con costo	93,30%	117,55%	98,06%
<b>EARNINGS (RENTABILIDAD)</b>			
Resultados del Ejercicio /Patrimonio Promedio	3,25%	2,76%	3,05%
Resultados del Ejercicio /Activo Promedio	0,73%	2,30%	1,57%
<b>Rendimiento de la Cartera</b>			
Cartera por vencer total	24,97%	23,31%	15,71%
<b>LIQUIDITY (LIQUIDEZ)</b>			
Fondos Disponibles /Total Depósitos a corto PLAZO	17,27%	50,58%	28,19%
<b>Indicador de Liquidez Estructural</b>			
Liquidez (%) 1era Línea A/B	17,41%	48,19%	26,33%
Liquidez (%) 2da Línea C/D	19,00%	26,82%	21,08%

Fuente: (SEPS, 2018)

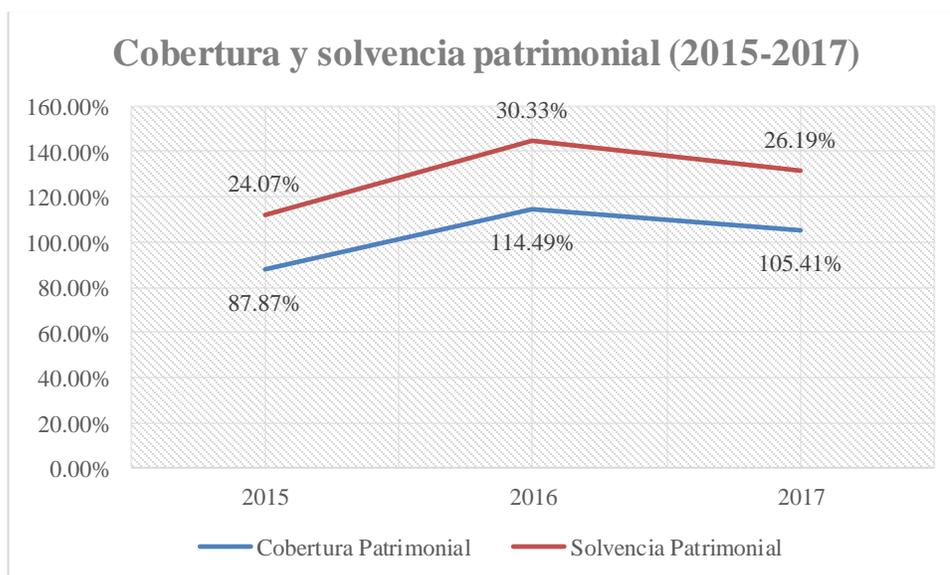
## Interpretación resultados del segmento 5

### Capital

**Tabla 43**

*Capital segmento 5*

	2015	2016	2017
Cobertura Patrimonial	87,87%	114,49%	105,41%
Solvencia Patrimonial	24,07%	30,33%	26,19%



**Figura 48 Capital COAC segmento 5**

Análisis: En lo que respecta al Componente capital comprende de dos indicadores el primero es la cobertura patrimonial, la cual de acuerdo al *Figura* en el año 2015 tiene una participación de 87,87%, para el año 2016 tuvo un notable incremento al 114,49 puntos porcentuales; que para el año 2017 descendieron a 105,41%. Esto significa que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5 tienen una cobertura patrimonial muy inestable lo cual no es favorable para la entidad

ya que no cuenta con el suficiente patrimonio para asumir los riesgos inherentes presentados en la institución.

En lo que concierne a la solvencia patrimonial, su evolución ha tenido variaciones leves en los últimos tres años, es así que al 2016 se incremento de manera directamente proporcional con la cobertura patrimonial de 30,33% que en el 2017 disminuyó al 26,91% es por ello que se considera que este indicador con respecto a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5 tienen una posición financiera relativamente media ya que pueden hacer frente a pérdidas económicas que no se encuentran respaldadas con provisiones de los activos de riesgos, sin embargo su cobertura patrimonial es baja por lo que no se considera que este segmento tenga un adecuado capital.

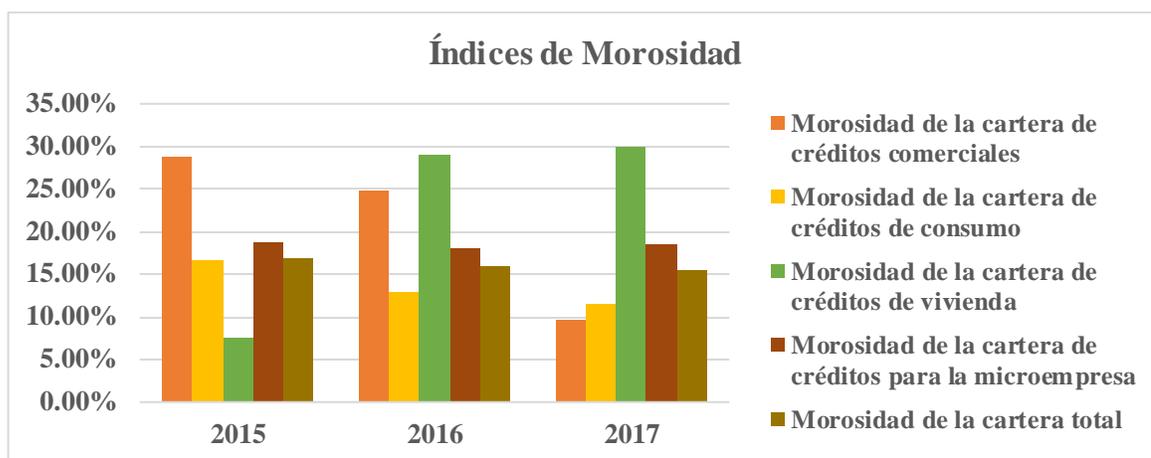
### Calidad de Activos

#### Índices de Morosidad

**Tabla 44**

Indicies de Morosidad segmento 5

	2015	2016	2017
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	28,89%	24,79%	9,54%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	16,77%	12,98%	11,52%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	7,49%	29,12%	29,99%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	18,80%	18,10%	18,61%
Morosidad de la cartera total	16,94%	16,01%	15,44%



**Figura 49. índices de Morosidad Segmento 5**

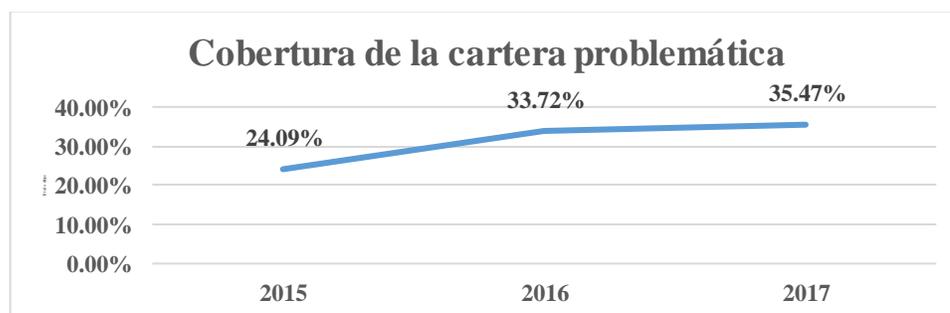
Análisis: Con respecto a los índices de morosidad de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5, en los últimos tres años se destaca el índice de cartera de vivienda que a partir del año 2015 ha tenido un crecimiento notable llegando al 2017 con 29,99%, el segundo índice representativo es la morosidad en la cartera de microempresa la cual ha tenido una evolución con variaciones cortas, es así que para el año 2017 tiene una participación de 18,61%.

De forma general, se deduce que el índice de morosidad de cartera total ha ido disminuyendo en pequeños porcentajes es así que para el 2015 se tiene una participación de 16,94% mientras que para el año 2017 es de 15,44%, esto significa que las entidades han tomado precauciones y medidas pertinente en cuanto a la recuperación de cartera, sin embargo, pese a la disminución en la morosidad total de cartera, su índice para el último año en estudio, es considerablemente alto lo que es desfavorable para las entidades, ya que significa que existe un alto nivel de incumplimiento de pago de las cuotas crediticias y su vez perdida del monto no cancelado, es se debe por la falta de gestión de cartera en el área de crédito.

## Cobertura de la cartera problemática

**Tabla 45***Cobertura de Provisiones para cartera improductiva segmento 5*

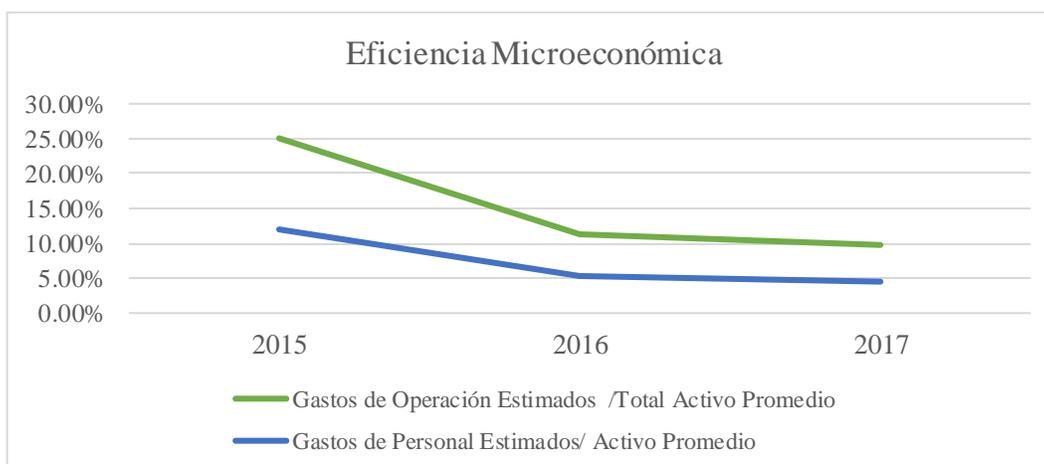
	2015	2016	2017
Cobertura de la cartera problemática	24,09%	33,72%	35,47%

**Figura50.** Cobertura cartera problemática COAC segmento 5

Análisis: La cobertura de la cartera improductiva en las coac's del segmento 5 ha ido incrementando, para el año 2015 se tiene un indicador de 24,09%, y para el año 2017 participa con 35,47%, esto nos indica que las entidades no tienen las suficientes provisiones para cubrir los créditos morosos ya que este índice se encuentra por debajo del 100% que de acuerdo a la metodología CAMEL funciona como base para analizar en qué medida existe protección ante el incumplimiento de los pagos crediticios.

**Manejo de Administración****Tabla 46***Eficiencia Microeconómica*

	2015	2016	2017
Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	25,06%	11,23%	9,76%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	11,99%	5,20%	4,50%



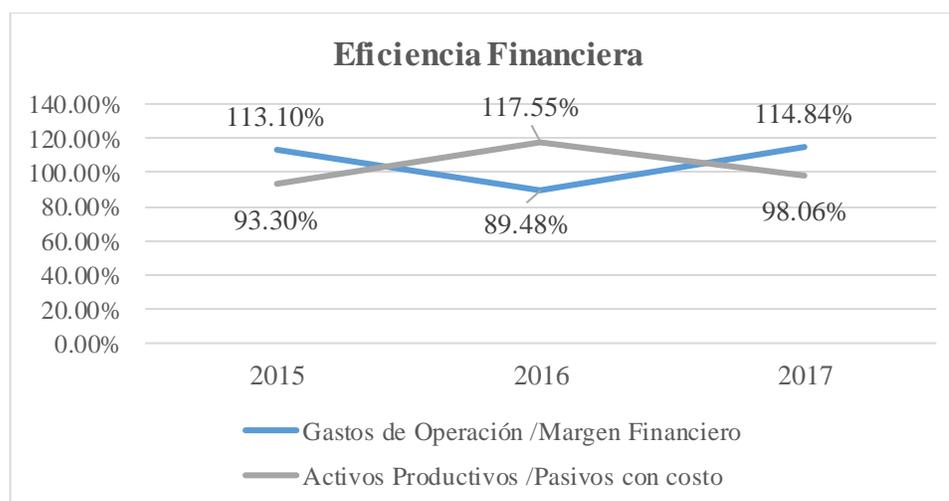
**Figura 51:** Eficiencia Microeconómica Segmento 5

Análisis: El componente administración se subdivide en eficiencia microeconómica y financiera, en este caso se analiza el primer indicador de la eficiencia microeconómica que son los gastos de operación estimados/ total del activos, que de acuerdo al gráfico presentado a través de los últimos años ha ido disminuyendo, teniendo para el año 2017 un porcentaje de 9,76%, lo que es positivo para las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5 ya que refleja que cada vez se incurre en menos gastos operativos para el funcionamiento de los activos, o a su vez los activos tienen un costo operacional bajo.

El segundo Indicador de la eficiencia microeconómica a realizar el análisis son los gastos de personal /total activo promedio, según la ilustración anterior su evolución tiene una tendencia decreciente llegando al 4,50% para el año 2017, siendo un indicador favorable para las entidades, ya que significa que cuentan con un costo del personal bajo para el manejo adecuado de activos.

**Tabla 47**  
Eficiencia Financiera 2 segmento 5

	2015	2016	2017
Gastos de Operación /Margen Financiero	113,10%	89,48%	114,84%
Activos Productivos /Pasivos con costo	93,30%	117,55%	98,06%



**Figura 52 Eficiencia Financiera COAC segmento 5**

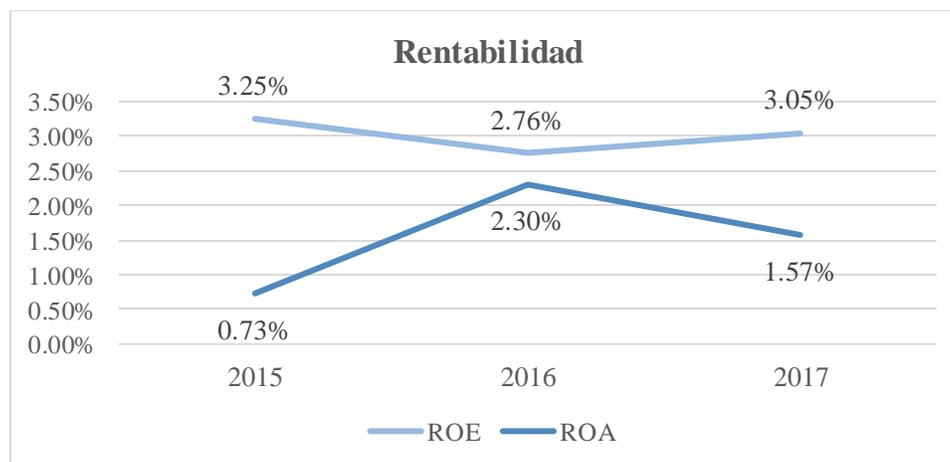
Análisis: La segunda subdivisión del componente administración se encuentra los gastos de operación /margen financiero y los activos productivos/ pasivos con costo. Los gastos de operación /margen financiero tiene una trascendencia desequilibrada en los años objeto de estudio, ya que en el 2015 tiene 113,10%, el 2016 disminuye a 89,48%, y el 2017 incrementa a 114,84%, lo que significa que el grado de absorción de las cooperativas de ahorro y crédito es moderado, ya que lo ideal sería menos del 100%, pese a ello, este índice indica que las instituciones estudiadas tienen la capacidad de cubrir sus gastos operativos.

Los activos productivos /pasivos con costo el presente índice indica que mientras más alto su porcentaje se genera mejor eficiencia en la colocación de recursos captados de acuerdo a las

coac's del segmento 5, la productividad de sus activos es inestable ya que se puede observar que durante los tres últimos años ha disminuido significativamente en los primeros dos años y para al año 2017 se redujo a 98,06%, lo que significa que no se generó mayores ingresos tomando en cuenta el manejo de sus activos frente a sus costos.

**Tabla 48**  
Rentabilidad segmento 5

	2015	2016	2017
ROE	3,25%	2,76%	3,05%
ROA	0,73%	2,30%	1,57%



**Figura53.** Rentabilidad COAC segmento 5

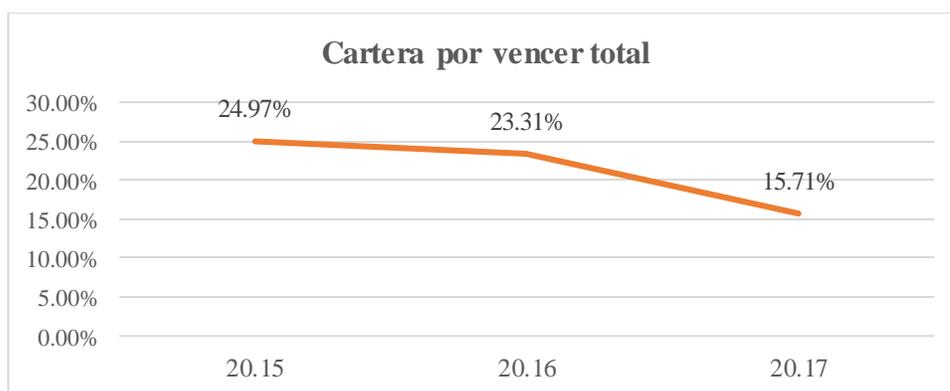
Análisis: El indicador ROE permite medir la rentabilidad generada por el patrimonio de la entidad financiera, de acuerdo al gráfico se puede observar que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5 han disminuido en el año 2016 sin embargo para el 2017 incrementa a 3.05%, lo que significa que el rendimiento generado en estas instituciones cubre las necesidades del patrimonio.

En cuanto al indicar ROA, mide el retorno generado por el activo, y de acuerdo a ilustración presente, este indicador ha ido incrementándose llegando al 2017 a un porcentaje de 1,57%, lo que indica que existe eficiencia en el manejo de los recursos de las coac's del segmento 5, dando como resultado rendimientos económicos.

### Cobertura de la cartera por vencer total

**Tabla 49**

Rendimiento de la Cartera segmento 5	20,15	20,16	20,17
Cartera por vencer total	24,97%	23,31%	15,71%



**Figura 54. Rendimiento de la Cartera segmento 5**

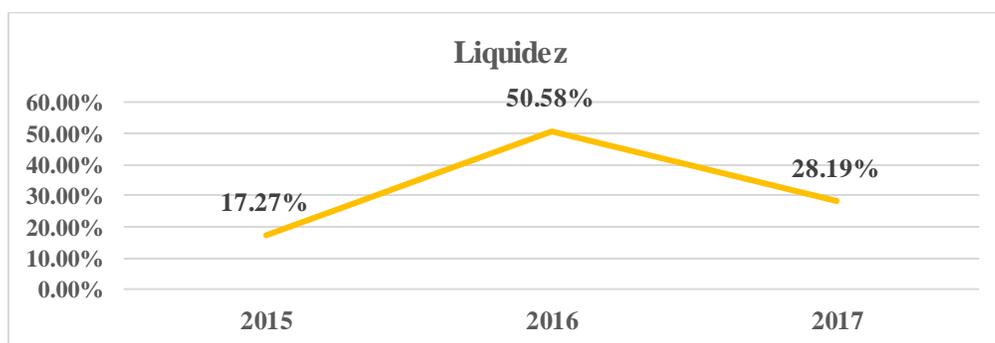
Análisis: En lo que respecta a la cartera por vencer total las cooperativas de ahorro y crédito han tenido una evolución decreciente llegando al año 2017 a 15,71%, lo que implica que estas entidades cada vez reciben menos los intereses generados por la cartera de crédito, es por ello que es necesario una gestión adecuada de cartera.

## Liquidez

**Tabla 50**

Liquidez segmento 5

	2015	2016	2017
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto PLAZO	17,27%	50,58%	28,19%



**Figura 55.** Liquidez COAC segmento 5

Análisis: Con respecto a la liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5, se observa una tendencia inestable, ya que para el año 2015 se tiene un porcentaje de 17,27%, incrementando para el 2016 a 50,58% y una reducción significativa para el año 2017 a 28,19%, lo que implica que las entidades financieras no responden adecuadamente a los requerimientos de efectivo inmediato, por parte de sus socios. Es decir que necesitan de una mejor gestión en cuanto a los movimientos de efectivo.

#### 4.5 Análisis CAMEL de cooperativas segmento 3 (2015-2017)

Para obtener el nivel de riesgo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del segmento 4 y 5, es necesario tomar en consideración los indicadores financieros de un sector relacionado, en este presente estudio se realiza un análisis comparativo con el segmento 3 y para el cálculo del riesgo se toma en cuenta los índices financieros de los últimos 10 años que se adquieren del portal de la SEPS.

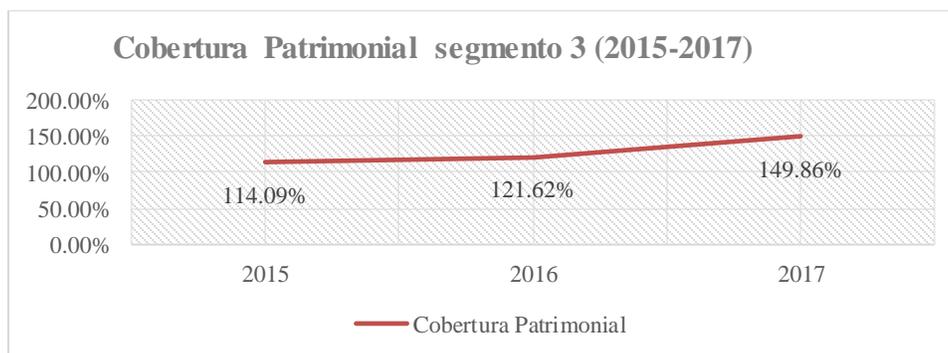
**Tabla 51**  
**Metodología CAMEL Segmento 3**

Indicadores	2015	2016	2017
<b>CAPITAL ADEQUACY (CAPITAL)</b>			
Cobertura Patrimonial	114,09%	121,62%	149,86%
<b>ASSET QUALITY (ACTIVOS)</b>			
Indices de Morosidad			
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	20,21%	15,74%	25,77%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	9,32%	8,28%	5,77%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	5,78%	6,19%	3,80%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	14,37%	13,98%	10,96%
Morosidad de la cartera total	11,94%	11,08%	8,32%
Cobertura de Provisiones para cartera improductiva			
Cobertura de la cartera problemática	41,73%	47,97%	57,39%
Calidad de Activos			
Activos Improductiva netos / Total Activos	16,96%	15,68%	13,49%
Activos Productivos / Total Activos	81,71%	84,32%	83,87%
<b>MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN)</b>			
Eficiencia Microeconómica			
Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	8,50%	7,79%	7,13%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	7,80%	3,62%	3,23%
Eficiencia Financiera			
Gastos de Operación /Margen Financiero	101,73%	106,69%	105,65%
Activos Productivos /Pasivos con costo	104,36%	108,75%	109,56%
<b>EARNINGS (RENTABILIDAD)</b>			
Resultados del Ejercicio /Patrimonio Promedio (ROE)	3,33%	1,66%	1,17%
Resultados del Ejercicio /Activo Promedio (ROA)	0,34%	0,30%	0,21%
Rendimiento de la Cartera			
Cartera por vencer total	19,94%	18,56%	18,32%
<b>LIQUIDITY (LIQUIDEZ)</b>			
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto PLAZO	31,31%	23,48%	22,85%
Indicador de Liquidez Estructural			
Liquidez (%) 1era Línea A/B	27,53%	24,15%	23,76%
Liquidez (%) 2da Línea C/D	17,59%	23,19%	22,66%

Fuente: (SEPS, 2018)

### Interpretación resultados del segmento 3

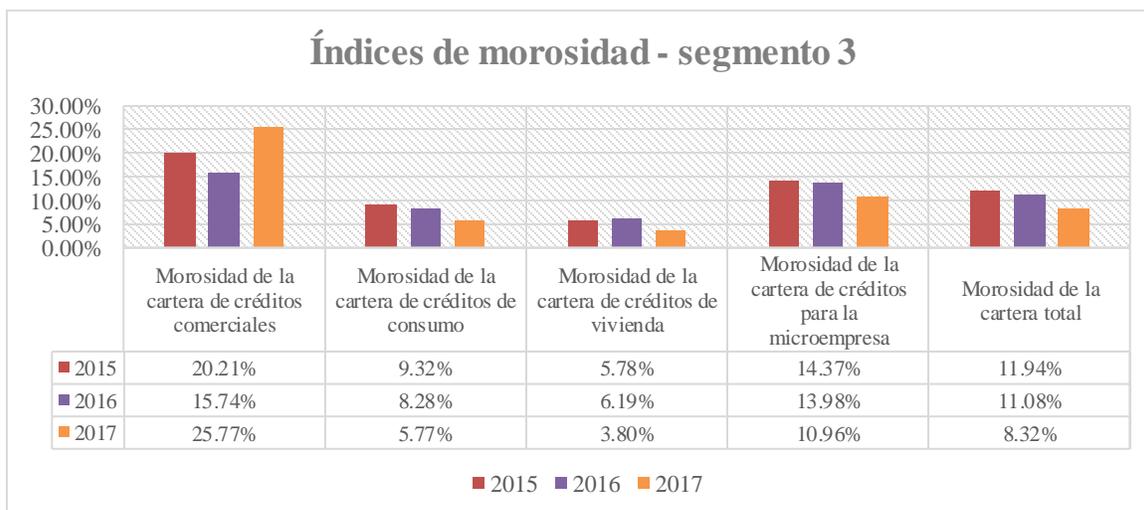
#### Capital - Cobertura patrimonial



**Figura 56.** Suficiencia patrimonial segmento 3 del año 2015 al 2017

Mediante el análisis realizado a la evolución del patrimonio se observa que existe un notable crecimiento del año 2015 al 2017 siendo favorable para el segmento, pues muestra que el patrimonio se encuentra en capacidad de afrontar los riesgos inherentes al negocio; en 2017 pues la suficiencia patrimonial es de 149,86%, es decir, las instituciones del segmento 3 poseen un 49,86% más de su patrimonio, para afrontar cualquier evento adverso.

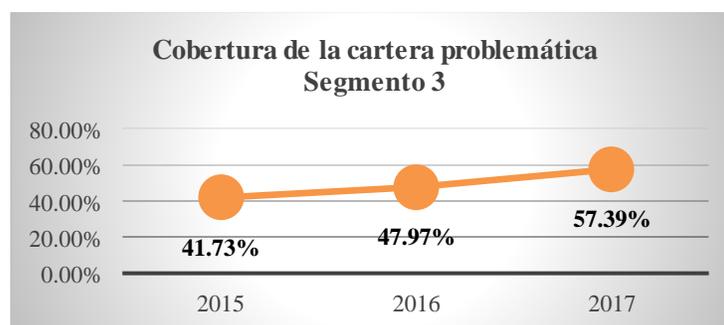
#### Índices de morosidad por cartera



**Figura 57** Índices de morosidad por cartera segmento 3 2015 al 2017

En el segmento se puede analizar que la cartera más afectada por la morosidad es la cartera de crédito en los últimos tres años, pues ha presentado cambios bruscos, ya que en 2016 tenía un índice de morosidad de 15,74% y en 2017 se incrementa a 25,77%, es decir, si aumenta se incrementa el riesgo, pues esto se da por factores externos económicos que afectan a los ingresos de los socios y en el cumplimiento de las obligaciones que tienen con las instituciones financieras. Con lo que respecta a la cartera de consumo, inmobiliario, microcrédito para el año 2017 disminuyeron sus índices de morosidad; reduciendo el riesgo y por tanto de la cartera total.

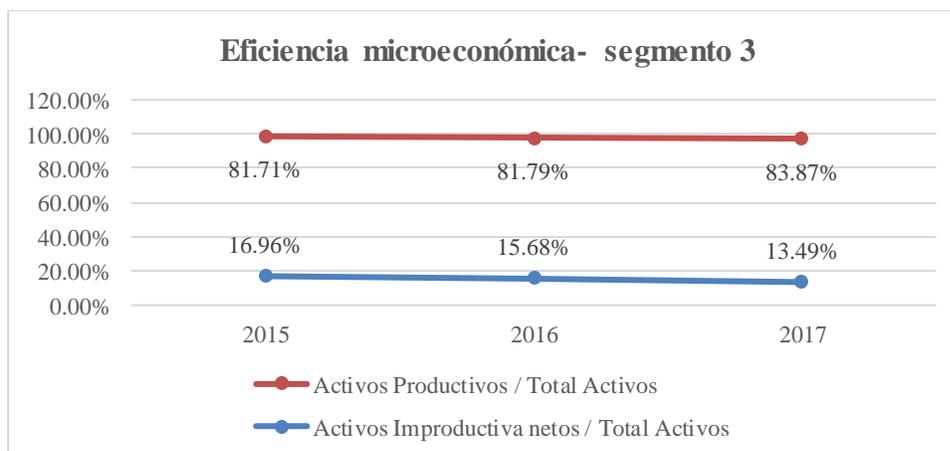
### **Cobertura de la cartera problemática**



**Figura 58.** Cobertura cartera problemática segmento 3 del año 2015 al 2017

Análisis: se puede observar que, en los tres años, ha aumentado pues en 2016 tenía una cobertura de 47,97% y en 2017 57,39%, y al ser este indicador determinado por la proporción de la cartera de crédito que cae en mora, es decir, esta cartera está cubierta en 50%, pero por ser una reserva que protege la cartera de crédito, en caso de contingencia el nivel de protección debería ser mayor; las cooperativas no cuentan con la protección suficiente en caso de un evento inesperado.

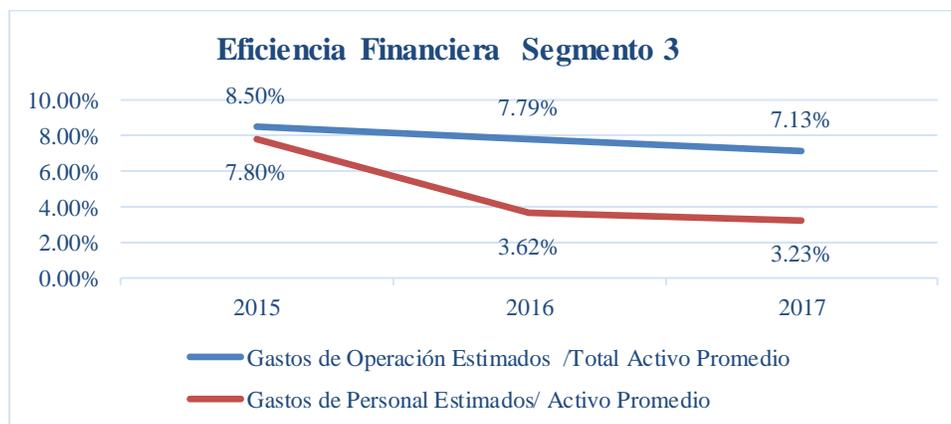
### Calidad de activos



**Figura 59.** Eficiencia microeconómica segmento 3 (2015-2017)

El análisis de los ratios determinan que los activos productivos son capaces de generar mayores beneficios económicos cuan mayor se acercan al 100%, por lo cual el segmento se ha incrementado de 81,71% en 2015 a 83,73% en 2017. Las obligaciones con el público no se reflejan inmediatamente en activos productivos, pero los índices constantes se muestra la rapidez al momento de colocarlos y sean créditos. La habilidad de la administración se refleja en el proceso de colocación, controlar y gestionar los riesgos inherentes a la operación.

## Eficiencia financiera

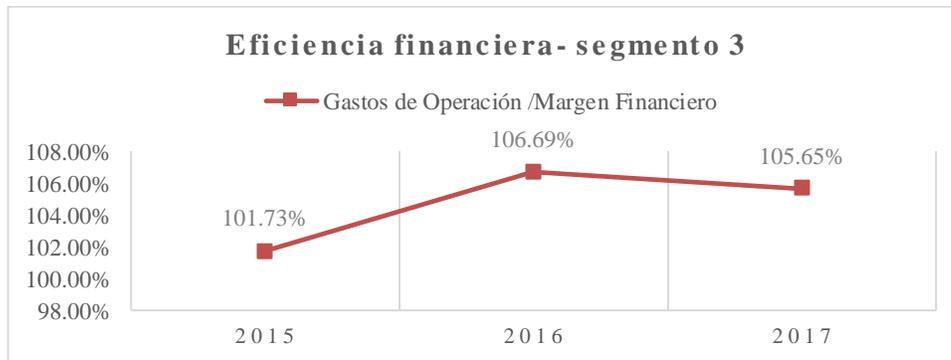


**Figura 60** Eficiencia financiera Segmento 3 de 2015-2017 (Gastos operativos)

Análisis: los ratios de gastos de operación con relación al activo total muestra una disminución con relación a los años anteriores, en 2015 mostraba un indicador de 8.50% y en 2017 de 7,13%; lo cual indica que la entidad está destinando menos recursos para la administración de sus activos. El sector económico ha sufrido cambios tributarios en los bienes y servicios, por disposición mandatoria, a causa de eventos naturales inesperados, proteccionismo a los productores y la incertidumbre política; lo cual incremento precios de bienes e insumos importados y menor poder adquisitivo al cliente. Las entidades del segmento no se enfocaron en compra de tecnología.

El ratio tuvo un significativa disminución de 2015 al 2016, pues de 7,80% a 3,62%, lo cual indica reducción de personal y las remuneraciones se mantiene constantes en 2016 y 2017.

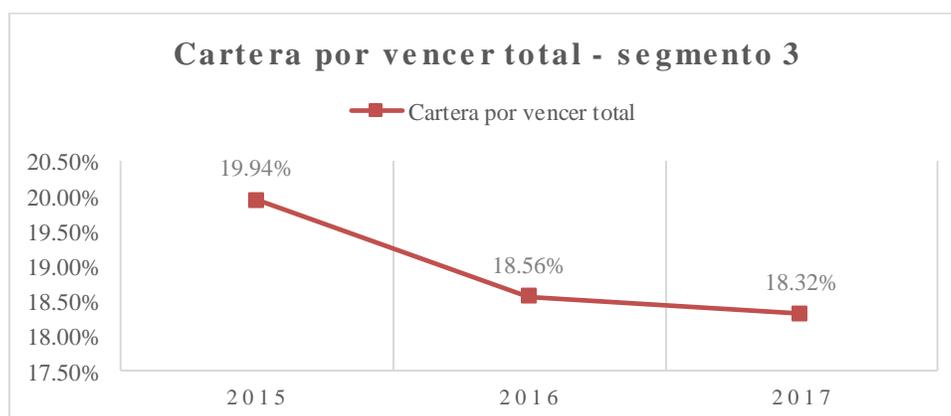
- **Eficiencia financiera (Margen financiero)**



**Figura 61.** Eficiencia financiera Segmento 3 de 2015-2017 (Gastos operativos)

Mediante el análisis de indicador se pudo determinar que en 2016 con un valor de 106,69% disminuyó a 105,65%, lo cual indica que la proporción del margen financiero que se destina a gastos de operación es de más del 100%, es decir, a mayor valor del indicador se denota que el manejo administrativo no ha sido el adecuado.

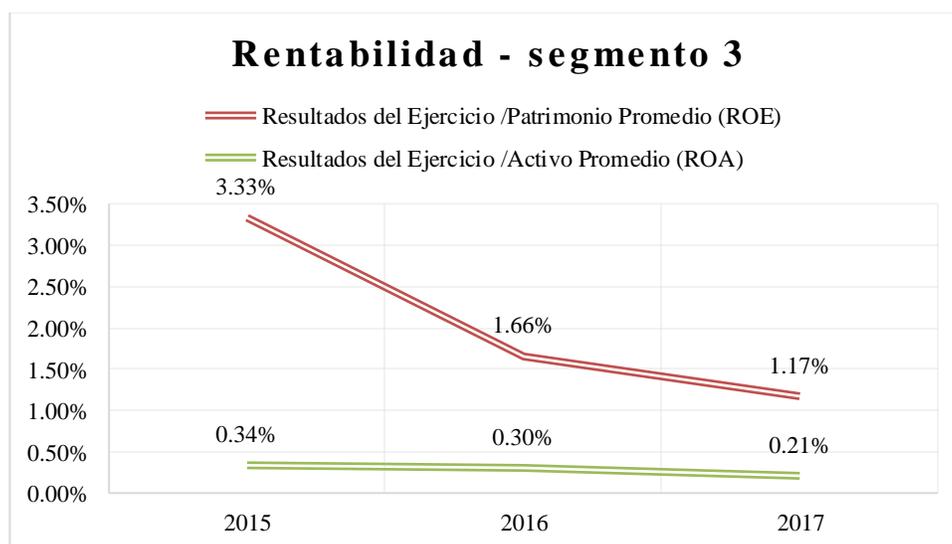
- **Rendimiento de cartera por vencer**



**Figura 62.** Rendimiento de cartera por vencer - Segmento 3 de 2015-2017

Análisis: las cooperativas del segmento 3 muestra un porcentaje de 19,94% en 2015 disminuyendo a 18,32% en 2017, es decir, estas instituciones obtendrán un menor índice de ganancia a los intereses que va a cobrar sobre la cartera de crédito otorgada.

- **Rentabilidad**



**Figura 63.** Rentabilidad - Segmento 3 de 2015-2017

El análisis del ROE se puede observar que el segmento 3 en los últimos tres años ha presentado una tendencia a disminuir, lo indica que la entidad no tendría los suficientes recursos para cubrir la remuneración de sus accionistas, pero como política de la empresa las utilidades obtenidas son reinvertidas en la misma entidad o a su vez son enviadas a las reservas de manera inamovible con acuerdo de los socios de los consejos y de más partes interesadas, es decir el retorno que generado por el patrimonio invertido por los socios de la entidad financiera son suficientes para cubrir la remuneración de los socios. El análisis del ROA indica que no genera los suficientes recursos que permitan fortalecer el patrimonio, ratio que se ha reducido año a año.

- **Liquidez**



**Figura 64.** Liquidez - Segmento 3 de 2015-2017

En el año 2015 y 2017 las cooperativas del segmento mantenían un menor nivel de liquidez con relación a las obligaciones con los depositantes, lo cual reflejaba que ante cualquier situación emergente puede no responder a las obligaciones inmediatas a sus depositantes o de encaje. En 2016, el sistema bancario presentó la época de mayor liquidez, pues las personas optaban por depositar más no solicitaban créditos; bancos y cooperativas mantenían altos niveles de captación, pero no colocación. Y en 2017 la cooperativa colocó excedentes en la economía del país.

#### **4.6 Análisis CAMEL cooperativa de ahorro y crédito en Liquidación (2015-2017)**

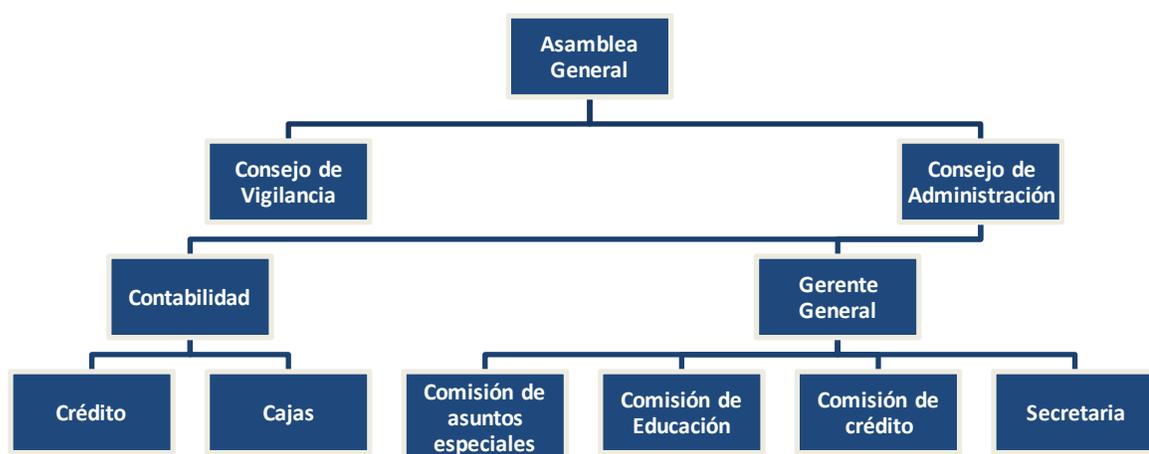
Adicionalmente en el presente estudio se realiza un breve análisis comparativo de los segmentos 3,4,5, con una cooperativa del segmento 5 en fase de liquidación, mediante el cual se determina las principales debilidades por las que llegó a su liquidación y además permite dar soporte a los resultados obtenidos.

## Antecedentes

Los siguientes datos corresponden a una cooperativa de ahorro y crédito ubicada en la ciudad de Quito que pertenece al segmento 5; la cooperativa fue creada por un grupo de transportista, en el año de 1968. Adicionalmente, las cifras contables sobre las que se realiza el calculo para elaborar la metodología CAMEL son los estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2017. La estructura organica como entes internos de contro de la cooperativa son:

- Asamblea general de socios
- Consejo de administración
- Consejo de vigilancia
- Gerente General

Según los estutos de la cooperativa que fue aprobado el 2 de marzo de 2013, se describe la estructura organizacional como se muestra acontinuación:



**Figura 65.** Organigrama de Cooperativa de ahorro y crédito en proceso de liquidación

**Objetivos de la entidad**

- Impulsar a los socios por medio de los servicios financieros competitivos que proporciona la institución , de manera que les permita mejorar su situación socio-economica.
- Promover entre los socios la esencia de ahorrar mancomunadamente.
- Desarrollar un equipo de trabajo unido, responsable, profesional, honesto y de calidad, que sea comprometido con la operación y desarrollo de la institución.

**Servicios financieros que ofrece la institución:**

- Depósitos a plazo fijo y créditos (especiales y ordinarios)

**Notas importantes:**

- La cooperativa es integrada por socios de la actividad transportista, quienes aportan un valor fijo mensualmente de USD. 17
- La cooperativa no permite depósitos a la vista, tan solo, la recuadación por cuotas fijas que se encuentra establecida de la siguiente manera: (Aportes futuros; fondo de enfermedad; fondo de financiamiento; fondo mortuario; y aguinaldo navideño)
- Ofrecen solo dos tipos de crédito ordinario- destinado a la adquisición de vehículos con una tasa del 9% a tres años plazos, por un monto máximo de USD. 2,000.00 y el crédito especial, que se orienta a microemprendimientos, con una tasa del 20% a 12 meses plazo, por un monto máximo de USD. 6,000.00.

- La cooperativa presenta estados financieros trimestralmente a la seps, sin embargo, la contadora no presenta mensualmente al Consejo Directivo, y mantiene los balances generales con diferencias hasta una semana antes de la entrega al ente de control.
- La cooperativa mantiene una concentración de aproximadamente el 70% en la cartera de crédito del segmento consumo ordinario.

La cooperativa se encuentra en proceso de liquidación voluntaria, pues ha presentado problemas financieros, entre los cuales se encuentra: morosidad de la cartera de crédito que ha ido incrementándose al 31 de diciembre de 2017, carencia de controles en las operaciones del negocio y su personal por parte de los consejos y Gerente General; cultura organizacional débil, entre otros aspectos importantes de gestión que han provocando pérdidas económicas en la entidad financiera; por lo cual se solicitó no presentar la razón social del ente financiero.

**Tabla 52**

*Metodología CAMEL COAC en liquidación*

<b>Indicadores CAMEL</b>	<b>Cooperativa en Liquidación</b>
<b>CAPITAL ADEQUACY (CAPITAL)</b>	
Cobertura Patrimonial	62,95%
<b>ASSET QUALITY (ACTIVOS)</b>	
<b>Índices de Morosidad</b>	
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	0,00%
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	78,08%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	0,00%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	82,93%
Morosidad de la cartera total	78,96%
<b>Cobertura de Provisiones para cartera improductiva</b>	
Cobertura de la cartera problemática	15,34%
<b>Calidad de Activos</b>	
Activos Improductiva netos / Total Activos	
Activos Productivos / Total Activos	20,81%
<b>MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN)</b>	
<b>Eficiencia Microeconómica</b>	

**CONTINÚA**

Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	0,01%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	0,00%
<b>Eficiencia Financiera</b>	
Gastos de Operación /Margen Financiero	128,81%
Activos Productivos /Pasivos con costo	55,70%
<b>EARNINGS (RENTABILIDAD)</b>	
Resultados del Ejercicio /Patrimonio Promedio	0,00%
Resultados del Ejercicio /Activo Promedio	0,00%
<b>Rendimiento de la Cartera</b>	
Cartera por vencer total	44,49%
<b>LIQUIDITY (LIQUIDEZ)</b>	
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto PLAZO	10,29%
<b>Indicador de Liquidez Estructural</b>	
Liquidez (%) 1era Línea A/B	10,29%
Liquidez (%) 2da Línea C/D	10,29%

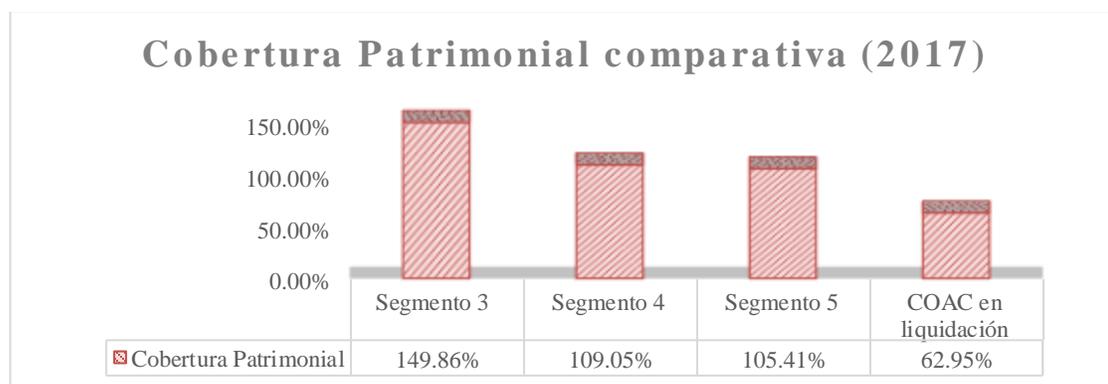
#### 4.7 Comparación metodología CAMEL Segmento 3, 4, 5 y cooperativa en fase de liquidación.

Capital - solvencia patrimonial

**Tabla 53**

*Cobertura patrimonial 2017*

Indicadores CAMEL	Segmento 3 CAMEL	Segmento 4 2017	Segmento 5 2017	COAC en liquidación 2017
Cobertura Patrimonial	149,86%	109,05%	105,41%	62,95%



**Figura 66** Cobertura Patrimonial comparativo 2017

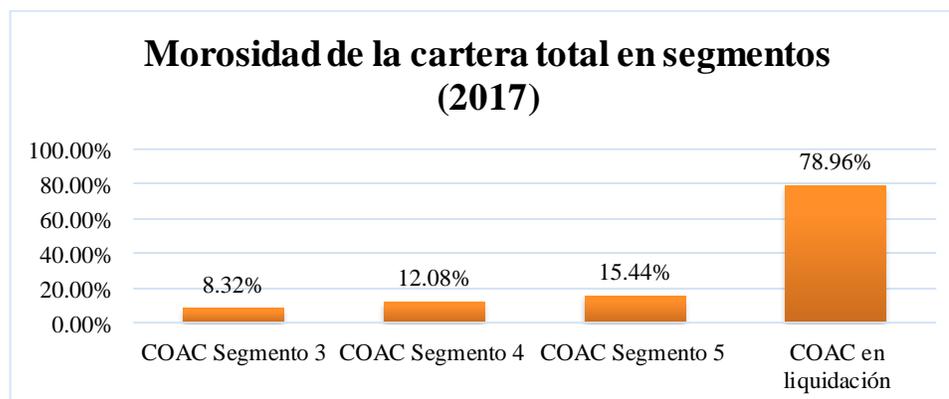
Se puede determinar que la suficiencia patrimonial de las cooperativas del segmento 3 y 4 presentan un porcentaje superior al 100%, lo cual cumple con una estabilidad en el sector cooperativista, es decir, los activos productivos en todo momento son cubiertos por los recursos propios de los socios; Y el segmento 3, posee un 49,85% más para cubrir la cartera de crédito que no haya sido cubierta por las provisiones. Sin embargo, al compara la cooperativa en liquidación, se observa que el valor esta por debajo del promedio del segmento, lo cual no genera una confiabilidad y genera alerta para los entes de control, pues tan solo cubre 62,95% mostrando que las operaciones no se encuentran en capacidad de soportar perdidas potenciales por la gestión que realizaron con el manejo de las cuentas que implican activos de riesgos y patrimonio.

#### Activos - Índices de morosidad

**Tabla 54**

*Índices de morosidad de cartera total comparativa*

Indicadores CAMEL	Segmento 3 2017	Segmento 4 2017	Segmento 5 2017	COAC en liquidación 2017
Morosidad de la cartera total	8,32%	12,08%	15,44%	78,96%



**Figura 67.** *Índices de Morosidad de la cartera total en segmentos comparativo 2017*

En el análisis del cálculo del índice de morosidad de la cartera global comparando segmento 3, 4 y 5 se evidencia que al descender en la escala de segmentos la morosidad se incrementa, pues en el segmento 3 es de 8,32%, de tan solo un dígito, pero del segmento 4 y 5 tienen un ratio de 12,08% y 15,44% respectivamente. Por margen de seguridad financiera no debe superar dos dígitos, sin embargo, de ambos segmentos se ha reducido de 2015 a 2017. La cooperativa en liquidación presenta un porcentaje muy considerable en comparación con las instituciones de similares características.

Esta entidad al poseer un ratio de 78,96% de morosidad, representa el incumplimiento de las obligaciones de los socios con relación a los créditos que tiene en la instituciones, además indica la relación directa entre una inadecuada gestión cooperativista y la concesión de créditos y recuperación; adicionalmente este índice elevado indica la raíz de que la cooperativa este en crisis financiera, pues su portafolio de crédito se encuentra deteriorada.

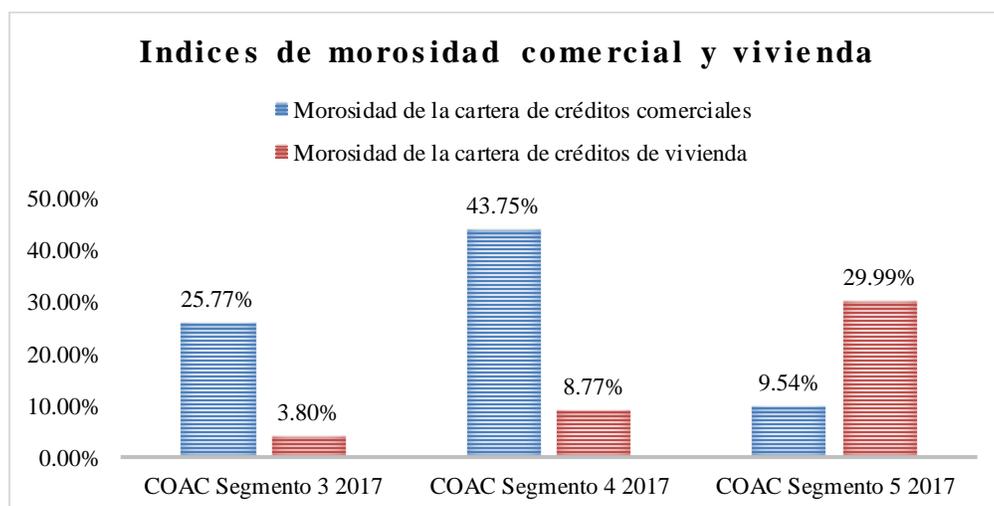
Índice de morosidad comercial y de vivienda

**Tabla 55**

*Índices de morosidad cartera comercial y vivienda comparativa*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3 2017	COAC Segmento 4 2017	COAC Segmento 5 2017	COAC en liquidación 2017
Morosidad de la cartera de créditos comerciales	25,77%	43,75%	9,54%	0,00%
Morosidad de la cartera de créditos de vivienda	3,80%	8,77%	29,99%	0,00%

Fuente: (Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria, 2017)



**Figura 68.** Índices de morosidad cartera comercial y vivienda comparativo 2017

Las cooperativas del segmento 3 y 4 tiene su concentración de cartera en la categoría comercial, sin embargo, la misma ha representado problemas de morosidad pues la de segmento 4 tiene una morosidad de 43,75%, a diferencia de segmento 5 pues esta tiene solo de 23,77% para 2017 y la más baja en comparación en cartera de vivienda con las de segmento 4 y 5. La cartera inmobiliaria de las de segmento 5 mantienen un alto ratio de morosidad, pues a 2017 es de 30%. La cooperativa en proceso de liquidación no posee una cartera destina a crédito comercial, por lo cual no está en el análisis.

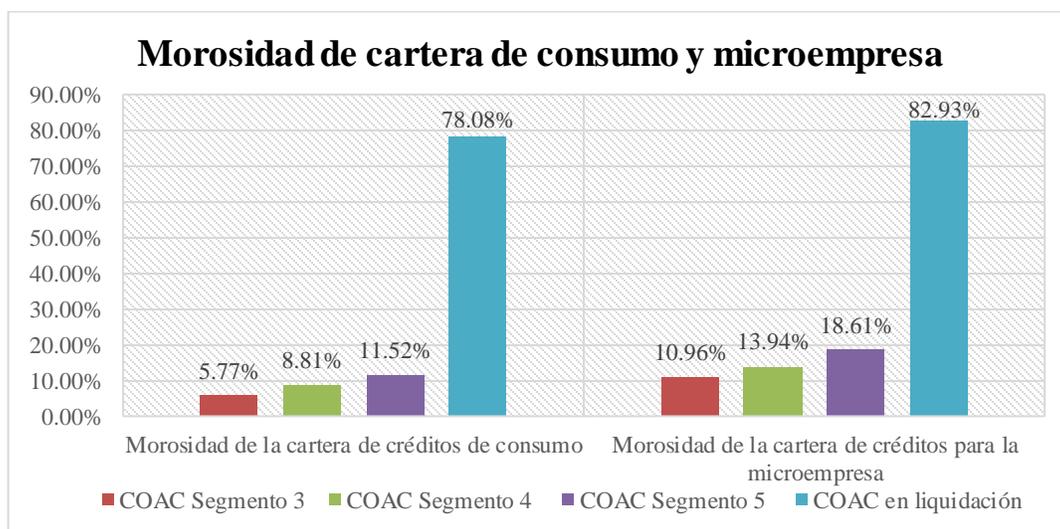
### Índices de morosidad cartera de consumo y microcrédito

**Tabla 56**

*Índices de morosidad cartera de consumo y microcrédito comparativa*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3 CAMEL	COAC Segmento 4 2017	COAC Segmento 5 2017	COAC en liquidación 2017
Índices de Morosidad				
Morosidad de la cartera de créditos de consumo	5,77%	8,81%	11,52%	78,08%
Morosidad de la cartera de créditos para la microempresa	10,96%	13,94%	18,61%	82,93%

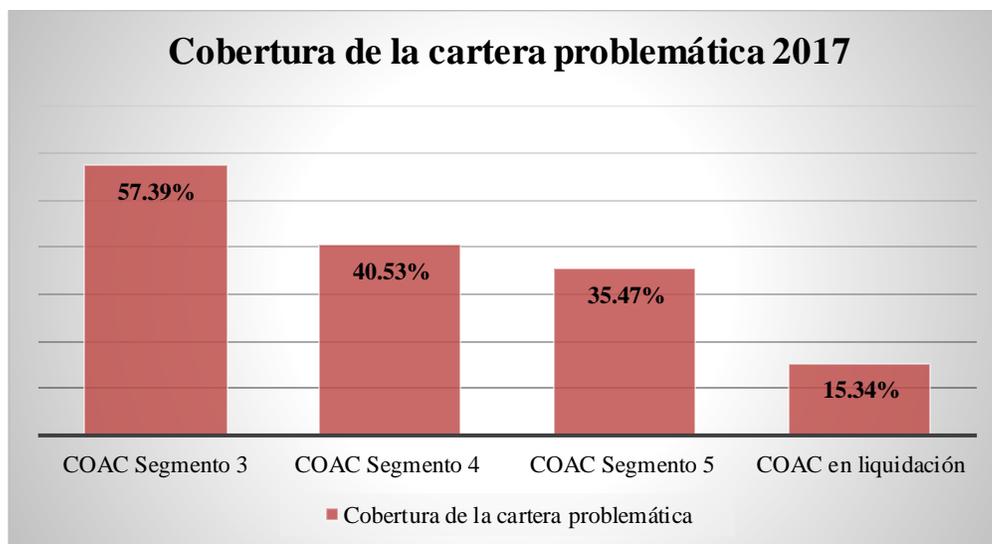
Fuente: (Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria, 2017)



**Figura 12.** Índices de morosidad cartera de consumo y microcrédito

Los índices de cartera de morosidad de cartera de consumo, microcrédito y cartera total del segmento 3, 4 y 5 se encuentran en un estado creciente, sin embargo como se observa en el figura los índices son muy altos en la cooperativa en liquidación, pues este indicador, muestra que las políticas, procesos y actividades de concesión de créditos, recuperación de cartera y gestiones de cobranzas no dieron los resultados suficientes para mantener este indicador en un mínimo aceptable y que la entidad pueda controlarla, pues en consumo a 2017 mantiene un índice de 78,08% y para microempresas en un 82,93%, siendo los más críticos. Estas carteras son aquellas que constituyen la caída e inexistencia de utilidades, pues provoca problemas en la rentabilidad, solvencia y liquidez.

### Cobertura de la cartera problemática comparativa 2017



*Figura 69.* Ratio de cobertura de la cartera problemática

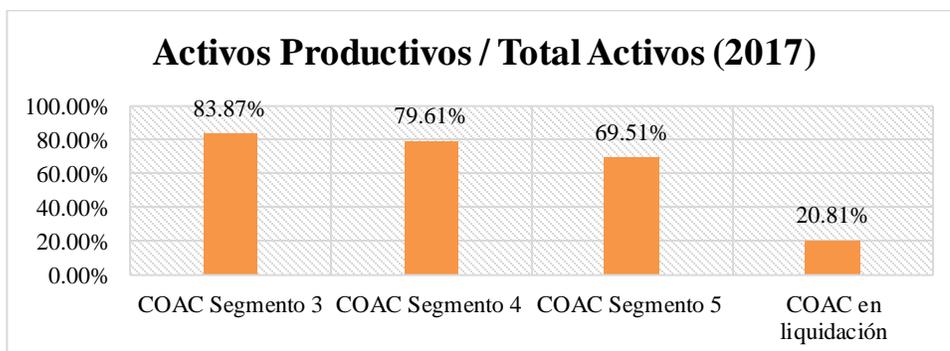
Como se puede observar el índice de las provisiones que mantienen las cooperativas del segmento 4 y 5, no superaran el 100%, pues del segmento 4 tiene 40,53% y segmento 5, 35,47%, y la cooperativa en liquidación tan solo tienen 15,34% cubierto, lo cual indica que las provisiones para afrontar las pérdidas del portafolio problemático no son las suficientes. Los tres sectores no cumplen con el provisionamiento adecuado y óptimo para que tenga una buena marcha en las operaciones de las instituciones financieras ante las obligaciones en estado de incobrabilidad, de las líneas que ofrece la cooperativa.

### Calidad de Activos

**Tabla 57**

*Activos Productivos / Total Activos*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3	COAC Segmento 4	COAC Segmento 5	COAC en liquidación
Activos Productivos / Total Activos	83,87%	79,61%	69,51%	20,81%



**Figura 70.** Activos Productivos / Total Activos comparativo

Al comparar y analizar este indicador nos permitió interpretar la capacidad que tiene la administración para producir beneficios aprovechando sus activos, como se muestra la proporción del total de los activos que están generando ingresos a las cooperativas del segmento 3 es del 83,87%; mientras que para las del segmento 4 y 5 es de 79,61% y 69,51% respectivamente; lo que significa que de manera paralela debe ir creciendo los activos y activos que produzcan utilidad. Sin embargo, como se indica el ratio de la institución en liquidación no es productiva con relación a sus activos, pues tan solo el 20,81% es productiva y el resto son activos que no generan rentabilidad.

### **Eficiencia microeconómica**

Gastos de Operación estimados /Total Activo

Gastos de Personal estimados /Total Activo

**Tabla 58**  
**Gastos de Operación Estimados (& personal) /Total Activo Promedio**

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3	COAC Segmento 4	COAC Segmento 5	COAC en liquidación
Gastos de Operación Estimados /Total Activo Promedio	7,13%	8,43%	9,76%	17,05%
Gastos de Personal Estimados/ Activo Promedio	3,23%	3,65%	4,50%	3,59%



**Figura 71.** Ratio de eficiencia microeconómica comparativo

En el análisis comparativo se puede observar como el resultado de cada segmento es se incrementa, en el año 2017 las coac del segmento se mantienen en un 7,13% y se mantienen en un margen no muy diferente las instituciones del segmento 4, en 8,43%, puntos porcentuales, relativamente bajos, es decir, la institución tiene activos con un costo operativo bajo en comparación con el segmento 5, que se aproxima a dos dígitos, y se puede apreciar que mientras más se elava, se debe prestar mayor atención al proceso de control de activos y los gastos en cual incurro para generarlos.

Adicionalmente se puede observar como la cooperativa en liquidación posee aproximadamente 17,05%, lo que nos dice que la entidad manatiene con alto costo oबरacional los activos.

Mientras que los gastos por el personal representan la mitad de los gastos operacionales, los tres segmentos se muestran con valores porcentuales similares, pues se encuentran en un rango de 3 a 4, al igual que la cooperativa en liquidación.

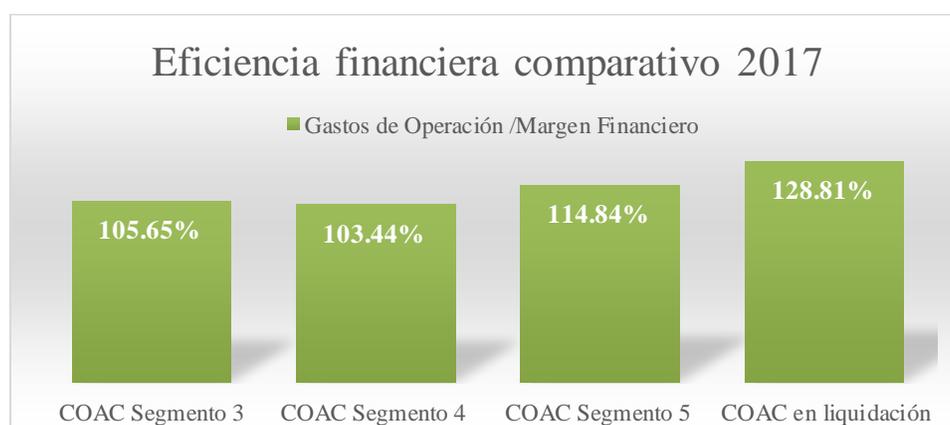
- **Eficiencia financiera**

- Gastos de Operación /Margen Financiero
- Activos Productivos /Pasivos con costo

**Tabla 59**

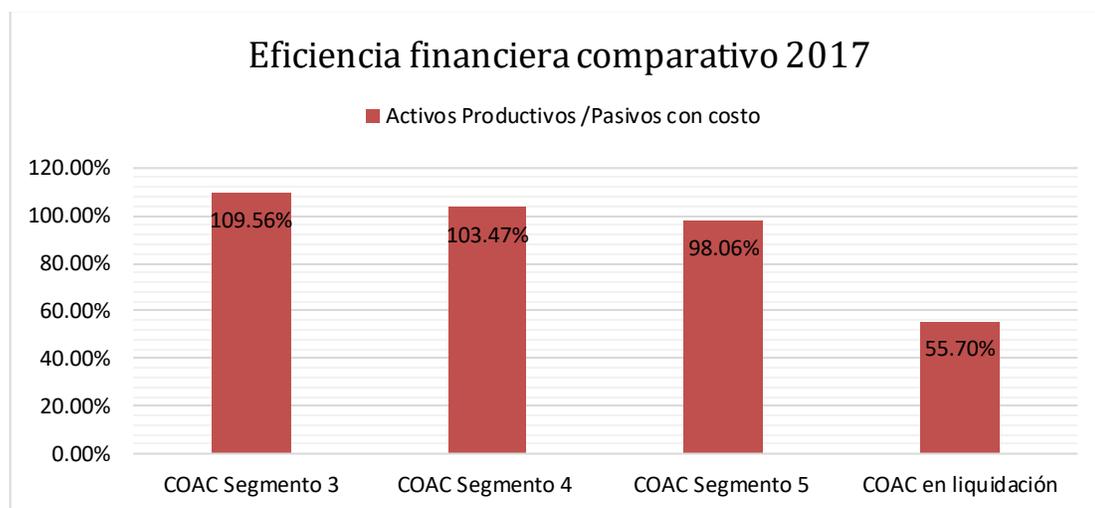
*Eficiencia financiera comparativa*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3	COAC Segmento 4	COAC Segmento 5	COAC en liquidación
Gastos de Operación /Margen Financiero	105,65%	103,44%	114,84%	0,10%
Activos Productivos /Pasivos con costo	109,56%	103,47%	98,06%	182,34%



**Figura 72.** Gastos de Operación /Margen Financiero comparativo año 2017

Como se observa en el *Figura* los gastos de operación en que incurren las instituciones para generar el margen de utilidad, se encuentran en un promedio entre el segmento 3 y 4, sin embargo, superan el 100%, y quienes tienen un mayor gasto son los segmentos 5 y la cooperativa en liquidación. Indicando una inadecuada gestión de gastos y presupuesto.



**Figura 73.** Activos productivos /Pasivos con costo comparativo año 2017

El ratio nos permite identificar la capacidad que tiene la institución al momento de generar ingresos frente a la generación permanente de costos, sea de fuente propia o externa, las obligaciones contraídas son utilizadas para realizar colocación de cartera, es decir, activos. Lo cual el *figura* representa que es positivo en el segmento 3 y 4 pues superan el 100%, valorando sus activos a sobre sus pasivos; a diferencia del segmento 5, el cual cumple con el mínimo, pues sus activos valen igual que sus pasivos. Mientras que la institución en liquidación, indica que el costo de sus pasivos son superiores a los activos, desvalorizando los mismos.

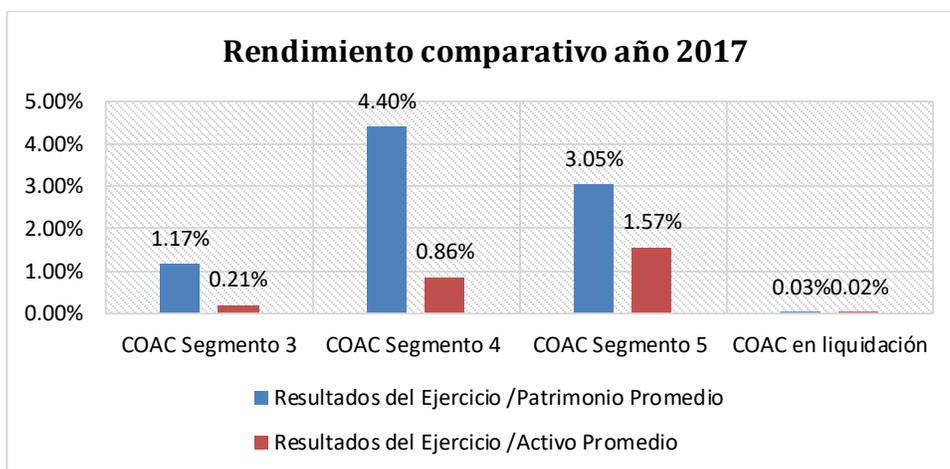
## Rentabilidad

- ROA y ROE

**Tabla 60**

*Rentabilidad comparativa*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3	COAC Segmento 4	COAC Segmento 5	COAC en liquidación
Resultados del Ejercicio /Patrimonio Promedio (ROE)	1,17%	4,40%	3,05%	0,03%
Resultados del Ejercicio /Activo Promedio (ROA)	0,21%	0,86%	1,57%	0,02%



**Figura 74** Rentabilidad comparativa año 2017

Del análisis del ratio de ROA se puede determinar que las cooperativas del segmento 3, 4 y la cooperativa en liquidación muestran un porcentaje de 0,21%, 0,86% y 0,02% respectivamente; siendo menor al 1%, es decir, la unidad monetaria, que al ser muy bajo, indica cierta ineficiencia en el retorno de los activos por la ineficiencia con la cual se maneja los recursos productivos. A diferencia del segmento 5, el cual muestra la recuperación efectiva que generaron los activos gestionados de la entidad.

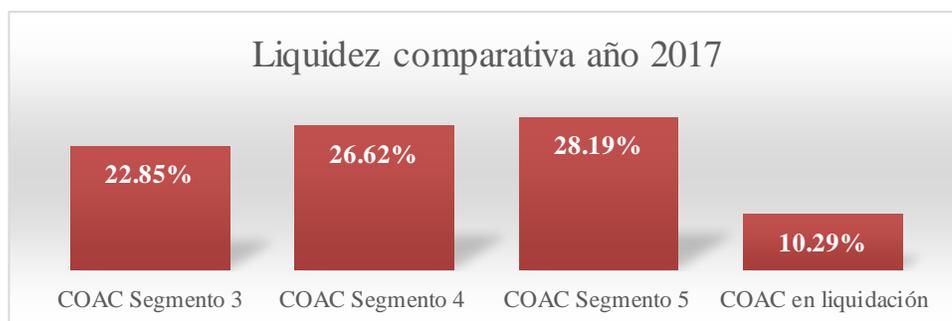
Con relación al ROE el indicador muestra que el rendimiento promedio del patrimonio que fue invertido por los socios de la entidad presentó un retorno adecuado de las inversionistas en el segmento 4 y 5; mientras que del segmento 2 y la cooperativa en liquidación es bajo, es decir, no existe una adecuada eficiencia con relación a las utilidades que se invirtieron para generar nuevos beneficios.

- Liquidez

**Tabla 61**

*Fondos Disponibles /Total depósitos a corto plazo comparativo*

Indicadores CAMEL	COAC Segmento 3	COAC Segmento 4	COAC Segmento 5	COAC en liquidación
Fondos Disponibles /Total depósitos a corto plazo	22,85%	26,62%	28,19%	10,29%



**Figura 75.** Liquidez comparativa año 2017

En el análisis del indicador de liquidez se pudo determinar que las cooperativas pertenecientes al segmento 3, 4 y 5 mantienen un margen de liquidez en un rango del 20% al 30%, lo cual indica que supera las reservas mínima de liquidez dispuestas por la Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria, que es del 15%, lo cual indica que se encuentran en capacidad de responder a los requerimientos de efectivo de sus depositantes, en corto lapso; sin embargo, la

coac en liquidación, no muestra un indicador estable, por lo cual en caso de materializarse un evento de crisis, no podrían hacer frente a dicha responsabilidad.

#### **4.8 Informe Análisis CAMEL de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 4 y 5**

Una vez realizado el análisis por cada indicador del método Camel, se debe calificar a las cooperativas de acuerdo a su riesgo, ya que permite obtener un resultado global de la situación de las entidades financieras. Al ser las cooperativas de ahorro y crédito reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, se toma en cuenta los indicadores financieros del segmento 3 de los últimos dos años para el presente informe.

### Procedimiento 1. Cálculo desviación estándar y promedio

En el cuadro siguiente se encuentran los indicadores CAMEL que fueron elegidos para calificar a las cooperativas del segmento 4 y 5, desde enero 2017 y 2016 a diciembre 2017 y 2016, para ello se calcula la desviación estándar y promedio de las COAC'S del segmento 3, para esta investigación se utilizó Microsoft. Excel en la determinación de la desviación y promedio, mismas que permiten calcular los rangos para calificar las cooperativas, en una escala determinada por quintiles.

**Tabla 62**

*Desviación Estándar y promedio Segmento 3 año 2017*

	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17
<b>Capital</b>										
C1	132,54%	127,66%	129,99%	128,95%	131,37%	134,98%	135,87%	138,31%	138,14%	140,07%
<b>Calidad de Activos</b>										
CA1	11,31%	11,78%	11,18%	11,33%	10,93%	10,54%	10,45%	10,21%	10,03%	9,80%
CA2	46,65%	44,29%	45,86%	45,64%	46,20%	46,72%	47,15%	48,05%	47,80%	48,34%
<b>Administración</b>										
M1	7,27%	7,37%	7,63%	7,39%	7,72%	7,74%	7,74%	7,69%	7,67%	7,65%
M2	102,25%	108,16%	103,95%	104,78%	101,26%	100,57%	99,58%	98,74%	98,88%	99,08%
M3	3,50%	3,49%	3,58%	3,46%	3,60%	3,56%	3,55%	3,53%	3,52%	3,50%
M4	108,32%	108,02%	108,15%	107,63%	107,93%	108,34%	108,34%	108,77%	108,50%	108,71%
<b>Rentabilidad</b>										
R1	3,96%	1,50%	2,84%	2,15%	3,59%	3,75%	3,90%	4,15%	4,04%	3,95%
R2	0,76%	0,29%	0,54%	0,41%	0,67%	0,70%	0,73%	0,77%	0,75%	0,73%
<b>Liquidez</b>										
L1	25,49%	24,00%	23,98%	24,33%	23,62%	21,99%	20,96%	22,03%	20,62%	20,35%

#### 4.9 Determinación Rangos por cada Indicador

Se determina los rangos por cada indicador de acuerdo al esquema CAMEL el cual se ilustra a continuación:

**Tabla 63**

*Esquema de Calificación Metodología CAMEL*

Rangos	Calificación	
	Mayor – Mejor	Menor – Mejor
$[+2\alpha, +\infty]$	1	5
$[+1\alpha, +2\alpha]$	2	4
$[-1\alpha, +\alpha]$	3	3
$[-2\alpha, -1\alpha]$	4	2
$(-\infty, -2\alpha]$	5	1

Fuente: (Manchay & Rios, 2014)

Nota:  $\alpha$ = desviaciones estándar con respecto a la media.

Por ejemplo, para el indicador C1 del segmento 3 en el año 2017, se tiene los siguientes rangos:

**Tabla 64**

*Solvencia Patrimonial*

Rangos	Calificación	Segmento 3	
$(+) \infty \quad (+)2\alpha$	1	$(+) \infty$	148,84%
$(+) 2\alpha \quad (+)1\alpha$	2	148,83%	142,37%
$(+) \infty \quad (-)1\alpha$	3	142,36%	129,45%
$(-) \infty \quad (-)2\alpha$	4	128,44%	122,98%
$(-2) \infty \quad (-)\infty$	5	122,97%	$(-) \infty$

Los rangos van desde el límite superior “más infinito” a 148,84% (dos desviaciones estándar por promedio) hasta 122,97% (dos desviaciones estándar por promedio) a límite inferior “menos infinito.

En la siguiente ilustración se observa la cobertura patrimonial en el año 2017 del segmento 4 en comparación con el promedio del segmento 3, adjunto al esquema se encuentra las desviaciones estándar por año.

**Tabla 65**  
*Cobertura Patrimonial*

Indicadores Financieros	Cooperativas Segmento 4		Desviación Estándar Cooperativas Segmento 3		Promedio Cooperativas Segmento 3	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Capital C1	97,79%	109,05%	9,8%	6,5%	118,15%	135,91%

Se determinó que en el año 2017 las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 tienen una cobertura patrimonial de 109,05%, es decir se encuentra en el rango de 122,97% a “menos infinito”, lo que indica que este indicador tiene una calificación de 5, como se puede observar a continuación:

**Tabla 66**  
*Resultado de analisis*

Rangos	Calificación	Segmento 3	
(+) $\infty$ (+)2 $\alpha$	1	(+) $\infty$	148,84%
(+) 2 $\infty$ (+)1 $\alpha$	2	148,83%	142,37%
(+) $\infty$ (-)1 $\alpha$	3	142,36%	129,45%
(-) $\infty$ (-)2 $\alpha$	4	128,44%	122,98%
(-2) $\infty$ (-) $\infty$	5	122,97%	(-) $\infty$

Interpretación del primer componente:

La calificación 5 – Riesgo Extremo

Indica un nivel crítico de capital, señalando la necesidad de obtener recursos frescos bien sea proveniente de los inversionistas o de otras fuentes externas. El nivel de capital, así determinado, avisa sobre problemas de viabilidad y solvencia de la institución.

### Calificación Final de las cooperativas de los segmentos analizados

En este punto, la calificación de cada indicador se debe de multiplicar por la ponderación ya determinada, por cada componente, la suma de las calificaciones ponderadas da el resultado de la calificación final de las cooperativas, como se ilustra a continuación:

**Tabla 67**

*Informe Análisis CAMEL COAC segmento 4*

	Ponderación total	2016		2017	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
<b>SUFICIENCIA PATRIMONIAL</b>	<b>20%</b>		5		5
Coberura Patrimonial	100%	5	5	5	5
			<b>1</b>		<b>1</b>
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>	<b>25%</b>		1,5		2
Morosidad de la Cartera Total	50%	3	1,5	4	2
Cobertura de la cartera problemática	50%	3	3	5	4
			<b>0,75</b>		<b>1</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>25%</b>		1		1,25
Gastos de operación estimados/total activo promedio	25%	4	0,75	5	0,75
Gastos de operación/margen financiero	25%	3	0,75	3	1,25
Gastos de personal estimados/activo promedio	25%	3	1,25	5	1,25
Activos productivos/pasivos con costo	25%	5	3,75	5	4,5
			<b>0,9375</b>		<b>1,125</b>
<b>RENTABILIDAD</b>	<b>10%</b>		1,5		1
ROE	50%	3	1,5	2	1
ROA	50%	3	3	2	2
			<b>0,3</b>		<b>0,2</b>
<b>LIQUIDEZ</b>	<b>20%</b>		1		1
Fondos Disponibles/ Total depósitos a corto plazo	100%	1	1	1	1
			<b>0,2</b>		<b>0,2</b>
<b>TOTAL RIESGO</b>		<b>3.19</b>		<b>3,53</b>	

**Tabla 68**  
*Informe Análisis CAMEL COAC segmento 5*

CAMEL		2016		2017	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
SUFICIENCIA PATRIMONIAL	20%		5		5
Coberura Patrimonial	100%	5	5	5	5
			1		1
CALIDAD DE ACTIVOS	25%		2		2,5
Morosidad de la Cartera Total	50%	4	2	5	2,5
Cobertura de la cartera problemática	50%	3	4	5	5
			1		1,25
ADMINISTRACIÓN	25%		1,25		1,25
Gastos de operación estimados/total activo promedio	25%	5	1,25	5	1,25
Gastos de operación/margen financiero	25%	5	1,25	5	1,25
Gastos de personal estimados/activo promedio	25%	5	1,25	5	1,25
Activos productivos/pasivos con costo	25%	5	5	5	5
			1,25		1,25
RENTABILIDAD	10%		1,5		1,5
ROE	50%	3	1,5	3	2
ROA	50%	3	3	4	3,5
			0,3		0,35
LIQUIDEZ	20%		1		1
Fondos Disponibles/ Total depósitos a corto plazo	100%	1	1	1	1
			0,2		0,2
<b>TOTAL RIESGO</b>		<b>3,75</b>		<b>4,05</b>	

Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 tienen una calificación de 3,10 y 3, 53 durante los dos últimos años respectivamente, lo que significa que en el 2016 tiene una calificación “A” pasando al 2016 a “BBB”, es decir las entidades financieras deben de considerar mejorar su administración en cuanto a sus recursos ya que puede afectar el desempeño de las actividades y operaciones financieras en un futuro, lo cual correría el riesgo de generar pérdidas significativas por el mal uso de los mismos.

En cuanto a las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 5 tiene una calificación de 3,75 y 4,05 en los años 2016 y 2017 respectivamente, por lo tanto, durante el 2016 tiene una calificación de “BB” y en el año 2017 de “B”, lo que refleja que las entidades tienen debilidades financieras en cuanto al manejo de sus recursos que ha originado que las cooperativas tengan dificultades para el crecimiento de las mismas.

**Tabla 69***Calificación Alfabética CAMEL*

	<b>Descripción de la institución</b>	<b>Calificación numérica compuesta</b>
AAA	Una institución que presenta desempeño superior en todas las áreas examinadas. Es resistente a los altibajos del ciclo empresarial y al impacto de circunstancias imprevistas.	1 - 1,99
AA	Una institución que en términos generales se considera excelente pero se calificó inferior en algunas variables.	2 - 2,99
A	Una institución buena con ciertas debilidades menores que reducen su puntaje.	3 -3,32
BBB	Una institución que necesita hacer ciertos ajustes en la administración de sus recursos sin lo cual sería riesgoso su desempeño financiero a largo plazo.	3,33 -3,66
BB	Una institución débil en la administración financiera y la eficiencia operacional ,áreas que se pueden corregir dentro del desarrollo normal de las actividades.	3,67 - 3,99
B	La institución está experimentando problemas básicos en la administración de sus recursos financieros y en su crecimiento y eficiencia.	4 -4,29
C	La clasificación categoría C generalmente indica una institución que experimenta problemas fundamentales en la administración de su programa de crédito, con debilidades básicas en varios indicadores clave, esta institución requiera asistencia técnica básica para superar los problemas inmediatos y sobrevivir sin ayuda financiera. No obstante, la institución tiene una alta probabilidad de éxito con apoyo orientado de las áreas de debilidad identificadas por el CAMEL Las debilidades de la institución siempre que reciba subsidios externos.	4,3 -4,59
D	La clasificación categoría D indica una institución que no debe estar operando un programa de crédito. Es altamente probable que la institución esté presentando pérdidas grandes y requiera cambio fundamental en la administración para recuperarse incluso con la disponibilidad de nuevos fondos.	4,6 - 5
N/C	La clasificación categoría NC (No Calificada) se da cuando es imposible evaluar la institución debido a una falta de información operativa básica o porque la institución no ha abarcado la mayoría de las características mínimas de un programa de crédito aceptable.	

Fuente: (Manchay &amp; Rios, 2014)

De acuerdo a los resultados obtenidos se comprueba que la falta de gestión cooperativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5, existe una mayor probabilidad que no se cumpla con los indicadores financieros estándares establecidos en el método CAMEL, ya que se puede evidenciar que a medida que transcurre el tiempo su nivel de riesgo es mayor, pudiendo ocasionar la reducción de este sector es decir aumento el riesgo de liquidación de estas entidades financieras.

Se demuestra la hipótesis que el nivel de gestión cooperativista incide en el riesgo de liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 4 y 5.

#### **4.10 Establecimiento de la relación de variables**

Durante el desarrollo de la investigación se analizó las variables a profundidad y de forma independiente para deducir los factores y circunstancias que se generan interna y externamente en el entorno del objeto de estudio; este conocimiento minucioso de cada elemento involucrado permite que se establezcan relaciones de las variables anteriormente descritas y con ello probar la hipótesis planteada en este proyecto.

La matriz a continuación muestra las preguntas y respuestas de las encuestas aplicadas, mismas que darán soporte a los indicadores obtenidos del segmento 4 y 5 con la metodología CAMEL; la encuesta contiene preguntas de conocimiento de la administración así como direccionadas al sistema control interno, por ello, una pregunta puede afectar a más de un parámetro; ya que la inexistencia o un débil control, puede afectar a varios procesos y por ende a la situación financiera.

**Tabla 70***Matriz de relación de las variables objeto de estudio*

Nro.	Causa (pregunta encuesta)	Conclusión	Indicadores CAMEL					Inter
			Capital	Activos	Administración	Rentabilidad	Liquidez	
1	Los objetivos de la entidad son evaluados y modificados de acuerdo a los cambios del mercado y de la organización interna de forma periódica?	El 33% no contempla la evaluación y/o actualización de los objetivos institucionales.		X	X	X		Los objetivos de la in periodicamente por los A metas de áreas funcionales estrategias felxibles y efecti mercado e incluso afectar a
2	De existir un código de ética, la máxima autoridad ha establecido mecanismos permanentes que promuevan la incorporación del personal a esos valores	El 35% de los Administradores no aplica mecanismos para fomentar una cultura organizacional con base a su código de ética.	X	X	X		X	La maxima autoridad de conocimiento y habilidades actuación ordenada, etica empleados, lo cual ha dad realización de accion economicamente a las coop
3	¿Cada qué tiempo los Consejos de Administración y Control revisan los índices financieros de la entidad?	En el 73,33% de las cooperativas los índices financieros son revisados de manera trimestral en conjunto con los estados financieros. Los administradores de las COAC restantes revisan mensualmente, en cierto casos por medio de correo electronicos.		X	X			La escasa e inexistente derechos y obligaciones qu loss ratios financieros, prov haya aplicado las oportunas
4	¿Se evalúa y revisa periódicamente el desempeño de los empleados?	Aproximadamente el 80% afirma realizar evaluación a los empleados, sin embargo, la periodicidad supera el año.		X	X			Los empleados que no son cometer errores durante l ocasionando gastos ines desconoce los puntos qu centralización de funciones
5	Si la respuesta de la pregunta Nro. 5 es afirmativa conteste cada que tiempo se evalúa y revisa el desempeño de los empleados							
6	Tiene el Consejo de Administración y Vigilancia suficientes conocimientos, experiencia y tiempo para cumplir con las atribuciones de su cargo	EL 27% de los encuestados considera que los miembros de los Consejos de Administración, control y vigilancia no presentan los conocimientos necesarios para cumplir con la responsabilidad de su cargo.	X	X		X		Si las máximas autoridades conocimientos, aptitudes y funciones, genera gran ries puede ocasionar acciones deben analizar apalancami liquidez, entre otras, que rec
7	La institución tiene establecida con claridad la tolerancia al riesgo de liquidez y operativo adecuada a su estrategia de negocio	El 53% de las instituciones no tiene establecido la tolerancia de riesgo acorde sus operaciones, pues consideran los índices establecidos por el organismo de control.	X	X	X		X	La mayoría de entidades gama de escenarios negativ la institución o el mercado, exposición a eventuales ter y solvencia de la institución su capacidad de riesgo.
8	La administración proporciona recursos y factores decisivos que son importantes para alcanzar sus objetivos (por ejemplo, financiación, personal, instalaciones,	El 26% de las entidades manifiesta que no posee los elementos necesarios para cumplir con los objetivos y		X	X	X		Las entidades encuestadas a menudo reciben los recur sus funciones, sin embarg contar con todos los

	tecnología, etc.)?	metas planteadas.						desemvolverse adecuadamente. La falta del mismo puede ocasionar problemas laborales, en especial el departamento de finanzas. No contar con personal competente para otorgar un credito, genera un mayor riesgo que provoca gastos judiciales que afectan la rentabilidad de la misma, el uso del metodo CAMEL durante los
9	¿La cooperativa cuenta con un responsable exclusivamente para la administración integral de riesgos?	El 60% de las cooperativas no ha establecido una persona específica para la identificación, medición, control y seguimiento de los riesgos. Puesto que se considera al Gerente General con la facultad para cumplir estas funciones.		X	X	X	X	El indice de morosidad en los segmentos 4 y 5 han ido en aumento en comparacion con los demás segmentos. Este es alto, esto puede ser debido a la falta de la administración integral de riesgos segun los resultados de la encuesta de participación significativa que se realizó para la gestión de riesgos. La falta de un administrador de riesgos genera gastos operativos en la entidad financiera que con el tiempo los riesgos a los que se enfrenta la entidad financiera puede llegar a generar graves pérdidas e incluso la entidad debera asumir como un gasto los riesgos de liquidez y rentabilidad de los activos que llegaran a la liquidación de estos.
10	Se da mantenimiento y actualización a los sistemas de tecnología que posee la entidad financiera	En más del 50% de las cooperativas se realiza el mantenimiento y actualización de los sistemas de tecnología de manera ocasional o poco frecuente, acciones que pueden llevar a materializar riesgos tecnológicos y posibles pérdidas.			X			Se considera que los gastos de mantenimiento incrementado durante los últimos años no concuerdan con los resultados de las encuestas realizadas, las cooperativas no tienen un mantenimiento adecuado que provoca procesos tardíos e ineficientes en la aparición de programas que afectan la funcionalidad de los sistemas de tecnología para su reparación.
11	La información está disponible en tiempo oportuno y con el suficiente detalle que permita cumplir las responsabilidades de las personas, así como ejercer control por parte de las máximas autoridades	El 20% de las cooperativas no disponen de información a tiempo oportuno, lo cual causa reprocesos, gastos hora/hombre, inconsistencias.			X			De acuerdo a los resultados de la encuesta el porcentaje que ha respaldado la información oportuna para la toma de decisiones es bajo lo que genera gastos adicionales en multas y sanciones, tomando como ejemplo los últimos tres años el costo ha incrementado de acuerdo a
12	La institución cuenta con proceso formalizado para la identificación, medición, control y seguimiento del riesgo de liquidez, operativo, crédito y mercado	El 60% de las entidades no ha formalizado los parámetros para la identificación, medición, vigilancia y control de los riesgos, pues solo es manejado por una persona y no es socializada en todos los niveles de la organización		x	x	x	x	La gestión de riesgos no es adecuada en todos los niveles de la organización. Los parámetros de eficiencia inherente genera que los procedimientos no concuerden a las necesidades y limitaciones de la entidad.

#### 4.11 Matriz de riesgo operativos propuesta

A continuación, se presenta la matriz de riesgo, con base al análisis de las herramientas propuestas en la metodología, el FODA y CAMEL para gestionar los riesgos, es decir identificar, medir, cuantificar, controlar y dar seguimiento, mismas que se encuentran ponderadas con base a las Buenas prácticas de Basilea, así como de las investigadoras con relación a los riesgos más potenciales que se determinaron en el estudio.

Adicionalmente se establece un ejemplo en la **Tabla 72** de un formato para que los administradores de los riesgos en las instituciones realicen y de esta manera lleven un control de los eventos y factores potenciales que afecta directa e indirectamente a las operaciones de la institución financiera y una propuesta en la **Tabla 73** para el control y seguimiento posterior a la ocurrencia del evento adverso.

**Tabla 71**

*Ponderaciones para el mapa de riesgo*

	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
5	Muy Alta	5 Superior	5 Extremo
4	Alta	4 Mayor	4 Alto
3	Moderada	3 Importante	3 Moderado
2	Baja	2 Menor	2 Bajo
1	Muy Baja	1 Inferior	1 Muy bajo

**Tabla 72**  
*Ponderaciones para el mapa de riesgo*

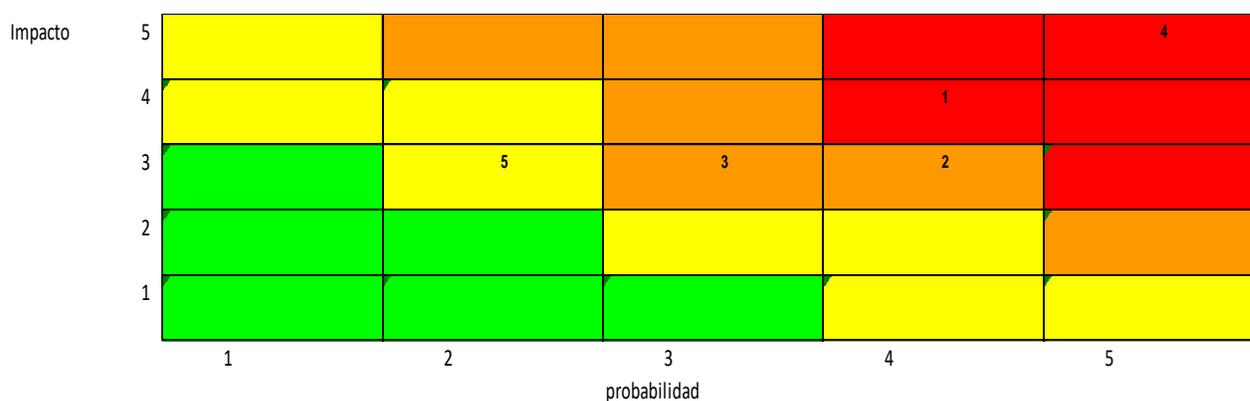
Tipos	Categorías	Factores	Líneas	Tipo control	oportunidad	Automatiza
Fraude interno	Actividades no autorizadas	Personas	Finanzas corporativas	Preventivo (PV)	Permanente (Pe)	100% automatiza
Fraude externo	Robo y fraude	Procesos	Negociación y Ventas	Detectivo (Dt)	Periódico (Pd)	Semi aut (Sa)
Relaciones y seguridad laboral	Seguridad de los sistemas	Sistemas	Banca Minorista	Correctivo (Cr)	Ocasional (Oc)	Manual (M)
Clientes, productos y prácticas comerciales.	Relaciones laborales	Eventos externos	Banca Comercial			
Daños o pérdidas de activos.	Higiene y seguridad en el trabajo		Pagos y liquidación			
Interrupción del negocio o sistemas.	Diversidad y discriminación		Servicios de Agencia			
Ejecución, entrega y gestión de procesos	Adecuación, divulgación de información y confianza		Administración de Activos			
	Prácticas empresariales o de mercado improcedentes		Intermediación Minorista			
	Productos defectuosos					
	Selección, patrocinio y riesgos					
	Actividades de asesoramiento					
	Desastres y otros acontecimientos					
	Sistemas					
	Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones					
	Seguimiento y presentación de informes					
	Gestión de cuentas de clientes					
	Contrapartes comerciales					
	Distribuidores y proveedores					

**Tabla 73**  
*Matriz de riesgos operativos*

Código del Riesgo	Descripción Evento de Riesgo	Fallas o insuficiencias	Categoría de Evento	Tipo de Evento	Factor de Riesgo	Actividad	Sub Proceso	Proceso	Línea de Negocio	Área o Departamento originador del riesgo	Probabilidad
-------------------	------------------------------	-------------------------	---------------------	----------------	------------------	-----------	-------------	---------	------------------	---	--------------

1	Fallas en los procesos operativos de concesión de créditos	Debilidades de control interno	Recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Personas	Concesión de créditos	Verificación de información crediticia	Evaluación de desempeño trabajadores	Banca Minorista	Departamento de análisis crediticio	Alta
2	Falta de conocimiento y experiencia del consejo de administración y vigilancia	Debilidades de control interno	Seguimiento y presentación de informes	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Personas	Todas las actividades	Verificación	Aprobaciones políticas institucionales y metodologías de trabajo	Banca Minorista	Directiva	Moderada
3	Falta de recursos para el desarrollo de actividades en la entidad	Fallas en la tecnología	Productos defectuosos	Relaciones y seguridad laboral	Procesos	Todas las actividades	Verificación de documentación	Recaudación de ingresos	Banca Minorista	Cajas	Moderada
4	Inexistencia de un administrador integral de riesgos	Debilidades de control interno	Selección, patrocinio y riesgos	Daños o pérdidas de activos.	Procesos	Administración y Supervisión	Identificación riesgos inherente y residual	Identificar, aceptar, comunicar y mitigar los riesgos	Banca Minorista	Riesgos	Muy Alta
5	Escasa comunicación entre áreas	Fallas o insuficiencias	Adecuación, divulgación de información y confianza	Ejecución, entrega y gestión de procesos	Procesos	Todas las actividades	Vía telefónica	Recepción información financiera, legal y social	Banca Minorista	Todas las áreas	Baja

Los resultados de los riesgos son representados en la matriz de riesgos por escala de colores como se puede observar el riesgo que se considera potencial en las cooperativas del segmento 4 y 5, es la inexistencia de un personal que se especialice específicamente en identificar, cuantificar, medir y diseñar estrategias que permitan controlar y mitigar los riesgos.



**Figura 76** Matriz de riesgo por escala de colores

Como propuesta de anexos de control se presenta la siguiente **Tabla**, que es de fácil aplicación, que su funcionalidad depende de la actualización del responsable de analizar los riesgos.

**Tabla 74**

*Parametros efectividad del control*

	15	15	10	15	45	100			
<b>Oportunidad</b>	<b>Periodicidad</b>		<b>Automatización</b>		<b>Control evaluado (TOTAL)</b>	<b>EFICIENCIA</b>	<b>Calificación del Control</b>		
Preventivo	15	Permanente	15	Total	10 SI	15 Alta	45	Ninguno	5
Detectivo	15	Periodico	9	Semi automático	6 NO	0 Media	27	Débil	4
Correctivo	15	Ocasional	5	Manual	3	Baja	14	Mejoras	3
Ninguno	0	Ninguno	0	Ninguno	0	Ninguno	0	Aceptable	2
								Fuerte	1

**Tabla 75***Matriz de control para la gestión de riesgo*

Efectividad control												Riesgos		
Descripción del control	Responsable principal del control	Diseño				Eficiencia								
		Oportunidad	Periodicidad	Automatización	Control evaluado	Eficiencia	Total Calificación del Control	Probabilidad ajustada	Probabilidad ajustada número	Impacto	Impacto número	Nivel de riesgo	Nivel de	
Evaluar el desempeño del personal del área de crédito, tomando en cuenta los socios morosos	Oficial de crédito	Detectivo (dt)	Periódico	100% automatizado (at)	Si	Alta			Alta	4	Mayor	4	Critico	1
Capacitaciones constantes al personal directivo	Entes de control externos	Correctivo (cr)	Periódico	100% automatizado (at)	No	Media			Moderada	3	Mayor	4	Alto	1
Análisis de sueldos y salarios	Jefe de cajas	Preventivo (pv)	Periódico	100% automatizado (at)	Si	Baja			Moderada	3	Importante	3	Alto	
Análisis de riesgos expuestos en la entidad	Oficial de riesgos	Detectivo (dt)	Periódico	100% automatizado (at)	No	Ninguno			Muy alta	5	Superior	5	Critico	2

## CAPÍTULO V

### 5. Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

- En el análisis situacional FODA se determinó que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 carecen de sistemas de control permanentes y efectivos que sean orientados a los procesos y responsables, siendo esta su principal debilidad.
- De acuerdo a las herramientas utilizadas en el marco metodológico se determinó que los índices de morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5, son relativamente mayores a los sectores cooperativos con mayor volumen de activos, originada por una inadecuada gestión del portafolio de productos y servicios financieros y la inexistencia de un Administrador de riesgos.
- La evaluación histórica y mediante la aplicación de herramientas de evaluación financiera, CAMEL y matriz de riesgo se pudo evidenciar las deficiencias financieras y operativas de las cooperativas del segmento 4 y 5, pues no mantienen un modelo de medición de riesgo e indicadores alarma personalizado por cada riesgo y cada área funcional.
- Como última conclusión, con base a los resultados obtenidos se comprueba que la falta de gestión cooperativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5; además existe una mayor probabilidad que no se cumpla con los indicadores financieros estándares establecidos en el método CAMEL del sector comparado, ya que se puede evidenciar que a medida que transcurre el tiempo su nivel de riesgo se incrementa,

pudiendo ocasionar la reducción de este sector es decir aumento el riesgo de liquidación de estas entidades financieras.

## **5.2 Recomendaciones**

- Desarrollar la metodología Camel para obtener indicadores financieros razonable, que les permita analizar adecuadamente la situación financiera de la institución, para la toma adecuada de decisiones y estrategias corporativas alcanzables.
- Implementar programas de capacitación, programas de incentivos, de carácter motivacional y programas de evaluación del desempeño orientado al personal y los miembros de los Consejos de las instituciones con la finalidad de mantener un talento humano proactivo, productivo, con conocimientos indispensables para un adecuado control.
- Desarrollar un marco normativo adecuado para la gestión del riesgo, el cual contenga la categorización de riesgo por impacto y probabilidad del sector, períodos de revisión y actualización de matrices e indicadores de riesgo; además deberá establecer los principios para definir, evaluar, seguir, controlar o mitigar riesgos.
- Examinar de manera periódica las estrategias de control, políticas, prácticas y procedimientos con los que cuenta la institución para gestionar sus riesgos; y así definir el nivel de efectividad de los mismos y cerciorarse que se aplican de manera adecuada y oportuna.
- Establecer una tolerancia al riesgo en función de los objetivos de negocio, dirección estratégica, filosofía institucional y el apetito de riesgo en general; además de cumplir

con los procedimientos y políticas que establece la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, de forma estricta.

- Elaborar matrices de seguimiento de los riesgos materializados en la institución, así como en las otras entidades que cumplan similares características de mercado, de manera que se conserve un registro histórico de eventos adversos potenciales para en presente o futuro fortalecer las defensas de la institución.

## Referencias

- Abdullah, H., & Valentine, B. (2009). *Fundamental and Ethics theories of corporate governance*. Obtenido de <https://pdfs.semanticscholar.org/886d/c63d287375c54f5143225243a5edecddbf59.pdf>
- Altamirano, A., Pazmiño, H., Espinoza, P., & Cerda, N. (16 de Diciembre de 2016). Análisis del Gobierno Corporativo. *Revista de la facultad de ciencias administrativas Universidad Equinoccial*.
- Angulo, S., & Astudillo, G. (31 de enero de 2017). *200 cooperativas se liquidaron en tres años, según la Cosede*. Recuperado el 23 de enero de 2018, de El comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/cooperativas-liquidacion-economia-ecuador-cosede.html>
- Arcenegui, J. A., Obrero, V., & Martín, J. M. (Diciembre de 2015). Propuesta de un modelo para la prevención y gestión del riesgo de fraude interno por banca paralela en los bancos españoles. *16(42)*. (U. L. Andalucía, Ed.) Bogotá, Bogotá, Colombia.
- Asamblea General del Estado. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Portoviejo, Manabí, Ecuador.
- Association of certified fraud examiners*. (2016). Obtenido de <http://www.acfe.com/fraud-resources.aspx>
- Astudillo, G. (03 de 11 de 2016). Cuenca lidera el cooperativismo en el país. *El Comercio*. Recuperado el 01 de 07 de 2018, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/cuenca-lidera-cooperativismo-balance.html>
- Banco Central del Ecuador. (30 de 06 de 2018). *Boletín Técnico IPC No. 06-2018*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Junio-2018/boletin\\_tecnico\\_06-2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Junio-2018/boletin_tecnico_06-2018.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (29 de 03 de 2018). *Ecuador creció 3.0% en 2017 y confirma el dinamismo de su economía*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1080-ecuador-crecio-30-en-2017-y-confirma-el-dinamismo-de-su-economia>
- Banco Central del Ecuador. (01 de 07 de 2018). *Metodología para medir la vulnerabilidad financiera de las entidades financieras privadas mediante un sistema de alertas tempranas*. Obtenido de Unidad de gestión del riesgo del sistema financiero: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Cuadernos/Cuad135.pdf>

- Banco Central del Ecuador. (15 de 06 de 2018). *Preguntas frecuentes del BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/pregun1.php>
- Banco Guayaquil. (01 de 07 de 2018). *Informe a los accionistas de banco Guayaquil - 2017*. Obtenido de <https://www.bancoguayaquil.com/Portals/0/archivos/accionistas/InformealosAccionistas2017.pdf>
- Banco Pichincha S.A. (01 de 07 de 2018). *Página web - Banco Pichincha S.A.* Obtenido de <https://www.pichincha.com/portal/Principal/Pymes/Creditos>
- Banco Solidario. (01 de 07 de 2018). *Memorias 2017 - Banco Solidario*. Obtenido de <http://banco-solidario.com/images/Memorias/Memoria2017/responsabilidad-financiera.html#balancegeneral>
- BanEcuador. (2017). *Rendición de Cuentas 2017*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/institucion/transparencia/?mdocs-cat=mdocs-cat-48&mdocs-att=null>
- BanEcuador. (2018). *A quién Financia BanEcuador*.
- Borboa Q., M. d., Rodríguez V., J., & Ruíz M., M. (16 de julio de 2013). *El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- Borlea, S., & Achim, M. (2013). *Theories of corporate governance*. Obtenido de <http://studiaeconomia.uvvg.ro/images/2013/p1/12.pdf>
- Brother International Corporation América Latina. (30 de 06 de 2018). *Vision Tecnologia PYMES 2017*. Obtenido de Teamazonas: <http://www.teamazonas.com/2017/03/pymes-apuestan-la-tecnologia-2017/>
- Castañar, A. (15 de Diciembre de 2017). *Análisis de la Teoría del Riesgo: La transformada del momento de Ruina*. España: Universidad de Barcelona. Obtenido de <http://www.asepuma.org/recta/ordinarios/7/7.2.pdf>
- Castro, M., & Orellana, M. (28 de Julio de 2017). *Alto Riesgo de Quiebra en Cooperativas de Ahorro y Crédito- Segmento 5*. Sangolquí, Pichincha, Ecuador.
- Cattani, A. (Diciembre de 2009). *Fraudes corporativos y apropiación de la riqueza*. 16(51). Toluca, Mexico: Universidad Autónoma del Estado de México.
- CFN. (18 de Abril de 2018). *Boletín Fondo Nacional de Garantía*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/boletin-FNG-18-04-2018.pdf>

- CFN. (s.f.). *Fondo Nacional de Garantía*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/fondo-nacional-de-garantia/>
- CONAFIPS. (2017). *Informe de la Gestión de la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias*.
- CONAFIPS. (2017). *Rendición de Cuentas CONAFIPS 2017*. Obtenido de <http://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/Informe-Rendicio%CC%81n-de-Cuentas-CONAFIPS-2017.pdf>
- CONAFIPS. (s.f.). *Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias* . Obtenido de <http://www.finanzaspopulares.gob.ec/creditos/>
- Consejo de Auditoría Interna General del gobierno*. (29 de Mayo de 2015). Recuperado el 11 de Enero de 2018, de [http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/lineas\\_accion/gestion-de-riesgo/](http://www.auditoriainternadegobierno.gob.cl/lineas_accion/gestion-de-riesgo/)
- Cortés, J. (2016). *Aplicación de la Metodología CAMEL para el análisis financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Segmento 1 Zonal 3*. Quito: Universidad Técnica de Ambato.
- COSEDE. (22 de Noviembre de 2015). Recuperado el 31 de Enero de 2018, de Para los depositantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito: <http://www.cosedegob.ec/wp-content/uploads/2017/11/AVISO-ACTIVACI%C3%93N-TUNGURAHUA-LTDA..pdf>
- COSO. (Septiembre de 2004). *Gestión de Riesgos Corporativos: Técnicas de Aplicación*.
- Crespo, J. (Diciembre de 2011). *Cammel Vs Discriminante Un análisis de riesgo al sistema financiero venezolano*. Universidad EAFIT.
- Curoso, M. (08 de Agosto de 2018). *Metodo CAMEL*. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/StephanieHevia1/metodo-camel>
- David, F. (2013). *Administración estratégica*. Obtenido de ISSU: <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>
- Davila, R. (S/F). *Innovación y Exito en la gerencia Cooperativa*. Obtenido de La Cooperativa una forma organizacional y Administración Particular: [http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos\\_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf](http://www.javeriana.edu.co/ier/recursos_user/documentos/innovacion/capitulo2.pdf)
- Duque, V. (2012). *Análisis, Evolución, y Proyección del Sector Cooperativo controlado por la Superintendencia de Bancos y Seguros 2002-2009*. Ecuador.
- El telégrafo. (27 de agosto de 2014). *El telégrafo*. Obtenido de Desde 2012 se han cerrado 2 bancos y 8 cooperativas por problemas de liquidez:

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/desde-2012-se-han-cerrado-2-bancos-y-8-cooperativas-por-problemas-de-liquidez>

*El telégrafo*. (24 de Agosto de 2015). Recuperado el 31 de Enero de 2018, de Superintendencia resolvió la liquidación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción Rural: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/superintendencia-resolvio-la-liquidacion-de-la-cooperativa-de-ahorro-y-credito-accion-rural>

El telégrafo. (30 de marzo de 2018). *La economía de Ecuador creció 3% en 2017*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/economia-ecuador-crecio-pib>

Estupiñan, R. (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Analisis de informe COSO I y II*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Fernández, A. (2016). *Metodología para el perfeccionamiento de la gestión empresarial en cooperativas agropecuarias*. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/11693/1/Metodologi%C2%B4a%20para%20el%20perfeccionamiento%20de%20la%20gestio%C2%B4n%20empresarial%20en%20cooperativas%20agropecuarias.%20%20.pdf>

Financiera, J. d. (2015). *Resolución No. 346-2017-F*. Recuperado el 11 de Enero de 2018, de <https://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec/PDF/Resolucion-346-2017-F.pdf?dl=0>

Fiscalía General del Estado. (04 de enero de 2017). *Fiscalía General del Estado*. Obtenido de [https://www.fiscalia.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/images\\_FiscaliaRendicionCuentasProvincial\\_2016\\_PICHINCHA\\_rendicion\\_de\\_cuentas\\_2016.pdf](https://www.fiscalia.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/images_FiscaliaRendicionCuentasProvincial_2016_PICHINCHA_rendicion_de_cuentas_2016.pdf)

Franco , L., & Franco, L. (Junio de 2005). El valor en riesgo condicional CVaR como medida coherente de riesgo. Medellín, Colombia: Universidad de Medellín .

Gómez L., E., Navas, D., Aponte M., G., & Betancourt B., L. (Abril de 2014). *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/html/496/49630405022/>

Gonzales, H. (marzo de 2010). *E stakeholders: UNA APLICACION A LA TEORIA DE LOS STAKEHOLDERS A LOS NEGOCIOS ELECTRICOS*. Obtenido de [file:///C:/Users/ACER/Downloads/art%C3%ADculo\\_redalyc\\_21218572002.pdf](file:///C:/Users/ACER/Downloads/art%C3%ADculo_redalyc_21218572002.pdf)

Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill-Interamericana editores,S.A.

Instituto de Auditores Interno de España. (03 de 2015). *Desafíos de Auditoría Interna en el horizonte 2020*. Recuperado el 05 de 05 de 2018, de

[https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/150323-visi%C3%B3n2020-auditor%C3%ADa-interna.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/150323-visi%C3%B3n2020-auditor%C3%ADa-interna.original.pdf)

Instituto de Auditores Internos de España. (06 de 2013). *Definición e implantación de apetito de riesgo*. Recuperado el 01 de 04 de 2018, de [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/apetito-de-riesgo-original.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/apetito-de-riesgo-original.original.pdf)

Jensen, M., & Meckling, W. (1976). *Teoría de la Empresa: la gerencia; costes de agencia y estructura de la propiedad*. Madrid: Alianza Edutirruak.

Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (2014). *Resolución No. 011-2014-F*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/ResolucionN%200112014F.pdf/8a5707d8-0f60-499d-9866-defc0c168dfc>

Junta de Regulación Monetaria y Financiera. (2015). *Resolución No. 128-2015-F*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/Resol128.pdf/5c74f247-0de4-4862-b5fb-c89ff62817d7>

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011).

Lideres. (10 de Abril de 2016). *El desarrollo Productivo se apoya en la gestión cooperativismo*. Obtenido de Lideres: <http://www.revistalideres.ec/lideres/desarrollo-productivo-apoyagestion-cooperativismo.html>

Lizarzaburu, E., Berggrun, L., & Quispe, J. (Diciembre de 2012). *Gestión de riesgos financieros. Experiencia en un banco latinoamericano*. Cali, Cali, Colombia: Red de Revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal (REDALYC).

Lizarzaburu, G. (19 de 01 de 2018). *expreso.ec*. Obtenido de <http://www.expreso.ec/economia/banca-financiamiento-ecuador-creditos-XL1973312>

Lollet, P. (2009). *Trinagulo de Fraude o Diamante de Fraude*. Recuperado el 11 de Enero de 2018, de [http://www.auditoriaforense.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=118:triangulo-del-fraude-o-diamante-del-fraude&catid=32&Itemid=43](http://www.auditoriaforense.net/index.php?option=com_content&view=article&id=118:triangulo-del-fraude-o-diamante-del-fraude&catid=32&Itemid=43).

Louis, B. (2013). *Teoria y Practica del Cooperativismo*. Mexico: Ibeomareicana de gestión y accion comunal.

Machado, M., & Gartner, I. (Agosto de 2017). *Cressey fraude triángulo y la teoría de agencia aplciado a bancos brasileños*. Obtenido de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/44527>

Manchay, J., & Rios, C. (Mayo de 2014). "Propuesta de un modelo de diagnóstico financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 29 de Octubre". Sangolqui, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/9102/1/T-ESPE-048259.pdf>

- Márquez, C. (24 de Agosto de 2015). *Socios de cooperativa de Riobamba en expectativa por el informe de la SEPS*. Recuperado el 31 de Enero de 2018, de Socios de cooperativa de Riobamba en expectativa por el informe de la SEPS
- Martínez, M., & Pintado, T. (2015). *LA AUDITORÍA FORENSE COMO HERRAMIENTA PARA LA*. Recuperado el 31 de Enero de 2018, de file:///C:/Users/Pc/Downloads/TESIS.pdf
- Menichini, A. (2003). Value at Risk Metodología de Administración del Riesgo. Bolsa de Comercio del Rosario .
- Ministerio de Inclusión Financiera y Popular. (s.f). *El cooperativismo en el Ecuador se construye desde la perspectiva del buen vivir*. Obtenido de <https://www.inclusion.gob.ec/el-cooperativismo-del-ecuador-se-construye-desde-la-perspectiva-del-buen-vivir/>
- Míte, I., & Silva, J. (2017). *Estrategias para prevención de riesgos y fraudes e inventarios mediante técnicas de auditoría forense*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Morán, C. (2015). Sistema Financiero Ecuatoriano y el acceso al financiamiento de las Pymes. *Observatorio Pyme*, 1-22.
- Moreta, M. (29 de Mayo de 2017). *Superintendencia declaró en liquidación forzosa a la Cooperativa Escencia Indígena*. Recuperado el 31 de Enero de 2018, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/seps-liquidacion-forzosa-cooperativa-escenciaindigena.html>
- Murcia, F., & Borba, J. (2005). *Un estudio de dos fraude contable óptica*. Recuperado el 11 de Enero de 2018
- Norma Internacional de Auditoría 240*. (13 de Octubre de 2013). Recuperado el 11 de Enero de 2018, de Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de Estados Financieros con Respecto al Fraude: <https://aobauditores.com/nias/>
- Ojeda, J., Jiménez, P., Quintana, A., Crespo, G., & Viteri, M. (2015). Protocolo de investigación. (U. d. ESPE, Ed.) *Yura: Relaciones internacionales*, 5(1), 1 - 20.
- Orozco, M. (10 de enero de 2018). *El desempleo bajó y el subempleo se mantuvo en diciembre del 2017*. Obtenido de EL COMERCIO.COM: <https://www.elcomercio.com/actualidad/desempleo-reduccion-ecuador-diciembre-2017.html>
- Paulino, A. P., & Wood, T. (Agosto de 2012). El fraude corporativo. Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil: RevIsta de Administración de Empresas (RAE).
- Ponce T., H. (1 de 06 de 2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas*. Obtenido de REDALYC: <http://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

- Quijano, A. (2012). *Repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada*. Obtenido de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/8365/1/El%20metodo%20cartesiano.pdf>
- Quishpe, E., Berggrun, L., & Quishpe, L. (12 de Diciembre de 2012). *Gestión de Riesgos Financier experiencia en un banco latinoamericano*. Perú : Universidad Esan.
- Revista EKOS. (10 de 04 de 2018). *Banco Pichincha C.A., 112 años de experiencia y confianza*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=10445>
- Revista EKOS. (01 de 07 de 2018). *Evolución del sistema financiero: algunos indicadores*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10390>
- Rivera, C., & Labrador, O. (2013). Bases teóricas y metodológicas de la cooperación y el cooperativismo. *Cooperativismo y Desarrollo*, 143-154.
- Salas, J. A., & Reyes, N. (Diciembre de 2015). *Modelo propuesto para la detección de fraudes por parte de los auditores internos basado en las Normas Internacionales de Auditoría*. Bogotá, Bogotá, Colombia: Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Salazar, P., & García, J. (2005). *Método de Administración y Evaluación de Riesgo*. Chile: Universidad de Chile. Recuperado el 2018
- Saltos, F. (27 de Junio de 2017). *Situación y perspectiva de las cooperativa de ahorro y crédito en Ecuador*. Recuperado el 23 de enero de 2018, de <http://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/situacion-y-perspectivas-de-las-cooperativas-de-ahorro-y-credito-en-0>
- Sarmiento, R., & Vélez, R. (Enero de 2007). *Teoría de Riesgo en un mercado financiero:Una Visión Teórica*. Obtenido de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634347003](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634347003)
- SEPS. (12 de MAYO de 2015). *Oficio No. SEPS-IEN-2018-08310*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/SEPS%20IEN%202015%2008310%20COAC%20DE%20LOS%20SEGMENTOS%201,2,3,4,5%20CIRCULAR.pdf/e9bfe94f-1a8a-488d-820a-484916476695>
- SEPS. (Septiembre de 2017). *Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria*. Obtenido de [http://www.seps.gob.ec/documents/20181/564402/Calificacio%CC%81n+de+Riesgo\\_sep17.pdf/3fa61cea-4b8d-494b-86a4-ffce0b2998da](http://www.seps.gob.ec/documents/20181/564402/Calificacio%CC%81n+de+Riesgo_sep17.pdf/3fa61cea-4b8d-494b-86a4-ffce0b2998da)
- SEPS. (2018). *Boletín Financiero Seps 10*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/455927/Boleti%CC%81n+SEPS+10.pdf/23f76b60-bdfe-4dc8-a010-1d5d974b0ce3?version=1.0>

- SEPS. (s.f.). *El sistema económico es social y solidario*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/80957/6402/ca168b38-15b6-4654-86a5-7695d8098bca?version=1.0>
- Servicio de Rentas Internas. (30 de 06 de 2018). *Recaudación por tipo de impuesto, provincia, cantón, mes y año - Diciembre 2017*. Obtenido de [http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion?p\\_auth=E4BQpzDI&p\\_p\\_id=busquedaEstadisticas\\_WAR\\_BibliotecaPortlet\\_INSTANCE\\_EVo6&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=2&\\_busquedaEstadisticas\\_](http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion?p_auth=E4BQpzDI&p_p_id=busquedaEstadisticas_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_EVo6&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&_busquedaEstadisticas_)
- Silva, A., Souza, J., Dainez, R., & Sancovschi, M. (15 de Junio de 2012). *Teoría de Escándalos Corporativos Un análisis comparativo Brasileño y casos de américa del norte*. Recuperado el 11 de Enero de 2018, de <http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5406>
- Superintendencia de Bancos. (01 de 07 de 2018). *Portal estadístico*. Obtenido de <http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/>
- Superintendencia de Bancos. (01 de 07 de 2018). *Portal estadístico balances generales del sistema financiero*. Obtenido de <http://estadisticas.superbancos.gob.ec/portalestadistico/portalestudios/>
- Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria. (2 de marzo de 2017). *Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/455927/Boleti%CC%81n+SEPS+N%C2%BA005-02-03-2017.pdf/939e79f3-2907-46a9-b255-64f96197f898?version=1.0>
- Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria. (30 de 06 de 2018). *Boletín estadístico Impuesto a la renta sociedades 2016*. Obtenido de <file:///C:/Users/CJE-USR014/Downloads/Bolet%C3%ADn%20Renta%20Sociedades.pdf>
- Tipantuña, M. (2013). *Evaluación y Prevención de riesgos financieros en la fundación de ayuda microempresarial FUNDAMIC*. Quito: Universidad de las Fuerzas Armadas. Recuperado el 11 de Enero de 2018
- Umaña, C. (diciembre de 2012). Modelos para identificación de stakeholders y su aplicación a la gestión de los pequeños abastecimientos de Agua. *LEBRET*, 252. Recuperado el 04 de mayo de 2018, de <file:///C:/Users/Pc/Downloads/Dialnet-ModelosParaLaIdentificacionDeStakeholdersYSuAplica-5983169.pdf>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de administración financiera*. Obtenido de <https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2014/09/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

Vassolo , R., Sánchez, J., & Weisz, N. (s.f). Motivación Emprendedora y teoría de stakeholders. *Revista Empresa y Humanismo*, 209-231. Obtenido de [file:///C:/Users/ACER/Downloads/REH\\_X\\_1\\_07\\_06%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ACER/Downloads/REH_X_1_07_06%20(1).pdf)

Yusoff , W., & Adamu, I. (2012). *Insight of corporate governance theories*. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.685.6748&rep=rep1&type=pdf>

Zaldivar, M. A. (27 de noviembre de 2014). Socio de gestión de riesgos. Obtenido de [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=20&v=9z-vtx8Lk58](https://www.youtube.com/watch?time_continue=20&v=9z-vtx8Lk58)

## ANEXOS

## ANEXO A – Encuesta



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

"GESTIÓN COOPERATIVISTA EN LAS COAC DEL CANTÓN QUITO"

**OBJETIVO:** Somos un grupo de estudiantes que estamos realizando una investigación que tiene como objetivo recopilar información para evaluar la Gestión Cooperativista que se aplica en la institución financiera.

**Instrucciones:** La encuesta debe ser llenada por el personal que labora en la cooperativa de ahorro y crédito.

Favor llenar la encuesta marcando con una "X" la respuesta que usted considere adecuada.

1. ¿Los objetivos de la entidad son evaluados y modificados de acuerdo a los cambios del mercado y de la organización interna de forma periódica?
 

Siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuentemente	<input type="checkbox"/>
Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
  
2. ¿De existir un código de ética, la máxima autoridad ha establecido mecanismos permanentes que promuevan la incorporación del personal a esos valores?
 

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
  
3. ¿Cada qué tiempo los Consejos de Administración y Control revisan los índices financieros de la entidad?
 

Mensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
  
4. ¿Se evalúa y revisa periódicamente el desempeño de los empleados?
 

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
  
5. Si la respuesta de la pregunta Nro. 5 es afirmativa conteste cada que tiempo se evalúa y revisa el desempeño de los empleados
 

Mensual	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
De dos a tres años	<input type="checkbox"/>
Más de tres años	<input type="checkbox"/>

6. ¿Tiene el Consejo de Administración y Vigilancia suficientes conocimientos, experiencia y tiempo para cumplir con las atribuciones de su cargo?
- SI
- NO
7. ¿La institución tiene establecida con claridad la tolerancia al riesgo de liquidez y operativo adecuada a su estrategia de negocio?
- SI
- NO
8. ¿La administración proporciona recursos y factores decisivos que son importantes para alcanzar sus objetivos (por ejemplo, financiación, personal, instalaciones, tecnología, etc.)?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara Vez
- Nunca
9. ¿La cooperativa cuenta con un responsable para la administración integral de riesgos?
- SI
- NO
10. ¿Se da mantenimiento y actualización a los sistemas de tecnología que posee la entidad financiera?
- Siempre
- Frecuentemente
- Rara Vez
- Nunca
11. ¿La información está disponible en tiempo oportuno y con el suficiente detalle que permita cumplir las responsabilidades de las personas, así como ejercer control por parte de las máximas autoridades?
- SI
- NO
12. ¿La institución cuenta con proceso formalizado para la identificación, medición, vigilancia y control del riesgo de liquidez, operativo, crédito y mercado?
- SI
- NO

¡Le agradecemos mucho su valiosa participación en esta investigación!

## ANEXO B

Factor de Riesgo	Fallas o insuficiencias
Procesos	Inadecuado diseño e implementación de procesos o productos
	Descripción en secuencia lógica y ordenada de actividades, tareas y controles
	Ausencia de política
	Capacidad instalada insuficiente
	Inadecuada separación de funciones que eviten concentraciones de carácter incompatible
	Falta de automatización del proceso
	Debilidades en el control interno
	Debilidades en la seguridad física
	Falta de actualización y mejora continua a los procesos
	Contratos inadecuados
	Selección inadecuada de proveedores
	Ausencia de un plan de contingencia - continuidad
	Deficiencia en los procesos de generación y manejo de información
Personas	Falta de personal (Perfil) adecuado
	Ausencia de personal clave
	Negligencia
	Errores humanos
	Falta de capacitación
	Incumplimiento al reglamento interno de personal
	Procesos de selección inadecuados
	Accidentes y enfermedades laborales
	Realización de actividades no autorizadas / aprobadas
	Divulgación de información no autorizadas / aprobadas
Fraude interno	
Sistemas	Falta de capacidad en las comunicaciones
	Ausencia de políticas, manuales y/o procedimientos
	Capacidad instalada insuficiente
	Errores en la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna y confiable
	Debilidades en los controles que aseguran la integridad y confidencialidad de la información
	Debilidades en la seguridad informática
	Falta de capacidad del hardware
	Mal funcionamiento del software
	Errores en los diseños de interfaces
	Errores en los diseños de los aplicativos
	Ausencia o desactualización de metodologías para Administración y control de software (ciclo de vida)
	Errores en las parametrizaciones de las transacciones y/o productos
	Fallas en asignaciones de Usuarios
	Fallas en las redes
Errores en las definiciones de perfiles de usuario	
Eventos externos	Fallas en los servicios públicos
	Desastres naturales
	Atentados y otros actos delictivos
	Disturbios civiles
	Actos terroristas
	Fraude Externo (Robo / Asalto / hurto / suplantación)
	Negligencia de terceros
Fraude informático	