



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

INFORME DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
MODALIDAD ESTUDIO DE CASO

TEMA:

**“ANÁLISIS FINANCIERO DE LOS AÑOS 2021-2022 DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SAN ANTONIO LTDA.”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y
Auditoría**

**Línea de investigación: Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio
económico.**

Autora: Gabriela Estefanía Cuascota Quilumba

Director: Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

Ibarra, 2024



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1005067101		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Cuascota Quilumba Gabriela Estefanía		
DIRECCIÓN:	San Antonio de Ibarra; Calles Pompillo Mideros y Chile		
EMAIL:	gecuascotaq@utn.edu.ec		
TELÉFONO FIJO:		TELF. MÓVIL	0968513933

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Análisis Financiero de los años 2021-2022 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.
AUTOR (ES):	Cuascota Quilumba Gabriela Estefanía
FECHA: AAAAMMDD	2024/08/08
SOLO PARA TRABAJOS DE TITULACIÓN	
CARRERA/PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> GRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
DIRECTOR:	Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez
ASESOR:	Msc. Jessica Aracely Pupiales Proaño

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Gabriela Estefanía Cuascota Quilumba, con cédula de identidad Nro. 1005067101, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de integración curricular descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

Ibarra, a los 13 días del mes de septiembre de 2024.

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink that reads "Gabriela Cuascota". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal dotted line.

Cuascota Quilumba Gabriela Estefanía

CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de esta y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 13 días, del mes de septiembre de 2024.

EL AUTOR:

A handwritten signature in blue ink that reads "Gabriela Cuascota". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal dotted line.

Cuascota Quilumba Gabriela Estefanía

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTERGRACIÓN
CURRICULAR**

Ibarra, 08 de agosto de 2024

Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA:

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.

(f)

Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez

C.C.:

1002248225

APROBACIÓN DEL COMITÉ CALIFICADOR

El Comité Calificado del trabajo de Integración Curricular “Análisis Financiero de los años 2021-2022 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.” elaborado por Gabriela Estefanía Cuascota Quilumba, previo a la obtención del título del Licenciada en Contabilidad y Auditoría, aprueba el presente informe de investigación en nombre de la Universidad Técnica del Norte:



(f):.....
Dr. Luis Vinicio Saráuz Estévez
c.c.:.....1002248225



(f):.....
Msc. Jessica Aracely Pupiales Proaño
C.C.:.....1004615553

DEDICATORIA

En primer lugar, quiero dedicar este trabajo a Dios, por siempre brindarme fortaleza, y por ayudarme a creer en mí mismo. Gracias a su guía, he podido cumplir este reto.

A mis padres, Alfonso y Beatriz, quienes siempre confiaron en mí y han estado a mi lado en todo momento, brindándome su apoyo incondicional tanto emocional como económico durante toda mi vida académica. Les tengo una total admiración por enseñarme a salir adelante con la mejor actitud a pesar de todo los momentos difíciles que se presenten.

A mis hermanos, Andrés, David y Valeria, de quienes he recibido los mejores consejos y que siempre han querido lo mejor para su hermana menor. Ellos me han visto estresada y a punto de rendirme, pero nunca me dejaron hacerlo. Gracias a ellos, hoy puedo celebrar este logro.

Y a mis amigos de aula, porque su motivación y compañía han hecho de este viaje académico una experiencia más linda y llevadera. De manera especial, a mi mejor amiga, Stefanía, quien siempre estuvo ahí para darme ánimos y escuchar todas mis quejas. Gracias a todos por las amanecidas de estudio y por su apoyo motivacional antes de cada examen.

En fin, quiero agradecer profundamente a todos por su cariño y apoyo constante. Gracias a ustedes, he podido alcanzar una de mis metas más importantes: materializar este trabajo de titulación.

Gabriela Cuascota

AGRADECIMIENTO

Mi mayor agradecimiento a la Universidad Técnica del Norte por ofrecerme oportunidades para crecer personal y académicamente. Agradezco a los docentes de toda la carrera, cuya invaluable orientación ha sido fundamental durante todo este proceso. De manera especial, quiero reconocer a mi director y asesora de tesis, Dr. Vinicio Saráuz y Msc. Jessica Pupiales, quienes han demostrado paciencia, compromiso y conocimiento en el transcurso de la elaboración de mi estudio de caso.

Agradezco también a la institución financiera Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. por su amable colaboración y tiempo en brindarme información necesaria.

Finalmente, quiero extender un agradecimiento especial a mi familia y amigos por sus palabras de aliento y comprensión durante la etapa universitaria. Su respaldo ha sido un pilar fundamental en este viaje, y sin su ayuda y motivación, no habría podido alcanzar este importante logro.

Gabriela Cuascota

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio de caso evalúa la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. durante los años 2021-2022, con el objetivo de comprender su desempeño, sostenibilidad y cumplimiento normativo. Se empleó una metodología de investigación mixta basada en el análisis de los principales indicadores clave como liquidez, morosidad, rentabilidad e intermediación financiera, comparándolos con estándares del sector, y con el fin de añadir una visión cualitativa a los datos cuantitativos y trazar un panorama más completo de la situación financiera de la cooperativa, también se realizaron entrevistas con miembros del personal.

Como principales resultados, la cooperativa ofrece una amplia gama de productos y servicios financieros para satisfacer las necesidades de sus socios y cumple con los requisitos reglamentarios establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Sin embargo, hay ciertos aspectos de su situación financiera que requieren atención inmediata. En los años de estudio, se evidenció una disminución en la rentabilidad y solvencia en 2022 comparado con 2021, principalmente el índice de morosidad aumentó, reflejando desafíos en la gestión del riesgo crediticio.

Por ende, se recomienda a la cooperativa seguir en el constante desarrollo de implementar estrategias para reducir la morosidad, optimizar procesos operativos y desarrollar estrategias para aumentar los ingresos, con el fin de enfrentar los desafíos financieros que deben abordarse para garantizar su éxito a largo plazo.

Palabras clave

Análisis financiero, Cooperativa de Ahorro y Crédito, Indicadores Financieros, Riesgo Crediticio, Gestión Financiera, Normativa Regulatoria.

ABSTRACT

This case study assesses the financial management of Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. during the years 2021-2022, with the objective of understanding its performance, sustainability and regulatory compliance. A mixed research methodology was employed based on the analysis of key indicators such as liquidity, delinquency, profitability and financial intermediation, comparing them with sector standards, and in order to add a qualitative view to the quantitative data and to draw a more complete picture of the cooperative's financial situation, interviews with staff members were also conducted.

As main findings, the cooperative offers a wide range of financial products and services to meet the needs of its members and complies with the regulatory requirements set by the Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). However, there are certain aspects of its financial situation that require immediate attention. In the years under study, a decrease in profitability and solvency was evident in 2022 compared to 2021, mainly the delinquency rate increased, reflecting challenges in credit risk management.

Therefore, it is recommended that the credit union continues to constantly develop and implement strategies to reduce delinquency, optimise operational processes and develop strategies to increase revenues in order to meet the financial challenges that must be addressed to ensure its long-term success.

Key words

Financial analysis, Credit Union, Financial Indicators, Credit Risk, Financial Management, Regulatory Standards.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Introducción	16
Planteamiento del Problema	16
Justificación	18
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
Capítulo 1: Marco Teórico	22
1.1. Análisis del Entorno Cooperativo	22
1.1.1. Estructura del Sector Cooperativo	22
1.1.2. Clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.	22
1.2. Rol de las Cooperativas en el Desarrollo Socioeconómico	23
1.2.1. Principios y Valores Cooperativos	24
1.3. Análisis del Desempeño Financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito	27
1.3.1. Importancia del Análisis Financiero en las COAC	27
1.3.2. Importancia del Análisis de los Indicadores Financieros en las COAC	28
1.3.3. Evaluación de la Morosidad.....	29
1.3.4. Análisis de la Rentabilidad	30
1.4. Perspectivas Estratégicas para el Crecimiento Sostenible en las COAC.....	31
1.4.1. Optimización de la Eficiencia Operativa	31
1.4.2. Diversificación de Ingresos y Cartera de Servicios	32

Capítulo 2: Materiales y Métodos.....	34
2.1. Tipo y Enfoque de Investigación	34
2.1.1. Investigación Cualitativa	34
2.1.2. Investigación Cuantitativa	34
2.1.3. Descriptiva	34
2.2. Métodos de Investigación	35
2.2.1. Método Analítico	35
2.2.2. Método Deductivo	35
2.2.3. Método Inductivo.....	35
2.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación	36
2.3.1. Revisión documental.....	36
2.3.2. Entrevista	36
2.3.3. Guía de entrevista	36
2.4. Preguntas de Investigación	37
2.5. Matriz de Operacionalización de Variables	38
2.6. Participantes.....	39
Capítulo 3: Resultados y Discusión	40
3.1. Introducción a la Cooperativa.....	40
3.2. Filosofía institucional.....	41
3.3. Estructura Organizacional.....	42

3.4.	Análisis de la Información Primaria	43
3.4.1.	Entrevista Aplicada a la Gerente General	43
3.4.2.	Análisis de la Entrevista Aplicada a la Gerente General	47
3.4.3.	Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa	54
3.4.4.	Análisis de la Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa	58
3.4.5.	Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero	61
3.4.6.	Análisis de la Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero	70
3.5.	Análisis de la Información Secundaria	72
3.5.1.	Captaciones y Colocaciones de la Cooperativa San Antonio Ltda.	72
3.5.2.	Análisis del Índice de Liquidez.....	74
3.5.3.	Análisis del Índice de Morosidad Ampliada.....	77
3.5.4.	Análisis de Índice de Intermediación Financiera.....	80
3.5.5.	Análisis del Índice de Rentabilidad sobre Activos	82
3.5.6.	Análisis del Indicador de Rentabilidad sobre Patrimonio	85
	Conclusiones	88
	Recomendaciones	89
	Bibliografía	90
	ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito</i>	23
Tabla 2 <i>Principios Cooperativos</i>	25
Tabla 3 <i>Análisis Comparativo entre Cooperativas Financieras y No Financieras</i>	27
Tabla 4 <i>Matriz de Operacionalización de Variables</i>	38
Tabla 5 <i>Población</i>	39
Tabla 6 <i>Valores Institucionales</i>	41
Tabla 7 <i>Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Gerente General</i>	43
Tabla 8 <i>Cumplimiento de la Normativa Interna</i>	48
Tabla 9 <i>Cumplimiento de la Normativa Externa</i>	52
Tabla 10 <i>Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa</i>	54
Tabla 11 <i>Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero</i>	61
Tabla 12 <i>Índice de Liquidez</i>	74
Tabla 13 <i>Índice de Morosidad Ampliada</i>	77
Tabla 14 <i>Índice de Intermediación Financiera</i>	80
Tabla 15 <i>Índice de Rentabilidad sobre Activos</i>	82
Tabla 16 <i>Índice de Rentabilidad sobre Patrimonio</i>	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Organigrama de la Cooperativa San Antonio Ltda.</i>	42
Figura 2 <i>Productos y Servicios Financieros de la Cooperativa San Antonio Ltda.</i>	59
Figura 3 <i>Captaciones de la COAC San Antonio Ltda.</i>	72
Figura 4 <i>Colocaciones de la COAC San Antonio Ltda.</i>	73
Figura 5 <i>Variación del Índice de Liquidez año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	75
Figura 6 <i>Variación del Índice de Liquidez año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	75
Figura 7 <i>Variación del Índice de Morosidad año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	77
Figura 8 <i>Variación del Índice de Morosidad año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	78
Figura 9 <i>Variación del Índice de Intermediación Financiera año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	80
Figura 10 <i>Variación del Índice de Intermediación Financiera año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	81
Figura 11 <i>Variación del Índice de Rentabilidad sobre Activos año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	83
Figura 12 <i>Variación del índice de Rentabilidad sobre Activos año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	83
Figura 13 <i>Variación del índice de Rentabilidad sobre Patrimonio año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	85
Figura 14 <i>Variación del índice de Rentabilidad sobre Patrimonio año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV</i>	86

Introducción

La aplicación del análisis financiero es especialmente pertinente para las cooperativas de ahorro y crédito. El objetivo primordial de estas organizaciones es ofrecer servicios financieros a sus socios, por lo que mantener una buena gestión financiera es esencial para su estabilidad y expansión.

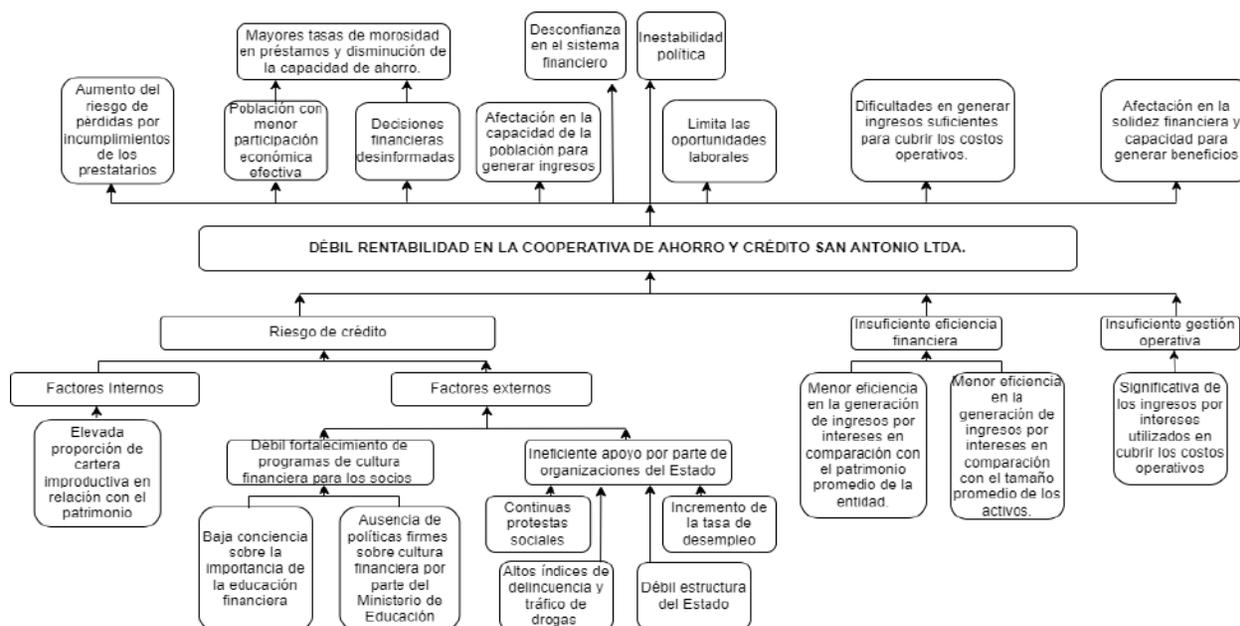
Planteamiento del Problema

La dinámica en el Sector Financiero Popular y Solidario ha experimentado notables cambios, con la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. adaptando sus políticas en 2021 para enfrentar los desafíos de la pandemia y mejorar la recuperación de cartera. Estas medidas inicialmente resultaron en indicadores financieros favorables y una rentabilidad del patrimonio superior al sector.

A continuación, se presenta un esquema de causas y efectos:

Figura 1

Árbol de problemas



Sin embargo, en 2022, la cooperativa experimentó un descenso significativo en comparación con la media del sector, especialmente en los indicadores clave de rentabilidad, con una disminución drástica en el Retorno sobre Activos (ROA) y el Retorno sobre el Patrimonio (ROE). Este descenso, del 0,56% al 0,01% en ROA y del 4,78% al 0,12% en ROE, plantea interrogantes sobre la sostenibilidad y eficacia de las medidas implementadas.

La rentabilidad es una medida del desempeño y puede revelar la actitud de la gerencia hacia el riesgo en las instituciones financieras (Boudriga et al., 2010 citado en Urbina, 2017).

La disminución significativa en las métricas de rentabilidad de COAC San Antonio Ltda. requiere un análisis exhaustivo para determinar las causas de este retroceso.

Entre las causas identificadas, el riesgo crediticio emerge como un factor crítico. Lapomaza et al. (2021) resaltan la importancia de estudiar los factores de riesgo crediticio en las instituciones financieras, ya que cada préstamo en mora afecta negativamente los niveles de rentabilidad. En el caso de la COAC San Antonio Ltda., el indicador de Vulnerabilidad del Patrimonio del 24,10% supera a la media del sector. Esto indica que una parte significativa de la cartera se considera en riesgo, afectando la rentabilidad y exponiendo el capital de los socios (Quindigalle, 2018).

Adicionalmente, los factores externos contribuyen al panorama desafiante, el débil fortalecimiento de programas de cultura financiera para los socios y el ineficiente apoyo por parte de organizaciones estatales son elementos que, además de repercutir en los resultados de la economía, el aumento de la inseguridad provocado por la imprevisibilidad política y la delincuencia organizada también afecta a la capacidad de alcanzar consensos para promover la estabilidad social y política y hacer frente a los retos futuros (Banco Mundial, 2024). En cuanto a la educación financiera, no comprender los conceptos financieros fundamentales puede conducir

a estafas financieras, deudas excesivas, opciones de financiación caras, morosidad y gastos innecesarios (Lusardi & Mitchell, 2013 citado en Bonilla et al., 2015).

Para hacer frente a esta problemática, las COAC no muestran un enfoque proactivo hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), priorizando actividades económico-financieras debido a los mecanismos de control de la SEPS (Barba & Morales, 2019). Sin embargo, la Alianza Cooperativa Internacional (2022) destaca el ODS8 como clave, ya que, centrado en el empleo de calidad, empodera económicamente a las personas y les otorga un papel determinado en sus comunidades.

Por otro lado, en cuanto a la gestión operativa se ve comprometida por un indicador de absorción del margen financiero del 106,10%, superando el estándar de <100 considerado adecuado por Yamberla (2022). Además de un alto grado de exposición y vulnerabilidad, sus efectos a largo plazo pueden derivar en debilidad e inestabilidad institucional (Zambrano, 2021).

Finalmente, el indicador de eficiencia financiera muestra resultados inferiores al segmento, con cifras de -2,06% y -0,25%, respectivamente. Estos valores indican que la ganancia generada por el proceso de intermediación fue menor en comparación con otras entidades similares. Esta situación encuentra respaldo en la investigación de Racines (2022) quien sostiene que un aumento en la liquidez puede conllevar a una disminución en la rentabilidad, así como en la intermediación y la eficiencia financieras en general.

Justificación

El sector de las cooperativas emerge como un pilar fundamental en la estructura económica, contribuyendo significativamente al empleo, al crecimiento económico y a la producción, tanto a nivel regional como nacional. Este papel va más allá de lo puramente financiero, ya que también intercede por valores esenciales como la democracia, la igualdad, la sostenibilidad y el desarrollo

comunitario (Correa, 2022). A pesar de que el propósito fundamental de las cooperativas no radica en la maximización de las ganancias, sino en la consecución de beneficios sociales, su funcionamiento se ve influido por la dinámica de una economía de mercado, lo cual impone la necesidad de que estas entidades sean competitivas y eficientes (Coba Molina et al., 2019).

La investigación de Gualpa & Poveda (2021) subrayan la fuerte correlación entre la rentabilidad del sector cooperativo y diversas variables, abarcando desde el tamaño y la diversidad hasta el coeficiente de capital, riesgo crediticio, liquidez, crecimiento del PIB, inflación y desempleo.

En este contexto, la complejidad creciente de diversos tipos de riesgo demanda métodos efectivos para su identificación y gestión, orientados a concentrar soluciones de manera significativa en la gestión cooperativa (Chabusa et al., 2019). Para poder determinar las deficiencias de cada institución financiera, es crucial calcular indicadores financieros y ofrecer instrumentos de apoyo a la toma de decisiones. Estos instrumentos deben basarse en procesos administrativos y financieros precisos y bien estructurados (Razo et al., 2023).

Al aplicar estos conceptos al análisis de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., se pretende explorar la capacidad de la entidad para posicionarse estratégicamente y gestionar oportunidades y desafíos. Esta capacidad, cuando se comprende en términos de factores internos y externos, no solo afecta a la cooperativa en sí, sino que también puede tener un impacto directo en la sociedad, los socios y otros usuarios del sistema cooperativo. Problemas en este ámbito, como los identificados en el planteamiento del problema, pueden desencadenar crisis con repercusiones significativas en la actividad económica en general.

En línea con los valores fundamentales de las cooperativas, basados en la solidaridad, el bienestar comunitario y prácticas empresariales éticas, estas entidades se consideran líderes en la

generación de valor vinculado a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Aunque su contribución a menudo no es tan explícita como la de las empresas privadas, las cooperativas ya impactan positivamente en los ODS (Cooperativa de las Américas, 2019). Este contexto subraya la importancia de que la COAC San Antonio Ltda. no solo mantenga su presencia en el mercado, sino que también se alinee con el ODS 8, centrado en el trabajo decente y crecimiento económico.

La realización de esta investigación se fundamenta en la disponibilidad de información a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) y otras fuentes primarias y secundarias. Estos recursos aseguran la viabilidad del estudio y la calidad de las conclusiones. Bajo estos supuestos, las conclusiones resultantes se convierten en un recurso esencial para los directivos y las partes interesadas en la COAC San Antonio Ltda. La investigación no solo identifica deficiencias y debilidades en el funcionamiento regular de la cooperativa, sino que también aporta una base sólida para la toma de decisiones y la implementación de acciones destinadas a abordar estos desafíos, contribuyendo así a fortalecer el sistema cooperativo en su conjunto.

Objetivo General

Realizar un análisis financiero de los años 2021-2022 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.

Objetivos Específicos

1. Identificar la base normativa que rige las operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., con el fin de comprender el marco legal y regulatorio en el que se desenvuelve la entidad.

2. Determinar los productos y servicios ofrecidos por la COAC San Antonio Ltda., a fin de analizar de manera precisa las actividades y operaciones que influyen en los indicadores financieros.

3. Analizar los principales indicadores financieros que permitan evaluar la gestión de la Cooperativa durante los años 2021-2022, contrastándolos con los estándares y tendencias del sector cooperativo.

Capítulo 1: Marco Teórico

1.1. Análisis del Entorno Cooperativo

1.1.1. Estructura del Sector Cooperativo

El sector cooperativo es vital para la economía y la sociedad porque antepone el bien común al beneficio individual. Está compuesto por empresas que siguen los principios de gestión democrática y propiedad compartida. Promueven la equidad y la solidaridad fomentando la participación inclusiva y ofreciendo a las comunidades marginadas oportunidades sociales y económicas. Este sector se divide en varios grupos, cada uno de ellos regido por las leyes de la economía popular y solidaria, entre los que se incluyen la producción, el consumo, la vivienda, el ahorro y el crédito, y los servicios. Como resultado, el sector cooperativo se adapta rápidamente a una amplia gama de necesidades, proporcionando soluciones adaptadas a cada situación, desde pequeños agricultores a familias que buscan una vivienda aceptable, pasando por particulares que necesitan servicios financieros de fácil acceso (LOEPS, 2014).

1.1.2. Clasificación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera desempeña un papel crucial como el órgano de gobierno de mayor jerarquía al Banco Central y la Superintendencia de Bancos. “En 2023, promulgó la Resolución No. 521-2019-F, una medida significativa que introduce reformas a la Norma para la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario” (SEPS, 2023). Esta resolución, en su artículo 1, define pautas particulares para la clasificación de las instituciones dentro del ámbito financiero popular y solidario.

Tabla 1*Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito*

Segmento	Activos
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

Nota. Tomado de Resolución No. 521-2019, por SEPS, s. f.

1.2. Rol de las Cooperativas en el Desarrollo Socioeconómico

El papel de las cooperativas en el desarrollo socioeconómico es notable a nivel global. Según datos de la Alianza Cooperativa Internacional (2024) se estima que más del 12% de la población global son socios de las alrededor de 3 millones de cooperativas que existen en la actualidad. Además, las 300 mayores cooperativas y mutuales del mundo generan una facturación conjunta de 2,2 billones de USD, y aproximadamente el 10% de todas las personas empleadas en el mundo trabajan en cooperativas.

En distintas regiones del mundo, las cooperativas desempeñan roles importantes en la economía y la sociedad. En Europa, son protagonistas en el comercio de bienes, servicios y productos. En Norteamérica, especialmente en Estados Unidos y Canadá, las cooperativas de ahorro y crédito tienen un impacto económico positivo notable. Mientras que, en América Latina, son actores destacados tanto en la industria como en la agricultura (Arguedas, 2021).

En el contexto ecuatoriano, la economía social evolucionó hacia la economía solidaria para crear una nueva estructura organizativa conocida como Economía Popular y Solidaria (EPS).

En el tema de investigación “La economía popular y solidaria y su aporte al crecimiento económico y desarrollo humano en Ecuador” Alvarado et al. (2021) concluyen que, las zonas más pobres y rurales del país se benefician de la economía popular y solidaria, que también reduce la desigualdad y fomenta la creación de empleo y las contribuciones fiscales. Todos estos factores tienen un importante efecto positivo en el crecimiento económico y el desarrollo humano. Ecuador, en 2019, ocupa el puesto 86 en el mundo y un alto nivel de desarrollo en la región según el índice de desarrollo humano. La EPS es esencial para que las personas puedan participar en el mercado, incluida la exportación de sus productos. Como parte de su compromiso con la responsabilidad social corporativa, las cooperativas de ahorro y crédito han desarrollado iniciativas que apoyan el ahorro responsable, la educación y el deporte. Desde la crisis bancaria de 1999, estas iniciativas han ayudado a las cooperativas de crédito a ganarse la aceptación y la confianza del público.

1.2.1. Principios y Valores Cooperativos

Los valores esenciales que definen la identidad de las cooperativas incluyen en la autosuficiencia, la responsabilidad personal, la democracia, la igualdad, la equidad y la solidaridad. Estos principios fueron establecidos oficialmente en 1955 en la Declaración sobre la Identidad Cooperativa, adoptada por la Alianza Cooperativa Internacional, junto con los siete principios cooperativos que guían la práctica de estos valores:

Tabla 2*Principios Cooperativos*

Principios	Descripción
Adhesión voluntaria y abierta	Las cooperativas son organizaciones sin ánimo de lucro que acogen a cualquiera que desee utilizar sus servicios y asumir las responsabilidades de socio, independientemente de su sexo, condición social, raza, afiliación política o religión.
Gestión democrática de los miembros	Las cooperativas son organizaciones democráticas donde los socios tienen voz y voto en las decisiones, asegurando así una participación equitativa en todos los niveles, desde las más básicas hasta las más complejas.
Participación económica de los miembros	En una cooperativa democrática, los socios contribuyen equitativamente y comparten el control del capital, el cual incluye propiedad común. Los beneficios se reinvierten en el crecimiento de la cooperativa, en beneficio de los socios y en otros fines autorizados.
Autonomía e independencia	Las cooperativas son entidades autónomas dirigidas por sus miembros, que mantienen su independencia. En situaciones de acuerdo con terceros o financiamiento externo, es esencial preservar la gobernanza democrática y la autonomía de la cooperativa, asegurando la participación de sus miembros en las decisiones clave.
Educación, formación e información	Para que sus directivos, empleados, cargos electos y socios puedan contribuir al desarrollo de la cooperativa, las cooperativas forman y educan a sus socios. También educan al público en general sobre los beneficios y la naturaleza de la cooperación, centrándose en los jóvenes y los líderes de opinión.
Cooperación entre cooperativas	Al colaborar con estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales, las cooperativas mejoran la calidad del servicio prestado a sus socios y fortalecen el movimiento cooperativo.
Interés por la comunidad	Las cooperativas utilizan políticas aprobadas por sus miembros para promover el desarrollo sostenible de sus comunidades locales.

Nota. Adaptado de “Notas de orientación para los principios cooperativos”, por el Comité de Principios de la ACI, 2016, Alianza Cooperativa Internacional.

Las cooperativas, al adherirse a los principios y valores cooperativos, ofrecen a sus socios beneficios tangibles como servicios mejorados, costos más equitativos y oportunidades de participación. A su vez, las cooperativas que siguen estas directrices contribuyen al crecimiento de las economías locales y a la creación de un futuro más equitativo y sostenible.

1.2.2. Situación Actual del Sector Cooperativo Ecuatoriano

Ecuador, es un país que ha emprendido en los últimos años una impresionante búsqueda de desarrollo. Esta aspiración se refleja en los distintos Planes de Desarrollo vigentes, que continúan persiguiendo objetivos en los ámbitos institucional, social, político y económico acopladas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, según el Banco Mundial (2023) la economía se ha ralentizado significativamente como consecuencia del aumento de la imprevisibilidad política y los retos estructurales agravados por el crimen organizado. Esto repercute en los resultados de la economía, así como en la capacidad de llegar a acuerdos para promover la estabilidad social y política y hacer frente a los retos del futuro.

A pesar de los desafíos, Ecuador ha avanzado significativamente en el fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria mediante la promulgación de leyes que apuntan a una estructura económica más inclusiva. Esto se refleja en el crecimiento y consolidación de las cooperativas en el país. Según el Informe de Gestión 2022, en términos de actividad económica, a diciembre de ese año, integraba 2636 cooperativas; aproximadamente la mitad se dedica a la producción, otro 48,8% se enfoca a los servicios, mientras que una pequeña fracción, el 0,8%, está orientada al consumo y un 0,7% se dedica a la vivienda. Además, 441 cooperativas de ahorro y crédito que registraron 9,4 millones de certificados de aportación, USD 24.955 millones en activos, USD 21.770 millones en pasivos y USD 3.185 millones en patrimonio (SEPS, 2023).

En el estudio titulado “El Cooperativismo en Ecuador: actualidad y perspectivas” (Lorenzo & Torres, 2023), ofrecen un análisis comparativo entre las cooperativas financieras y no financieras, con el objetivo de proporcionar una visión clara y simplificada del estado actual de este sector revelando importantes contrastes en términos de crecimiento, índice de fracaso, distribución por sectores económicos, tamaño, composición demográfica y nivel educativo de los socios y directivos.

Tabla 3

Análisis Comparativo entre Cooperativas Financieras y No Financieras

Cooperativas no financieras	Cooperativas Financieras
En la última década han crecido en un 3,7 %	Han disminuido en más del 50 %
72 % son cooperativas de transporte	79 % se concentran en segmentos del 3 al 5
50 socios promedio	11600 socios promedio
78 % de los socios son hombres	53 % de los socios son hombres
7 % de los socios son menores de 30 años	20 % de los socios son menores de 30 años
El 54% de los socios lleva menos de nueve años en la cooperativa.	Alta fluctuación de los socios
Nivel de educación que sobresale en los socios es el secundario/bachillerato	Directivos: 52 % hombres; 7,7 % son menores de 30 años y el 56 % tiene instrucción universitaria

Nota. Adaptado de “El Cooperativismo en Ecuador: actualidad y perspectivas”, por Lorenzo & Torres, 2023 (<https://n9.cl/c6pbwu>).

1.3. Análisis del Desempeño Financiero de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

1.3.1. Importancia del Análisis Financiero en las COAC

El análisis financiero, concepto ampliamente descrito por diversos autores, desempeña un rol crucial en la valoración de la estabilidad financiera y la toma de decisiones acertadas en diversos sectores. Según Marcillo-Cedeño et al. (2021) esta herramienta se posiciona como

primordial para los gerentes, brindándoles un direccionamiento financiero eficaz y eficiente. Adicional, de acuerdo con Nava (2009) el análisis financiero utiliza técnicas que permiten una interpretación profunda, desde la gestión de recursos financieros hasta la predicción de posibles quiebras. Esta capacidad predictiva no solo evalúa la situación económica actual, sino que también proyecta hacia adelante, capacitando a las empresas para anticipar y estar preparadas ante los retos futuros, convirtiéndose así en una herramienta esencial para la gestión empresarial a largo plazo.

La práctica del análisis financiero es significativa, ya que van más allá de una simple evaluación. Incluyen la comparación del rendimiento con empresas similares en el mismo sector y periodo, la evaluación del rendimiento pasado en relación con años anteriores y la asistencia en la toma de decisiones (Granda, 2020). Este enfoque integral no solo permite a las organizaciones mantenerse ágiles frente a desafíos cambiantes, sino que también facilita la identificación y la capitalización de oportunidades, consolidando su posición en el mercado.

1.3.2. Importancia del Análisis de los Indicadores Financieros en las COAC

La importancia del análisis de indicadores financieros radica en su capacidad para proporcionar una evaluación precisa de la situación y el rendimiento económico y financiero real de las entidades en un período determinado. Este análisis financiero es esencial para comprender la salud general de las empresas y guiar decisiones informadas. Los indicadores financieros, como la solidez, capacidad de pago, eficiencia operativa, nivel de endeudamiento, rendimiento y rentabilidad, sirven como métricas clave en este proceso (Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano, 2021).

La utilización de indicadores financieros en el sector cooperativo es especialmente relevante, como se evidencia en los resultados de la evolución presentados en la base de datos de la SEPS. Como destacan Guallpa & Poveda (2021) estos índices representan cuantitativamente los

datos del entorno, facilitando su gestión, análisis y comprensión. Al entender estos indicadores, se obtiene una visión más clara de la dinámica financiera, permitiendo a las entidades ajustar estrategias, detectar áreas de oportunidad y tomar decisiones fundamentadas para mejorar su desempeño económico. La interpretación precisa de los indicadores financieros se convierte así en un recurso esencial para el éxito y la sostenibilidad de las entidades en el ámbito cooperativo.

1.3.3. Evaluación de la Morosidad

Análisis de la Cartera de Crédito en las COAC.

El éxito de las instituciones financieras depende en gran medida de la gestión del riesgo de crédito, lo que hace que una gestión adecuada de la cartera de créditos sea crucial para evaluar y optimizar la rentabilidad de una organización (Hymore, Dasah, & Kwaku, 2012, citado en Jimbo et al., 2019) . Para gestionar una cartera de crédito eficiente y mejorar el rendimiento y la rentabilidad, las instituciones financieras deben reconocer, comprender y cuantificar el alcance de las pérdidas potenciales de los préstamos concedidos.

Según Quinatoa (2017) el comportamiento de la cartera de crédito desempeña un papel determinante en el éxito de las cooperativas de ahorro y crédito. Una tendencia positiva en este aspecto indica un alto nivel de colocación, que constituye la principal fuente de ingresos para estas instituciones financieras. En este contexto, las cooperativas analizadas en este estudio muestran un incremento notable en su cartera de crédito, lo que refleja una gestión eficiente en la colocación de préstamos.

Impacto de la Morosidad en la Estabilidad Financiera.

El impacto de la morosidad en la estabilidad financiera es un tema crucial para entender la salud y el funcionamiento de las instituciones financieras, especialmente para las Cooperativas de Ahorro y Crédito. La morosidad se define como la falta de pago del monto acordado por parte del

deudor, lo que afecta negativamente los ingresos de la institución financiera (Vilca & Torres-Miranda, 2021). La gestión eficaz de las COAC depende de una serie de variables internas y externas, así como de una sólida gestión financiera que permita a los gestores tomar decisiones fundamentadas (Salazar, 2021). Entre los factores que pueden llevar a los deudores a incumplir sus obligaciones financieras se encuentran la inflación, el desempleo, la informalidad laboral, la volatilidad de los tipos de cambio y la corrupción institucional.

Es importante destacar que el impago de los clientes puede resultar en una cartera de crédito "pesada", lo que refleja una mala gestión de esta. Para evaluar adecuadamente la cartera de una institución financiera y comprender el nivel de riesgo, es fundamental utilizar indicadores que evalúen la cantidad de capital en riesgo (Chavarín, 2015). Esta comprensión profunda de la morosidad y su impacto en la estabilidad financiera permite a las COAC tomar medidas preventivas y correctivas para proteger su salud financiera y garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

1.3.4. Análisis de la Rentabilidad

La Influencia de la Rentabilidad en la Toma de Decisiones.

El impacto de la rentabilidad en la toma de decisiones es un factor crítico para las cooperativas de ahorro y crédito, que actualmente están experimentando un importante crecimiento y posicionamiento nacional. Este fenómeno se debe, en gran medida, a la concesión de una mayor cantidad de créditos para satisfacer las crecientes necesidades del mercado financiero (Escobar & Toaquiza, 2012, citado en Pilamunga-Pilamunga & Veloz-Jaramillo, 2023). En este contexto, se destaca la importancia de que estas entidades lleven a cabo una gestión financiera adecuada.

En el complejo entorno financiero, la toma de decisiones informadas emerge como un pilar fundamental para la prosperidad y el crecimiento a largo plazo. En este proceso, la rentabilidad de los fondos propios (ROE) y la rentabilidad de los activos (ROA) se erigen como métricas clave, según señala Aguirre Sajami et al., (2020) estos indicadores proporcionan orientación a ejecutivos e inversores, instando a todas las empresas a continuar aumentando sus inversiones para diversificar y expandir sus operaciones. No obstante, los resultados deben interpretarse con cautela, considerando cómo contribuirán a futuros estudios.

La investigación llevada a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. por Pilamunga-Pilamunga & Veloz-Jaramillo (2023) concluye que la rentabilidad no puede darse por sentada en tiempos de incertidumbre. En este contexto, la entidad tiene la oportunidad de fortalecer su capacidad para resistir contratiempos y capitalizar oportunidades mediante una gestión estratégica y toma de decisiones bien informada. Las investigaciones sugieren que las modificaciones del entorno económico y las decisiones de gestión tienen un gran impacto en los resultados de las cooperativas de ahorro y crédito. En este sentido, la capacidad de la organización para ajustarse a las cambiantes condiciones del mercado y llevar a cabo planes acertados resulta crucial para su éxito en tiempos de incertidumbre.

1.4. Perspectivas Estratégicas para el Crecimiento Sostenible en las COAC

1.4.1. Optimización de la Eficiencia Operativa

Según el estudio realizado por Campoverde et al. (2019) se identificó que uno de los principales problemas que afectan la eficacia empresarial es el alto nivel de gastos operativos y pérdidas de fondos irre recuperables. Este problema puede abordarse mediante una gestión adecuada de los recursos y la implementación de sistemas informáticos eficientes, lo que no solo generaría ahorros significativos, sino que también podría agilizar los procesos y reducir la necesidad de

personal superfluo. Además, mejorar las garantías de los préstamos en casos de fondos irrecuperables y mantener una coordinación efectiva con el Registro Central de Créditos son medidas adicionales para minimizar estas pérdidas. Es fundamental reconocer que la identificación y aplicación de prácticas financieras sólidas son componentes esenciales para evaluar la eficiencia operativa. Este enfoque no solo respalda las decisiones de inversión, sino que también mejora los rendimientos como una métrica operativa clave. Además, la consideración integral de los factores que influyen en la eficiencia financiera contribuye a la creación de valor y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas, lo que destaca la importancia de medir esta variable (Padilla-Ospina et al., 2019).

1.4.2. Diversificación de Ingresos y Cartera de Servicios

Diversificar la cartera de una cooperativa de ahorro y crédito en términos de flujos de ingresos y servicios es crucial para su supervivencia a largo plazo. Según Pilataxi & Peñaloza (2023), una de las estrategias más importantes para que las cooperativas de ahorro y crédito reduzcan el riesgo financiero es diversificar su cartera de préstamos. Una amplia variedad de tipos de préstamos, perfiles de riesgo crediticio y sectores económicos deben ser incluidos en la cartera de préstamos de la cooperativa de ahorro y crédito. De este modo, disminuye el riesgo de pérdidas por impago y aumenta la rentabilidad de la cartera de préstamos.

Las COAC deben buscar nuevas fuentes de ingresos y ampliar la gama de bienes y servicios que ofrecen para adaptarse a las necesidades cambiantes de sus socios en un mercado financiero cada vez más competitivo. En este sentido, los últimos diez años se han presenciado una revisión constante de las tecnologías en el sector financiero, impulsada por los cambios en las expectativas y comportamientos de la sociedad. Este período se ha caracterizado por un creciente interés en la digitalización de los servicios financieros, con un enfoque particular en la

investigación y exploración de nuevas tecnologías. Este proceso de transformación se ha visto significativamente acelerado por el brote de la pandemia COVID-19, lo que ha llevado a cambios inevitables en el sector bancario, incluyendo avances tecnológicos, reinversiones y modificaciones en estructuras ineficaces (Iguar Molina, 2019).

A medida que el sector financiero evoluciona, las cooperativas de crédito se destacan por su capacidad para adaptarse y responder a estos cambios. Aquellas con mayor competencia en el mercado se distinguen por su equipo directivo, que se enfoca en la innovación continua para lograr los objetivos organizacionales. Este enfoque en la mejora constante implica la creación de recursos innovadores, aunque también deben estar preparados para los cambios diarios del sector financiero (Carabajo-Castro et al., 2023).

El aumento en la digitalización de los servicios financieros ha resultado en una expansión continua de la lista de bienes y servicios ofrecidos por las cooperativas de crédito. Sin embargo, esto también conlleva costos adicionales para los socios, quienes reciben estos servicios. Además, las estrategias de negocio de algunas cooperativas, como señala Fabara (2022) han evolucionado para enfocarse en mejorar su posición y competitividad en el mercado financiero, lo que puede desviar su atención del cumplimiento de su objetivo social original.

A pesar del crecimiento en la oferta de servicios financieros digitales, existen desafíos persistentes en la inclusión financiera. Aunque estos servicios pueden ser una solución para aquellos que se sienten desatendidos por el sistema financiero tradicional, aún hay lagunas en la inclusión que deben abordarse. La baja penetración de los servicios financieros digitales se atribuye a disparidades geográficas, de edad, género, estatus social y educación. Por lo tanto, es necesario implementar medidas sistémicas para superar estos obstáculos y promover una mayor inclusión financiera (Mejía & Azar, 2021).

Capítulo 2: Materiales y Métodos

2.1. Tipo y Enfoque de Investigación

2.1.1. *Investigación Cualitativa*

Baena Paz (2017), define la investigación cualitativa como el estudio de la realidad que tiene como objetivo recopilar datos no numéricos, como observaciones, entrevistas y análisis de documentos, para obtener una comprensión profunda de los fenómenos sociales. Este enfoque buscó conocer las experiencias, significados y puntos de vista de las personas en un contexto específico. En el presente trabajo de titulación toda la información se recopiló mediante una revisión documental pertinente, en la que se establecieron los rasgos clave que surgieron dentro del período de investigación.

2.1.2. *Investigación Cuantitativa*

Según Monroy & Nava (2018), la investigación cuantitativa se define como un proceso que se basa en medir variables para sacar números y luego usar métodos de estadística para analizarlos. La presente investigación buscó proporcionar una visión más precisa y cuantificable del desempeño financiero de la cooperativa durante el periodo de estudio. En conjunto, esta combinación de enfoques ofreció una comprensión completa y detallada del entorno financiero del lugar de estudio.

2.1.3. *Descriptiva*

Según Gutiérrez Rodríguez et al. (2020) la investigación descriptiva es un tipo de estudio que busca describir características, propiedades y fenómenos de un grupo de interés, sin cambiar variables ni establecer relaciones causales. Este tipo de investigación se centra en recolectar datos de forma objetiva para poder describir y entender el comportamiento de lo que se estudia. Dentro

de los parámetros de este tipo de estudio no solo se buscó identificar posibles problemas en el objeto de estudio, sino también se identificó correlaciones existentes entre las variables analizadas.

2.2. Métodos de Investigación

2.2.1. Método Analítico

El método analítico, como señala Gutiérrez Rodríguez et al., (2020) es una herramienta teórica que permite descomponer un problema complejo en partes más simples para poder analizarlo con mayor facilidad. Mediante el análisis de cada parte por separado, se busca comprender el problema en su totalidad. En esta situación de estudio, se empleó este método, ya que se utilizaron datos cuantitativos para su análisis con el fin de determinar la representatividad e impacto a la COAC San Antonio Ltda.

2.2.2. Método Deductivo

Según Monroy & Nava (2018) este método sigue una estructura en la que se parte de afirmaciones generales para llegar a conclusiones más específicas. Este método ayudó a establecer conclusiones sólidas y fundamentadas sobre el desempeño financiero de la cooperativa, al proporcionar un marco teórico sólido que permitió la interpretación adecuada de los datos financieros disponibles.

2.2.3. Método Inductivo

Cruz del Castillo & Olivares Orozco (2014) definen el método inductivo como es una estrategia de investigación donde se parte de observaciones específicas o casos particulares para luego establecer patrones generales o conclusiones más amplias. En el presente estudio se aplicó este método para desarrollar análisis generales sobre el desempeño de la cooperativa, mediante el examen de los indicadores financieros.

2.3. Técnicas e Instrumentos de Investigación

2.3.1. *Revisión documental*

Según el Guerrero (2015), el concepto de la técnica de revisión documental se refiere a un proceso sistemático de búsqueda, selección, análisis y síntesis de la información que se encuentra en diferentes fuentes documentales. Esta técnica se empleó para recopilar la información necesaria y pertinente destinada a desarrollar los fundamentos teóricos de la tesis. Se utilizaron diversas fuentes bibliográficas, como libros, revistas, tesis, internet y documentación en general, con el fin de establecer conceptos y criterios relacionados con el análisis financiero.

2.3.2. *Entrevista*

Cruz del Castillo & Olivares Orozco (2014) consideran la entrevista como una herramienta para recabar datos completos y en profundidad sobre un tema concreto. En consecuencia, se entrevistó a personal importante involucrado en la gestión financiera. Se indagó sobre los resultados financieros de la cooperativa durante los períodos analizados, las variables que los afectaron, las dificultades encontradas, la satisfacción de los clientes y sobre las perspectivas de expansión y mejora. Los datos obtenidos de estas entrevistas complementaron los datos cuantitativos recogidos, ofreciendo una imagen más completa y detallada de la situación financiera de la cooperativa durante los años pertinentes.

2.3.3. *Guía de entrevista*

Cruz del Castillo & Olivares Orozco (2014) se refiere a una herramienta estructurada que se utiliza para dirigir una conversación entre el entrevistador y el entrevistado. Esta guía se realizó con el propósito de recolectar información confiable y veraz sobre las actividades y el funcionamiento de la entidad. El objetivo fue obtener una comprensión precisa de la situación

actual de la cooperativa, extrayendo información válida que respaldó de manera adecuada el desarrollo correcto del Trabajo de Titulación.

2.4. Preguntas de Investigación

¿El esquema normativo institucional aporta para el mejoramiento de los procesos internos de la entidad?

¿Los productos y servicios financieros que mantiene la COAC San Antonio Ltda. Están alineados a las necesidades de sus socios y clientes?

¿Cuáles son los indicadores financieros que permitan observar una adecuada gestión financiera de la COAC San Antonio Ltda.?

2.5. Matriz de Operacionalización de Variables

Tabla 4

Matriz de Operacionalización de Variables

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Dimensiones	Técnicas de Investigación	Fuentes de Información
Identificar la base normativa que rige las operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., con el fin de comprender el marco legal y regulatorio en el que se desenvuelve la entidad.	Normativa Interna Normativa Externa	Políticas y procedimiento internos Leyes y regulaciones específicas del sector	Adaptabilidad y efectividad de la normativa interna Cumplimiento normativo	Revisión documental Entrevista	Página web de la SEPS Página web de la Junta de Política y Regulación Financiera Informes y anuarios institucionales Gerente General
Determinar los productos y servicios ofrecidos por la COAC San Antonio Ltda., a fin de analizar de manera precisa las actividades y operaciones que influyen en los indicadores financieros.	Productos y servicios financieros	Desglose de productos y servicios financieros ofrecidos	Variedad y características	Revisión documental Entrevista	Página web de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. Encargada del área Operativa
Analizar los principales indicadores financieros que permitan evaluar la gestión de la Cooperativa durante los años 2021-2022, contrastándolos con los estándares y tendencias del sector cooperativo.	Indicadores Financieros	Liquidez Morosidad Intermediación Financiera ROE ROA	Desempeño financiero global	Revisión documental Entrevista	Boletines financieros de la página web de la SEPS. Jefe Financiero

2.6. Participantes

Para los fines de este estudio, se seleccionó únicamente al personal directivo por la experiencia y posición clave en el ámbito financiero y su ocupación en cargos directamente relacionados con la línea de investigación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda.

Tabla 5

Población

Nombre	Cargo	N°
Ing. Norma Vásquez	Gerente General	1
Ing. Mercy Orbe	Jefe Financiero	1
Ing. Analía López	Encargado de Operaciones	1
Total		3

Nota. La población sobre la que se llevará a cabo esta investigación se muestra en esta tabla.

Capítulo 3: Resultados y Discusión

3.1. Introducción a la Cooperativa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. de San Antonio de Ibarra, Imbabura, Ecuador, fue creada por el impulso del Reverendo Padre Clímaco Jacinto Saráuz Carrillo, quien instó a los feligreses a analizar las necesidades sociales de la zona y buscar formas de crecimiento y apoyo mutuo. De esta iniciativa surgió la idea de establecer una caja de ahorro y crédito, siendo un homenaje al pueblo de San Antonio por parte de los defensores del cooperativismo (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., s. f.).

Tras obtener la personalidad jurídica el 24 de abril de 1960, la cooperativa fue la primera del norte del país. La institución ha demostrado que la actividad financiera social puede impactar positivamente en el desarrollo comunitario con capacidad, voluntad y planificación adecuadas (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., s. f.).

Desde 2021, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. ha venido ajustando políticas y procedimientos en crédito y cobranzas para mejorar la recuperación de cartera frente a la pandemia, buscando garantizar servicios financieros de calidad y una gestión eficiente en un entorno desafiante.

Hasta diciembre de 2023, la cooperativa contaba con 17 890 socios activos y 5 360 prestatarios. Junto con servicios complementarios como programas de educación social y financiera y conexiones sociales, COAC San Antonio Ltda. ofrece una selección suficiente de productos de crédito y ahorro. Los depósitos a plazo fijo y las aportaciones a las cuentas de ahorro de los miembros proporcionan a la cooperativa de crédito la mayor parte de su financiación (Hedian et al., 2023).

3.2. Filosofía institucional

Misión

“Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito con responsabilidad social y ambiental, que brinda productos y servicios oportunos con tecnología adecuada, un equipo humano comprometido, capacitado e innovador y alianzas estratégicas con entidades afines que contribuyen al desarrollo de socios y cliente” (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., s. f.).

Visión

“Ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito de reconocido prestigio en el sector financiero popular y solidario, por su transparente y eficiente desempeño financiero, con enfoque en la responsabilidad social y ambiental” (Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., s. f.).

Tabla 6

Valores Institucionales

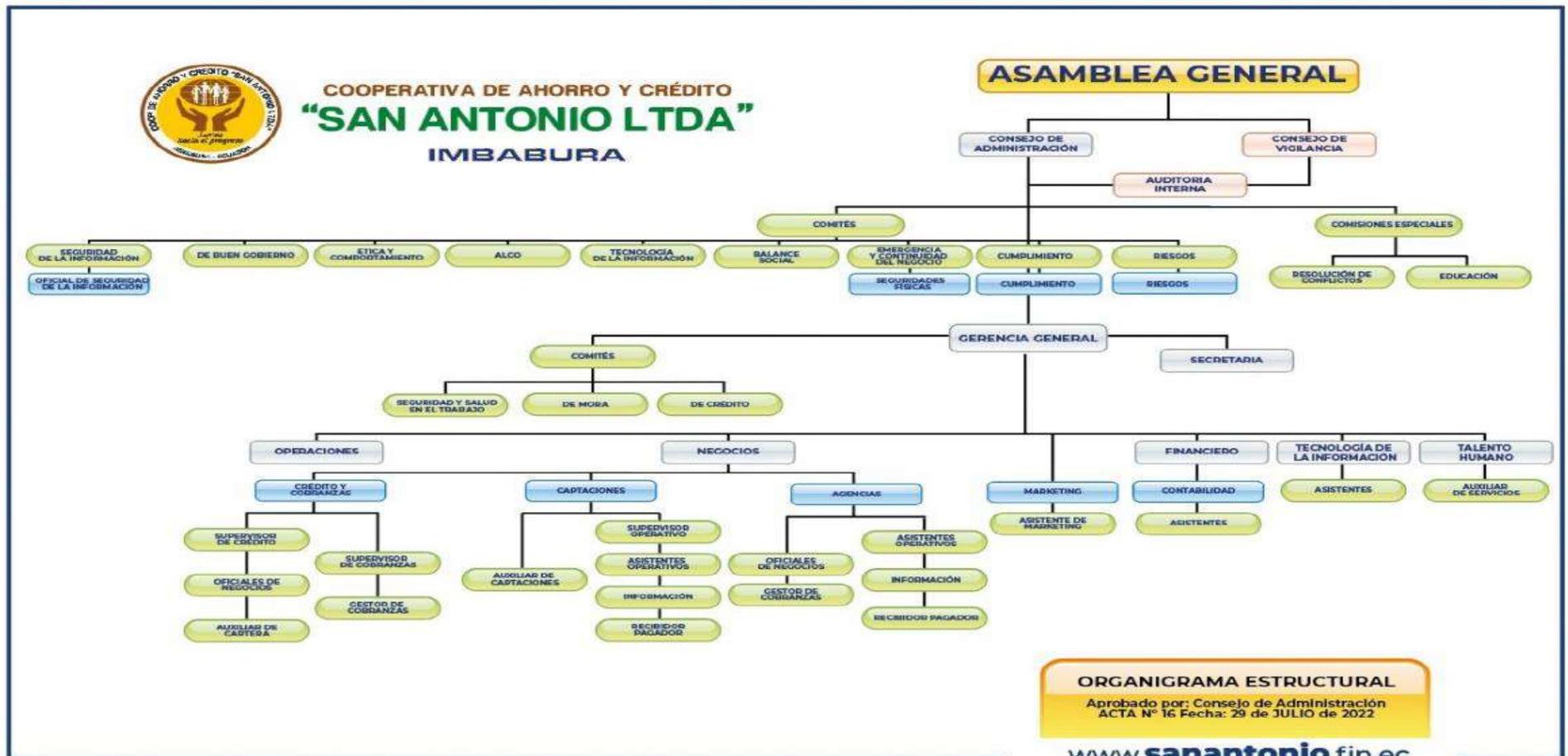
Valores	Descripción
Eficiencia	Se describe como la habilidad de alcanzar un objetivo específico de la manera más eficiente, rápida y precisa.
Honradez	Se trata de la honestidad en acciones y pensamientos de los colaboradores, cumpliendo deberes y respetando a los demás.
Transparencia	Se describe como una cualidad esencial para cualquier organización, independientemente de su tamaño: ser auténtica, legítima y confiable ante la sociedad, manifestando honestidad al ser coherente en sentimientos, pensamientos y acciones, virtud que armoniza la personalidad.
Solidaridad	La solidaridad implica ser generoso y trabajar en equipo por ideales comunes, compartiendo tanto los éxitos como los fracasos, fortaleciendo así la sociedad y añadiendo valor a la vida en comunidad.
Responsabilidad	La responsabilidad implica asumir las consecuencias de nuestras acciones, reflexionar sobre nuestros compromisos y generar confianza mediante nuestras decisiones.
Comunicación y Cortesía	Se refiere a la comunicación efectiva y constante entre personas, compartir información y asegurar que las instrucciones sean entendidas y seguidas adecuadamente.

Nota. Adaptado de “Código de Ética y Conducta”, por Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., 2018 (<https://sanantonio.fin.ec/codigo-de-etica/>).

3.3. Estructura Organizacional

Figura 1

Organigrama de la Cooperativa San Antonio Ltda.



Nota. Tomado de “Estructura Organizativa”, por Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., 2022 (<https://n9.cl/zarnl>).

3.4. Análisis de la Información Primaria

3.4.1. Entrevista Aplicada a la Gerente General

Tabla 7

Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Gerente General

Objetivo	El propósito principal de esta entrevista fue conocer cómo la alta dirección concibe el papel financiero y normativo de la cooperativa en el contexto económico actual.
Entrevistado	Ing. Norma Vásquez
Cargo	Gerente General de la Cooperativa San Antonio
Fecha	20 de mayo de 2024
Canal	Presencial – Matriz San Antonio de Ibarra
Duración	10 minutos (9:17 a.m. – 9:27 a.m.)

1. **Conocemos que la Cooperativa ha venido trabajando para lograr un fiel cumplimiento de leyes y regulaciones, pero ¿cuáles han sido las medidas implementadas para fortalecer el cumplimiento normativo en las operaciones financieras de la Cooperativa y así reducir los riesgos asociados al incumplimiento legal y las posibles sanciones de los entes reguladores?**

Bueno, la cooperativa San Antonio está ubicada en el Segmento 2. Cada una de las cooperativas, según el segmento en el que tenemos, tenemos normas y procedimientos que debemos cumplir. El organismo de control emite diferente normativa. En el caso de la cooperativa, en ningún momento ha sido sancionada por incumplimiento de la normativa emitida por el organismo de control y en la cooperativa tenemos organizado los diferentes comités. Cuando viene una regulación, se remite al organismo competente, se realiza análisis y se actualiza la normativa en manuales, procedimientos. Esos procedimiento o normativa que llega son de aplicación inmediata se los hace directamente, y si alguno de ellos requiere implementar nuevos puestos, porque también ha sucedido que requiere que haya nuevo personal para que cumpla eso, se procede

a la contratación, y en el caso de requerir actualización de normativa, se la elabora y luego se le pasa el consejo para que sea aprobado. Y luego se difunde y se aplica, como le reitero, y en ningún momento la cooperativa ha sido sancionada por incumplimiento normativo. (2':56"- 4':04")

2. A fin de mantener a la entidad cooperativa en armonía con los continuos cambios en la parte normativa emitida por los entes de control, ¿qué acciones se han desarrollado para que esos cambios sean adoptados inmediatamente dentro de las normativas internas?

Además, la cooperativa forma parte de otros organismos de integración, como las uniones, en este caso la Unión de Cooperativas del Norte, acá en Ibarra. Somos parte de la red financiera, de FINANCOOP. Son organismos de integración, de FECOAC también, que es la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador, que son organismos que también están pendientes de que las cooperativas vayamos cumpliendo la normativa que se emite. Inclusive ellos como están más en contacto, ya tienen conocimiento de las normas que están en proceso de emisión, entonces siempre organizan capacitaciones, difusiones. Y además es algo positivo que el organismo de control mismo, que es la Superintendencia, organiza reuniones, en su mayoría virtuales, para difundir sobre la aplicación de la normativa. Entonces nosotros estamos pendientes de estas capacitaciones y de conocer la normativa que va emitiéndose para poder aplicarla. (4':22"- 5':16")

3. A fin de garantizar una adecuada transparencia en información financiera dirigida a todos los clientes tanto internos como externos, ¿qué medidas se han tomado para lograr avances en ese tema?

En cuanto información, a la transparencia de la información financiera, igual nosotros hacemos al final del año, en el mes de noviembre, el Consejo de Administración aprueba los presupuestos y los planes operativos en los que se va a trabajar el año siguiente. En el mes marzo del año siguiente, eso se pone en conocimiento de la Asamblea General, que es el máximo

organismo, quien tiene conocimiento de las acciones que se van a implementar. Y adicional, mes a mes, el departamento financiero hace la evaluación de la evolución tanto de lo ejecutado y del presupuesto y para tomar las medidas correctivas. Esta información igual es publicada en la página que tiene la cooperativa y está a disposición del público en general que puede acceder a la página. (5':19"- 6':12")

4. Conocemos que el mercado financiero se ha desarrollado vertiginosamente a nivel tecnológico, por eso los riesgos de fraude cibernéticos se han incrementado. ¿La cooperativa en qué acciones se ha incursionado para que se mitiguen esos riesgos, y los socios tengan mayor seguridad?

Bueno, en cuanto a la manera de que la cooperativa llega a sus socios en la parte tecnológica, se han implementado, tenemos lo que es la tarjeta de débito y el acceso a canales electrónicos que el socio pueda hacer sus transacciones desde su aplicación, desde el computador o desde su celular. Igual para eso hay el área de seguridad de la información, que también es un funcionario adicional que la Superintendencia requería para que este pendiente de los requerimientos en este sentido. Igual tenemos el área de tecnología, que está compuesta por el jefe de tecnología y sus asistentes, quienes están pendiente de toda normativa que sale al respecto y de poner los controles y tratar de minimizar el riesgo, porque como sabemos en estos temas, el riesgo siempre va a existir, pero se trata de minimizar esos riesgos y realmente si ha habido alguna novedad, se ha tratado de solucionar inmediatamente. (6':29"- 7':22")

5. Para responder de la manera más precisa a la aplicación de las normativas, ¿cómo ha trabajado la institución para garantizar una cultura organizacional que promueva el cumplimiento de dichas normativas?

Como le manifestaba la normativa como su nombre lo dice, es algo que de hecho se tiene que cumplir, pero no únicamente por el temor a las sanciones, que de por sí son altas económicamente, sino porque hay que fomentar una cultura de orden, de organización y el hecho de ir cumpliendo la normativa es positivo para la institución, porque en primer lugar le evita de recibir sanciones que son económicas y además es la imagen y el prestigio que la cooperativa debe mantener siempre de tener una información transparente, oportuna y evitar cualesquier inconveniente o alguna estafa que puedan sufrir nuestros socios. (7':34"- 8':15")

6. ¿Cómo se utilizan los resultados del análisis financiero para tomar decisiones estratégicas dentro de la cooperativa?

Los resultados del análisis financiero, como le manifestaba, tenemos el área financiera que está monitoreando permanentemente, ellos nos emiten los informes mensuales, son conocidos por diferentes comités que tenemos en la cooperativa, como el comité ALCO, el CAIR, que es el Comité de Administración Integral de Riesgos, igual dentro de la Administración Integral de Riesgos tenemos la persona responsable con su equipo que siempre están monitoreando, tenemos muchos indicadores para ir monitoreando cómo vamos avanzando, y en los que hay alguna deficiencia se realizan planes de acción para ir subsanando. (8':24"- 9'.00")

7. ¿Cómo coordinan el jefe financiero, el jefe operativo y el gerente general las estrategias para maximizar la rentabilidad y mejorar el movimiento financiero dentro de la Cooperativa?

Bueno, en el tema de las cooperativas sí debemos ser rentables, pero no es el objetivo principal maximizar la rentabilidad no cierto, porque somos entidades sociales que tenemos que preocuparnos por el bienestar del socio especialmente, sin descuidar desde luego los resultados financieros que son importante para poder avanzar y seguir dando nuevos servicios. Se realiza el

monitoreo como le manifestaba de acuerdo a los informes financieros y especialmente al área de negocios, que es una de las áreas principales en las que se relaciona la cartera y la colocación y todo, y ahí debemos tomar los controles más precisos y de las estrategias, porque últimamente a partir del tema de pandemia y todo eso, la capacidad económica de los socios se ha deteriorado, lo que incide en que el índice de morosidad se vaya incrementando. Entonces como le manifestaba, el área financiera nos emite las alertas, trabajamos con el área de negocios y todas las áreas que se integran en los diferentes comités y se analizan nuevas estrategias para brindar apoyo y ayudar en la recuperación de la cartera específicamente. (9':15"- 10':23")

3.4.2. Análisis de la Entrevista Aplicada a la Gerente General

La normativa interna de la Cooperativa San Antonio Ltda. se ajustan estrictamente a los lineamientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, como lo acreditan las Resoluciones No. SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INGINT-2021-019, No. SEPS-IGT-IGS-INSESF-2020-017 y No. SEPS-IGT-IGS-IGJ-INR-INSEPS-2021-001. Este cumplimiento se detalla en la Tabla 7, donde se presentan los artículos clave del Estatuto Social y el Código de Ética y Conducta. Asimismo, se contrasta con la entrevista realizada a la Gerente General de la Cooperativa San Antonio Ltda., quien ha implementado medidas para garantizar el cumplimiento de estas normativas y promover prácticas financieras y legales efectivas.

Tabla 8*Cumplimiento de la Normativa Interna*

Normativa Interna	Artículo	Descripción	Amparo en normativa externa		Observaciones
			Sí	No	
Estatuto Social	Art. 3	La Cooperativa se dedicará a la intermediación financiera, siguiendo principios cooperativistas y de responsabilidad social. Será abierta, aceptando socios con capacidad de ahorro sin requerimientos adicionales.	X		
Estatuto Social	Art. 4	La Cooperativa puede realizar operaciones financieras según el Código Orgánico Monetario y Financiero, con autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, utilizando canales físicos o electrónicos, cumpliendo la legislación vigente.	X		
Estatuto Social	Art. 17	La Asamblea General, además de lo establecido en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, tiene las siguientes atribuciones: aprobar o rechazar estados financieros e informes de gestión, y conocer el plan estratégico y operativo anual con su presupuesto.	X		
Estatuto Social	Art. 21	El Consejo de Administración tiene las siguientes atribuciones y deberes: planificar y evaluar la Cooperativa, aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo, y aprobar el plan estratégico, operativo anual y su presupuesto.	X		
Estatuto Social	Art. 36	El Gerente de la Cooperativa tiene atribuciones y responsabilidades como: representación legal de la cooperativa, proponer políticas y	X		

Normativa Interna	Artículo	Descripción	Amparo en normativa externa		Observaciones
			Sí	No	
		reglamentos al Consejo de Administración, y presentar el plan estratégico, operativo y proforma presupuestaria.			
Estatuto Social	Art.40	La Cooperativa seguirá las normas del Catálogo Único de Cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La Asamblea General aprobará el balance social y los estados financieros anuales y los enviará a la Superintendencia antes del 31 de marzo.	X		
Estatuto Social	Disposición General Primera	La Cooperativa definirá en su reglamento interno los procedimientos para controlar sus actividades, asegurar la confiabilidad de la información financiera y garantizar el cumplimiento de leyes y regulaciones.	X		
Estatuto Social	Disposición General Segunda	La cooperativa implementará planes de contingencia para minimizar impactos y establecerá un plan anual de viabilidad para proteger los recursos de los usuarios ante posibles inviabilidades.	X		
Código de Ética y Conducta	Art. 3	El compromiso hacia socios y clientes se fundamenta en calidad, seguridad, y justicia en productos y servicios. Es crucial anticipar y satisfacer necesidades, resolver inquietudes con prontitud y cortesía, y mantener confianza y equidad en todas las interacciones.			
Código de Ética y Conducta	Art. 13	La Cooperativa implementará medidas estrictas para asegurar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información. Los colaboradores deben usar la información solo para actividades institucionales, cumplir con normas de seguridad y confidencialidad, y proteger datos internos y de clientes.	X		

Normativa Interna	Artículo	Descripción	Amparo en normativa externa		Observaciones
			Sí	No	
Código de Ética y Conducta	Art.28	El Consejo de Administración asegura buena gobernabilidad y transparencia, aplicando políticas que cumplen con la ley y normativas vigentes. Garantiza información financiera precisa y completa, accesible al público, sobre productos y operaciones de la Cooperativa.	X		
			11	0	

Nota. Adaptado de Estatuto Social, Resolución Nro. RESOLUCIÓN Nro. SEPS-INSEPS-AE-SFPS-2021-00037, por Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., 2021. Código de ética y Conducta, por Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., 2018.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. es firme en su adhesión a la transparencia financiera y el cumplimiento de la normativa. La entrevista a la Gerente General, los artículos del Estatuto Social y el Código de Ética y Conducta demuestran la coherencia con que se aplican las políticas y los procedimientos que garantizan el cumplimiento de la normativa. La cooperativa se adapta rápidamente a las nuevas normativas y se involucra activamente en organismos de integración lo que facilitan este proceso. Además, la estructura organizativa, que incluye comités especializados y la difusión de información a través de la Asamblea General y plataformas públicas, fortalece la transparencia y la confianza en las operaciones de la cooperativa. También, su participación en grupos como FECOAC y la Unión de Cooperativas del Norte no solo fomenta la formación y el intercambio de nuevas normativas, sino que también asegura estar al tanto de los cambios legales.

La formación continua del personal y su compromiso con estas organizaciones garantizan que la cooperativa se mantenga informada y lista para ajustar sus prácticas, aspecto crucial para realizar un análisis financiero preciso que refleje las realidades operativas y normativas de la organización.

En cuanto a la transparencia financiera, la cooperativa realiza evaluaciones mensuales para rastrear y corregir desviaciones, asegurando análisis financieros detallados y precisos que respalden decisiones informadas para mejorar el desempeño estratégico.

Igualmente, la cooperativa al haber introducido tarjetas de débito y acceso a canales electrónicos está al tanto de riesgos de fraude cibernético, por lo que cuenta con seguridad de la información y tecnología. Estos pasos son esenciales para el análisis financiero porque la seguridad de la información garantiza la integridad de los datos financieros y permite una evaluación confiable de la viabilidad y estabilidad financiera de la cooperativa.

Leyes y Regulaciones Específicas del Sector

En este contexto normativo, se analizarán las leyes relacionada con el trabajo de titulación de acuerdo con la pirámide de Kelsen. A continuación, se exponen los principales fundamentos jurídicos que rigen la institución:

Tabla 9*Cumplimiento de la Normativa Externa*

Normativa Externa	Artículo	Descripción	Aplicabilidad		Observaciones
			Sí	No	
Constitución de la República del Ecuador	Art. 309	El sistema financiero nacional incluye los sectores público, privado, y popular y solidario, que gestionan recursos del público. Cada sector tendrá normas y entidades de control específicas y autónomas para garantizar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Las decisiones tomadas por los líderes de estas organizaciones tendrán consecuencias administrativas, civiles y penales.	X		
Constitución de la República del Ecuador	Art. 311	El sector financiero popular y solidario incluirá cooperativas, entidades asociativas, cajas y bancos comunales. El Estado dará un trato preferencial a sus servicios y a las micro, pequeñas y medianas unidades productivas que impulsen la economía popular y solidaria.	X		
Código Orgánico Monetario y Financiero COMYF	Art. 163	El sector financiero popular y solidario comprende cooperativas de ahorro y crédito, cajas centrales, grupos asociativos, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, mutualistas y servicios auxiliares informáticos. Se rige por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y las disposiciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.	X		
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Art. 21	Las cooperativas se unen voluntariamente para satisfacer necesidades económicas, sociales y culturales mediante empresas de propiedad compartida y gestión democrática, lo que forma el sector cooperativo. Tienen personalidad jurídica de derecho privado e interés social, y deben adherirse a los principios establecidos por la ley, los valores universales del cooperativismo y las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.	X		

Normativa Externa	Artículo	Descripción	Aplicabilidad		Observaciones
			Sí	No	
Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria	Art. 7	Las cooperativas deben presentar, además de los requisitos para asociaciones, un estudio técnico, económico y financiero para demostrar su viabilidad y, para cooperativas de ahorro y crédito, un plan de trabajo. También necesitan un informe favorable de la autoridad competente. Las cooperativas de ahorro y crédito deben tener al menos 50 socios y un capital social inicial determinado por la Junta de Política y Regulación Financiera. Otras cooperativas deben cumplir con los mínimos de socios y capital fijados por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social, excepto las de transporte, que deben seguir lo establecido por la autoridad competente.	X		
			5	0	

Nota. Adaptado de Constitución de la República del Ecuador, 2008. Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011. Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, 2012.

Para cumplir la normativa externa, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. ha adoptado un enfoque minucioso y proactivo. El diseño organizativo, la participación en organismos de integración y el fomento de una cultura orientada al cumplimiento demuestran una fuerte dedicación a las normas y a la apertura. Este análisis enfatiza la importancia de la regulación externa como una oportunidad para mejorar la gestión de la cooperativa y su posición en la industria financiera, además de ser un requisito legal.

3.4.3. Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa

Tabla 10

Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa

Objetivo	El propósito principal de esta entrevista fue examinar los productos y servicios ofrecidos por la cooperativa para analizar cómo estas ofertas afectan las actividades y operaciones que influyen en los indicadores financieros.
Entrevistado	Ing. Analía López
Cargo	Encargada del Área de Operaciones de la Cooperativa San Antonio
Fecha	20 de mayo de 2024
Canal	Presencial – Matriz San Antonio de Ibarra
Duración	10 minutos (8:58 a.m. – 9:13 a.m.)

1. La Cooperativa se caracteriza por su innovación en productos. ¿Podría detallar la rentabilidad específica de los principales productos financieros ofrecidos? Y, ¿qué factores clave influyen en la rentabilidad de cada producto?

Bueno, los principales productos que ofrece la cooperativa es en tema de inversiones, créditos y lo que es ahorros para la cooperativa. La rentabilidad es muy buena, ya que ofrecemos productos que están a la mano para todo público, que es desde niños, adultos. Tenemos unas buenas tasas de interés en lo que es inversiones, que pagamos ahorita para un año está el 9.5, que son unas tasas que están dentro de lo que es, del mercado, lo que da una buena rentabilidad tanto para la cooperativa como para el socio, como beneficio para el inversionista. Lo que es crédito, que son unas tasas que están accesibles, que no son altas, que benefician también a los socios en lo que es, para su negocio, para inversiones que necesitan realizar. También damos lo que es, servicios adicionales se puede decir, que el socio puede aquí cancelar lo que es servicios básicos, agua, luz, teléfono, todo lo que es SRI, el IESS, todos estos servicios están disponibles en todas las oficinas que tiene la cooperativa. (1':10"- 2':55")

2. **¿Se han identificado oportunidades para mejorar la rentabilidad de los productos existentes o desarrollar nuevos productos que satisfagan mejor las necesidades de los clientes y sean más competitivos en el mercado?**

Sí, siempre se hace un análisis continuo de tanto de tasas tanto de inversiones como de crédito, ya que siempre está la competencia también sacando nuevos productos, entonces siempre estamos con el análisis para nosotros también ir dentro de y poder ofrecer tanto tasas buenas en lo que es inversiones y también se acerca productos nuevos en crédito, siempre se está innovando para ofrecer a tasas más bajas y las personas vean la cooperativa San Antonio como la mejor opción tanto para inversiones como para crédito. (3':12"- 3':54")

3. **En cuanto al impacto de la liquidez ¿en qué medida aportan los diferentes productos y servicios que ofrece la COAC San Antonio Ltda. a la liquidez de la misma? ¿Se han implementado estrategias específicas para gestionar el riesgo de liquidez asociado a cada producto o servicio?**

Siempre existe un área de riesgos aquí en la cooperativa que analiza todo este asunto, lo que es el riesgo, para que tanto los productos ofrecidos vayan de acuerdo a ciertas políticas, riesgos y no implique que afecte a la cooperativa. Entonces, todos estos análisis que se hace, de acuerdo a estos análisis que se hace se saca lo que es los productos y los servicios y de acuerdo a ese análisis el SEPS pone las tasas de interés, se trata de que no se baje mucho para no afectar la liquidez de la Cooperativa. (4':36"- 5':21")

4. **Acerca del impacto de la morosidad, ¿qué estrategias implementa la COAC para prevenir y gestionarla? ¿Han sido efectivas estas estrategias? O ¿Se han identificado áreas de mejora en la gestión de la morosidad?**

A ver, todas las oficinas de la cooperativa tienen el área de cobranzas, la cual siempre está pendiente en realizar gestiones diarias en lo que es la cobranza. Se trabaja también con el área legal, ya cuando son créditos ya más complicados, pero siempre los compañeros están pendientes, hacen cobranza tanto telefónicamente como presencialmente, para evitar que la mora suba y esté en unos porcentajes altos. Entonces se trata de mantener que la morosidad este a un nivel bajo para que no afecte a la cooperativa. Y las estrategias pues siempre son, más que nada, la cobranza diaria, siempre estar pendiente, todos los días de la cobranza tanto desde el primer día de morosidad hasta el más alto de los días que tenga un socio, para evitar que afecte a la cooperativa, entonces como dije todos tenemos un área de cobranza, un compañero que se encarga de lo que es cobranza en cada oficina, y él mismo trabaja también con el área legal para evitar los pleitos y recuperar ese dinero para que no suba la morosidad aquí. (5':45"- 7':11")

5. Respecto a los indicadores de eficiencia ¿qué indicadores de eficiencia operativa utilizan para medir el desempeño de la COAC en la gestión de sus productos y servicios? ¿Cómo evalúan la eficiencia en la entrega de cada producto o servicio?

Tenemos personal en diferentes áreas, que, lo que nos permite como cooperativa dar buen servicio a los socios, tanto a lo que es atención en ventanillas, información en lo que es atención en inversiones. Siempre estamos con personal capacitado en todas las áreas, para evitar de que, si algún compañero está ausente, exista otra persona la cual pueda encargarse de manera eficiente de todos los servicios que ofrece la cooperativa, para evitar que el socio tenga molestias, inconvenientes y existan quejas en lo que es atención al cliente. Adicional, tenemos proveedores que nos permiten dar un buen servicio al socio, y siempre desde el área de tecnología estamos pendientes de que todo esté funcionando bien, si existe alguna novedad, algún problema en algún servicio que se ofrece, tanto un servicio externo como interno, que es la cooperativa que es

inversiones en crédito, tenemos un, se podría decir en lo que es servicios externos, si algún proveedor tiene algún problema, digamos, en algún momento, tenemos otro proveedor que también nos ofrece el mismo servicio. Entonces así evitamos de que si el socio se acerca a la cooperativa a realizar digamos algo de agua, y existe algún problema dentro de un proveedor, existe otro que nos permite hacer el mismo cobro, y así evitamos que el socio se moleste y se le hace la cobranza, se le da el servicio de manera eficiente y oportuna que el socio necesita para evitar problemas e inconvenientes.

Nosotros internamente tenemos nuestro sistema, el cual es bueno, comprensible, tanto para nosotros como empleados como para los socios, donde detalla la información que el socio necesita, todo claramente, con fechas, horas y movimientos, de acuerdo a lo que realiza el socio. Entonces, internamente, en nuestro sistema, si existe algún problema, tenemos nuestros compañeros del área de tecnología, que siempre están al pendiente y están en continuo también mejoramiento, revisión del sistema, en todo lo que es temas de seguridad, e información, para evitar también que exista una fuga de información, que igual como en el área de tecnología, existen compañeros igual de diferentes temas que manejan, entonces siempre estamos al pendiente para evitar cualquier inconveniente. (7':48"- 10':48")

5.1 ¿Qué tecnologías específicas se utilizan para cada producto o servicio y cuál es su impacto en la eficiencia?

En este caso, nuestro sistema es el FINANCIAL, el que usamos como de la cooperativa, el cual como te mencionaba es manejable, es entendible, que nos permite realizar un proceso rápido, en lo que es apertura de cuenta, en realizar una inversión, en realizar un crédito, en ingreso de información, es fácil, y nos permite tener una información detallada de todo lo que se requiere, y la información está todo dentro del sistema.

Si queremos hacer un cambio, como te mencionaba, alguna parametrización de algún producto o servicio, el sistema es accesible, y tenemos nuestros compañeros que se encargan de este tipo de parametrizaciones, para evitar inconvenientes, al momento de sacar un nuevo producto, un nuevo servicio al socio, entonces así hacemos pruebas antes de, para dar un buen servicio al socio. (10':59"- 12':02")

6. Referente a la oferta de productos y servicios a los clientes, ¿qué canales de distribución utilizan?

Los canales que usamos nosotros, son lo que es, entiendo de marketing y publicidad. En la Cooperativa tenemos nuestro compañero de marketing, que es el encargado de hacer publicidad tanto en redes sociales, en la página web de la Cooperativa, y en lo que es radio, televisión, cuando existen promociones, sacamos un nuevo producto, se hace difusiones por radio, y se usa obvio de ley las redes sociales, que son el mecanismo más utilizado por todas las personas. (12':25"- 13':16")

6.1 ¿Cómo evalúan la eficiencia de cada canal de distribución? ¿existen oportunidades para optimizar el uso de estos canales y llegar a más clientes?

Siempre considero de que el uso de la tecnología es un mecanismo muy importante que se usa bastante ahora, y que es el método el cual nos permite llegar a más personas. Tú sabes que las redes sociales tiene todo el mundo y a veces es el canal más visto por todos. Entonces sí nos ha ayudado a atraer más socios, y los productos que se ofrecen nos permiten, mediante la publicidad, aumentar la colocación, aumentar el dinero en inversiones. (13':36"- 14':28")

3.4.4. *Análisis de la Entrevista Aplicada a la Encargada del Área Operativa*

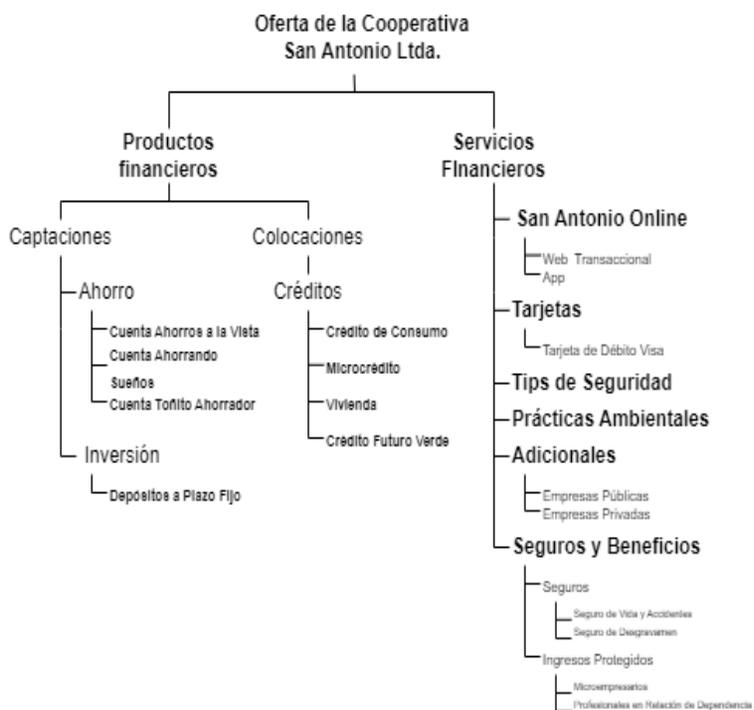
La Cooperativa San Antonio Ltda. se distingue por sus innovadores productos financieros abarcando inversiones, créditos y ahorros dirigidos a una amplia variedad de clientes, desde niños

hasta adultos. Los créditos se otorgan con tasas accesibles, apoyando las necesidades financieras de los socios, lo que demuestra el compromiso de la cooperativa con los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de la agenda para el 2030 de las Naciones Unidas, cuyo objetivo es mejorar las condiciones de vida para los habitantes de nuestro planeta (Alianza Cooperativa Internacional, 2023) .

Además, la cooperativa facilita el pago de servicios básicos en sus oficinas, mejorando la conveniencia para sus clientes y promoviendo la lealtad. La Figura 2 ilustra todos los productos y servicios financieros disponibles.

Figura 2

Productos y Servicios Financieros de la Cooperativa San Antonio Ltda.



La entrevista con la Encargada del Área de Operaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda., revela una serie de prácticas y estrategias clave que la cooperativa implementa para ofrecer productos y servicios financieros competitivos en el mercado y eficientes, ofreciendo una buena rentabilidad tanto para la cooperativa como para los socios. Esto se ve reflejado en una evolución positiva en cuanto a captaciones y colocaciones en los años de estudio, como se refleja en la figura 3 y figura 4.

Por otro lado, la cooperativa utiliza marketing y publicidad en redes sociales, página web, radio y televisión para promover sus productos. Estas estrategias han demostrado ser efectivas en atraer más socios y aumentar las inversiones. La tecnología es vista como un canal crucial para alcanzar a una audiencia más amplia y mejorar la colocación de productos. Según Cabrera et al., (2023) la innovación financiera es hoy un componente fundamental del entorno que sustenta el crecimiento del sector financiero. Desempeña un papel importante en la creación de nuevos puestos de trabajo, cambia la figura de los servicios financieros en todo el mundo e influye en las economías, además de estimular la expansión económica general. Esta observación destaca la importancia de combinar innovaciones tanto en productos como en procesos para mantener la competitividad y satisfacer las necesidades cambiantes del mercado, posicionando a la cooperativa como un actor dinámico y adaptable en el sector financiero.

3.4.5. Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero

Tabla 11

Datos Técnicos de la Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero

Objetivo	El objetivo principal de esta entrevista fue analizar cómo se registran y analizan los datos financieros y cómo estos sistemas contribuyen a la toma de decisiones dentro de la cooperativa.
Entrevistado	Ing. Mercy Orbe
Cargo	Jefe Financiero de la Cooperativa San Antonio
Fecha	20 de mayo de 2024
Canal	Presencial – Sucursal Ibarra
Duración	28 minutos (10:42 a.m. – 11:10 a.m.)

- 1. Se ha visto que la Cooperativa ha venido avanzando de manera sostenida en el tiempo, por lo mismo me podría comentar ¿qué herramientas tecnológicas ustedes utilizan a fin de que puedan tener unos registro e informes financieros que sean más confiables y seguros?**

A ver, nosotros contamos con un Corp. Financiero que se llama FINANCIAL, entonces ahí toda la información se ingresa y está en línea porque somos cuatro oficinas. Toda la información es en línea. Tú haces un depósito, y ese momento ya está verificado y la transacción ya te aparece. Si tú vas a hacer el depósito aquí en Ibarra y luego te vas a Atuntaqui, igual ya la transacción está en línea, eso es lo que significa. Adicionalmente nosotros tenemos un sistema de análisis financiero. Lo llamamos análisis financiero, en donde cargamos la información de los balances y automáticamente nos generan indicadores financieros. Eso nos permite contar con información. Ahora, adicionalmente, tenemos una herramienta de presupuesto. Entonces hacemos también herramientas de flujo de efectivo. Entonces tenemos una serie de herramientas con las que trabajamos para tener información. Toda información nosotros tenemos al día. Entonces, yo en

este puesto no puedes en estos momentos decir a ver veamos cómo termina la semana, o peor cómo termina el mes, para ver qué decisiones tomamos. Nosotros tenemos información al día aquí. Entonces la Superintendencia, que es nuestro ente de control, ellos emiten boletines, hay un boletín, ahí ustedes pueden consultar en la SEPS, esa información es pública, en la página de la SEPS, encuentras toda la información de las cooperativas. Entonces de alguna manera nosotros nos anticipamos, porque la SEPS te publica la información a partir del día 20 del mes, entonces tú no puedes decir esperemos a que la SEPS publique para ver qué hacemos, no. Pero para ustedes es un medio de consulta para que puedan analizar con relación a las otras cooperativas. (00':43"-2':55")

2. Una vez que usted ya tiene la información procesada por el sector financiero, ¿cuáles son los principales indicadores que utiliza a fin de ver que el accionar y el desempeño sea de una manera saludable a nivel de Cooperativa? ¿Cómo usted hace la comparación de que su rendimiento es bueno frente a otras cooperativas del segmento?

A ver, los indicadores financieros están divididos en 5 grupos que los maneja la SEPS, todos son importantes. Pero yo considero que de ahí la liquidez, la morosidad, la cobertura y la rentabilidad. Estos 4 indicadores se manejan y se relacionan entre sí.

La liquidez es uno de los indicadores más importantes, porque si tú no tienes liquidez, ¿qué significa?, viene un socio y te quiere retirar dinero y le dices no te puedo entregar, eso puede recaer en el prestigio reputacional. Entonces, cómo vas a decir no, en esa cooperativa no me entregaron el dinero, y eso empieza a correrse la voz, entonces eso puede llamar un riesgo sistémico. Entonces, la liquidez es uno de los indicadores que mayor cuidado hay que tener las instituciones financieras.

El otro indicador que se maneja es la morosidad, ¿qué significa?, que tenemos un límite que decimos es tolerable para la morosidad, cuando los socios no pagan sus obligaciones. La

cobertura de provisiones, que está muy atado a la morosidad, eso tendrá, es muy amplio el tema para poderte contar, la cobertura es muy amplia. El ente de control dice un crédito que te ha dejado de pagar durante 120 días, tú tienes que tener una cobertura del 100% de provisión. O sea, los 120 días, si un cliente de \$10.000 no te pagó, tú tienes que enviar ya al gasto \$10.000 en 120 días, pese que el crédito tú le has entregado para 3 o 4 años, pero como el señor no te pagó 4 cuotas, ese crédito ya le consideras como pérdida. Entonces, imagínate enviar \$10,000. Entonces ese el otro indicador, le trato a la morosidad y la cobertura, y por consecuencia te dan el resultado de un indicador que se llama rentabilidad, que es el ROA, entonces si yo no cobro al señor de los \$10.000, significa que \$10,000 voy a mandar al gasto, y si envío al gasto disminuyen los ingresos.

Ahora, cómo veo si mis indicadores están bien, el segmento, las cooperativas estamos divididas en cinco segmentos, segmento 1, 2, 3, 4 y 5. Cooperativa San Antonio está en el segmento 2, cuando tú bajas el boletín, hay una columna que se llama promedio del segmento. Entonces es más o menos, cuando ustedes dicen a ver, promedio de la clase está en un 7, entonces qué significa, que los están menos del promedio, algo está pasando, de igual manera con las cooperativas, por cada indicador hay un promedio, y tú te comparas con ese promedio, si estás obviamente hablemos de la liquidez si el segmento te dice está en un 20% la liquidez y tú estás en un 25%, tú puede que estés bien. Pero la liquidez tiene dos caras. La liquidez dentro de la cooperativa tenemos fijado un límite mínimo, un porcentaje mínimo. En este caso, nosotros manejamos con un 17%. Con este 17%, significa que con el dinero que me representa, yo puedo operar tranquilamente. Puedo colocar, puedo atender los retiros, todo lo que tiene que ver con pago a los proveedores, etc. Pero si llega a un límite, entonces yo digo que con el 17% estoy bien. Pero si baja de ese límite, entonces ya empiezan las alertas. ¿Pero qué pasa?, nosotros adicional a eso, tenemos un colchón que se llama inversiones, que es la cuenta 13. Entonces, si yo necesito liquidez, cojo y cancelo una de las

inversiones, y llego nuevamente a mi porcentaje mínimo. El problema radica que cuando tú tienes un porcentaje mínimo, y no tienes inversiones. Entonces, por eso digo, mi política interna es manejarme en 17%, pero el promedio del segmento está en un 22%, yo me comparo y digo no, no me preocupa, porque no es que yo no tengo dinero. Si yo quisiera cancelo inversiones y me igualo el segmento. Pero esa acción me deja sin ganar rentabilidad. Entonces el índice de liquidez tiene un comportamiento diferente en cada institución, otras manejarán un 11%, un 12%, en un nuestro caso lo hicimos con un 17.

Pero en cambio en la morosidad, ahí sí el segmento está con el 8%, y nosotros estamos con 12%, estoy fuera del parámetro, entonces ahí si no puedo decir estoy bien, hay indicadores en los que tengo que estar por debajo del segmento y en otros por encima del segmento. Normalmente, todo lo que es ingresos debería estar por encima del segmento, y todo lo que es gastos por debajo del segmento. Entonces, en la morosidad, yo digo, nosotros, la cooperativa está con un indicador mayor, entonces ¿qué pasa?, entonces empiezo a revisar a mis pares, porque el promedio del segmento tiene a todas las cooperativas del país, Costa, Sierra, Oriente y Galápagos. Entonces digo, a ver voy a revisar con mis pares. Entonces empiezo a ver con las cooperativas que están mi sector, y veo cómo están ellas, y si veo que están en menor morosidad, entonces digo, ¿qué está pasando?, ¿por qué nosotros estamos disparados? Entonces, esos son los análisis que uno hace en cuanto a la morosidad. De la igual manera la cobertura, también tengo un porcentaje. Y la rentabilidad, igualito comparo todo con el promedio que me da el segmento.

Hay mucha información que se baja de la SEPS. Entonces, tú puedes clasificar estos son de la Sierra, estos son los del Oriente, y de la Sierra a ver vámonos a la provincia de Imbabura. Entonces, en mis pares, yo puedo compararle con cooperativas del segmento. Del segmento 1 estamos mal en relación, el segmento 3 como son cooperativas más pequeñas, entonces como que

no es, tú te comparas siempre con los más grandes, obviamente, o son pares o son más grandes. Y empiezas a ver que están haciendo, ¿por qué han mejorado?, o, ¿por qué han desmejorado? Eso es lo que hacemos. (3':20"- 11':25")

3. En cuanto al análisis de la información financiera que mide la cooperativa, ¿cuáles han sido los desafíos más comunes para mejorar su gestión financiera?

El negocio de una cooperativa es captar y colocar, eso llama intermediación financiera, entonces, en este momento, la colocación tiene muchas restricciones. Hay mucha competencia.

Hay un sobreendeudamiento, ¿qué ha provocado eso?, que suba la morosidad, entonces nosotros venimos trabajando en la morosidad, estrategias para recuperar la cartera. Después de la pandemia, mucha gente se quedó sin sus negocios, sin sus trabajos, sus ingresos disminuyeron. Entonces, salían los alivios financieros en su momento. Pero esos alivios ya se van cumpliendo, ya se han cumplido en el tiempo, y la gente todavía no se ha podido recuperar. Uno de los sectores más golpeados es el transporte. Entonces tiene que hacer un poquito de memoria.

Transporte colegial, estudiantil, recuerde que cuando regresamos, regresamos a la virtualidad, entonces los estudiantes estaban solo en clases, entonces no había movimiento del transporte estudiantil, no tenía fuente de ingreso. Los taxis, la gente no utilizábamos taxis, y entonces la gente que no utiliza los taxis, de dónde pagaba. Los buses, ¿recuerdas en un inicio los buses pasaban vacíos? Con tres o cuatro personas. Entonces, si todo es un aparato productivo, si no hay movimiento, ¿cómo esta gente puede pagar? Entonces, ese es uno de los sectores más golpeados después de la pandemia. Y que todavía no se están recuperando, porque no es que salimos a la normalidad y la normalidad y todo fue, no es así. Recién la gente estamos volviendo a una normalidad. Los efectos postpandemia se van a medir cinco años, por lo menos cinco años. Entonces, nos pasó en el 20 todavía estamos en 24, 25 parece que estamos acabando. Y como te

digo, si uno de esos créditos no se canceló en los 120 días, debes generar una provisión, que eso te genera un gasto y por ende te genera pérdida. Con eso hemos tenido que lidiar después de la pandemia. Gente que no podía. Restaurantes. Si no tienes tú trabajo ¿cómo consumes? Todo el aparato productivo se contrajo.

Entonces hoy, en teoría, estamos queriendo esperar un poquito. Pero en todo este proceso qué nos ha venido, paros, elecciones, muerte cruzada, y nuevamente se contrae. Y a nivel del sistema financiero, lo que tenemos ahora es un problema de liquidez. ¿Por qué? Porque las fuentes de fondeo del exterior están limitadas. Están cerradas. Los bancos no están excediéndose en días. Entonces, ¿qué es lo que están haciendo los bancos? Mejoraron sus tasas pasivas, sus tasas de ahorros a la vista, sus tasas de depósito a plazo fijo. Ustedes pueden ver en la televisión como dicen tasa de ahorro al 5, que la tasa es flexible, etc. Y los bancos empezaron a competir con las cooperativas, lo que nunca en la vida había pasado.

Los bancos se fondeaban siempre del exterior. Pero hoy, con todo este proceso, en el riesgo país, elecciones, se cerraron esas líneas. Y ahora los bancos, ¿qué es lo que están haciendo? Buscando los recursos de las cooperativas ¿Por qué? Porque no hay dinero en el mercado. Afortunadamente ese no es nuestro caso como Cooperativa San Antonio. Nosotros sí disponemos de un buen colchón financiero que nos da un descanso, pero hay instituciones que, si ustedes revisan el balance, revisan el boletín financiero, ustedes pueden ver el indicador de liquidez, y pueden ir a ver la cuenta número 13. A ver, ¿tienen liquidez o tienen 13? Entonces si tienen los dos, aparentemente están bien. Pero donde la 13 es mínimo, entonces ahí hay problemas. Entonces, en esa sobrevivencia, estamos ahorita en las cooperativas. Porque la banca está entrando muy agresivo con nuestro sector. (12':02"- 17':31")

3.1 ¿Cómo se abordan estos desafíos para mejorar la intermediación financiera, maximizar los ingresos por intereses y optimizar la rentabilidad de la cooperativa?

Ese es el trabajo de todos los días. ¿Qué hacemos para que nuestros socios no se vayan? Entonces primero, como le digo, hay un punto de equilibrio, nosotros tenemos los indicadores de intermediación financiera. ¿Qué producto mejoramos? ¿Cómo mejoramos las condiciones del crédito? Esa es la estrategia del negocio. Las captaciones, que no se nos vaya a seguir creciendo en captaciones, a ver ¿Cómo le vamos a cambiar el producto? Vamos a refrescar nuestros productos. Estamos trabajando, entonces ahí entra mucho marketing.

En la colocación del producto, a ver qué producto salimos estos meses, una estrategia, justo sacamos por aniversario un crédito que tenemos de una tasa preferencial. Condiciones especiales en los créditos, mayor plazo, bajamos poquito la tasa, costos mínimos, todas las facilidades para que el socio acceda a nuestro crédito. Porque las otras cooperativas están haciendo lo mismo. Entonces, te ponen en una bandeja y te dicen a ver elija, con quién me voy. Entonces el mercado se ha vuelto bastante duro. Pero esa es la estrategia. La estrategia que la maneja el área de negocio y marketing. (17':42"- 19':13")

4. ¿Cómo usted maneja su portafolio de inversiones institucionalmente hablando a fin de mantener una liquidez saludable que le permita gestionar adecuadamente sus captaciones y colocaciones?

El portafolio de inversiones. Empezando, nuestra política interna es no manejar inversiones cruzadas. Es decir, la Cooperativa San Antonio invierte en la cooperativa X y luego la cooperativa X invierte en la Cooperativa San Antonio, eso se llaman inversiones cruzadas. Entonces, resulta que al rato que tú necesitas dinero le cancelas, y él también qué hace, te cancela. Entonces al final no has hecho nada. Esas inversiones cruzadas por política nosotros no manejamos. Y esa ha sido

una de las fortalezas en nuestro manejo de liquidez y del portafolio. Luego, para el portafolio de inversiones, nosotros igual todo tenemos fijado por cupo, por límites para minimizar el riesgo. Entonces no puede decir, esta cooperativa, en este banco, voy a invertir 3 millones de dólares. No. Porque con la unidad de riesgos se levanta la información y fijamos el límite. Entonces decimos, máximo hasta el 2%, hasta el 5% de un indicador. Entonces, con eso, nos manejamos y minimizamos el riesgo. Luego, en las instituciones donde invertimos, tienen que pasar una calificación interna. Una calificación interna que está en base a un sistema que nosotros realizamos. Donde le medimos todos los indicadores que saca la SEPS, hicimos un CAMEL. Entonces, le damos un peso al capital, a los activos, a la liquidez, a los gastos. Les damos un peso, los licuamos, etc. Y a la final nos sale un resultado. Ese resultado nos determina si invertimos o no invertimos en esa institución. Para que la decisión no solo sea de una persona. Entonces, ahí esa calificación les digo, mire, tales cooperativas salen aprobadas, AAA, AA, A, y estos salen rechazados. Entonces, con esto, minimizamos. Entonces, nuestro CAMEL, nuestro análisis de portafolio, como lo llamamos, nos da esa facilidad. Entonces, de esa manera, diversificamos el portafolio.

Adicionalmente, desde hace unos dos años venimos trabajando ya con papeles en la Bolsa de Valores. Entonces tenemos una casa de Valores que es nuestro asesor. Entonces, decimos, vamos a comprar papeles, pero con ciertas características. Justamente para minimizar el riesgo, le digo, que sean papeles calificados como AA+. Entonces, desde ahí estoy diciendo, voy a invertir en una institución para que tenga esa calificación, es porque tiene que tener fortaleza financiera. No es lo mismo que le diga voy a invertir en una institución que tiene calificación B. No. Esas son las calificaciones de riesgo.

Entonces, para nosotros, el papel es lo que sea AA+, para arriba. De la igual manera también digo, no, voy a invertir, tres millones ahí, no. También hemos tenemos fijado un cupo por

institución, entonces diversificamos. Entonces, de esa manera, nos ha permitido que nuestro portafolio este diversificado, este mitigado y que los genere rentabilidad. (19':30"- 23':37")

5. Si sus indicadores financieros no cumplen con los niveles esperados, ¿qué acciones se implementan para enfrentar tales situaciones?

Justo son las estrategias. Como te digo, se van monitoreando a diario, cuando cerremos a fin de mes, ¿qué vamos a hacer? ¿Qué vamos a cambiar? ¿Qué presionamos? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo lo tenemos que hacer? Esas son las estrategias del negocio como tales. Si no me están dando una morosidad o una rentabilidad pues tenemos que analizar a ver. Si el negocio no me está dando, lo primero que puedo hacer es disminuir los gastos de operación. En los gastos de operación, hay distintos rubros. La cuenta 45.01 que es de personal, hay otra de impuestos, hay otra de gastos, y hay una de varios. La de impuestos no la puedo tocar porque esos ya son impuestos que están fijados, yo no le puedo decir a la SEPS no le voy a pagar. Ellos te dicen, aquí está el monto de la contribución, pague. Entonces, por el lado de impuestos, complicado.

Me voy a gastos de operación, luz, agua, teléfono. Es mínimo lo que puedo bajar ahí. Porque la mayoría de gastos ya son contratos fijos. Entonces, tengo la cuenta de gastos varios. De ellos yo puedo bajar algo bajar también, uniformes, este año no habrá. Tengo paseo, ya no hay. Tengo bono navideño o una cena navideña, etc., tampoco. Eso es lo que yo puedo controlar. Otro gasto, promociones, si tenía que darles un regalito de a cinco dólares, de cinco se redujo cincuenta, entonces empiezo a registrar ahí. Si después de recortar esos gastos, no puedo llegar a los resultados, entonces ¿a dónde tengo que ir? Al personal. Entonces, no hemos llegado, y espero nunca llegar a decir, ahora sí señores, saben qué vamos a tener que eliminar a una persona de aquí, a una persona de acá, a otra persona de acá. Porque es la única forma de reducir los gastos. Eso es como una familia. Cuando el papá se queda sin trabajo, ¿qué es más fácil? ¿Disminuir los gastos

o subir los ingresos? Siempre será disminuir los gastos. Entonces, si yo ya veo que los gastos de aquí ya reduzco, los de acá reduzco, entonces voy a seguir viendo por dónde disminuir los gastos. Y si quiero aumentar los ingresos, entonces, a ver, estrategia. Entonces, para los ingresos, sería fácil a ver tome vaya y colócame un crédito al 20%. Claro, yo puedo poner eso en papel, pero el momento que salen al mercado, te dicen no pues, si la tasa promedio está en el 17, cómo le vas a poner en el 20. Entonces tiene que ser una estrategia que coherente con el mercado en donde estoy ubicado. Para si mi crédito fuera netamente en el sector rural, puede ser un crédito al 20%. Pero como yo estoy en sector urbano, en la ciudad, entonces si ustedes sondea, y de hecho tienen que hacer un sondeo de tasas de cómo están, o sea el promedio está en 15, 16, entonces más de eso, no puedo. Entonces ahí se ve la estrategia. ¿Hasta cuánto puedo subir en mi producto de colocación? ¿Cuánto en mi producto de captación? Y con ese margen, a ver, ¿cómo cubro mis gastos? Sí es complicado. (23':49"- 28':05")

3.4.6. Análisis de la Entrevista Aplicada a la Jefe Financiero

La entrevista con la Jefa Financiera, proporciona una visión detallada de los métodos y técnicas empleados por la cooperativa para supervisar sus finanzas y garantizar su buen funcionamiento. Primero, se resalta el papel de la tecnología en la administración financiera. Utilizan una plataforma en línea llamada FINANCIAL, que mantiene actualizadas y accesibles en tiempo real las transacciones y registros de sus cuatro oficinas. Este sistema permite la verificación inmediata de transacciones y elabora automáticamente indicadores financieros usando los saldos cargados. Además, emplean herramientas de flujo de caja y elaboración de presupuestos, lo que les permite tomar decisiones con información actualizada, sin depender solo de los boletines de la SEPS. Esto asegura la fiabilidad y seguridad de sus informes y registros financieros, fundamentales para el análisis financiero de la cooperativa en los años estudiados.

En cuanto a los indicadores financieros, se enfocan en cinco grupos principales definidos por la SEPS, especialmente en liquidez, morosidad, cobertura y rentabilidad. La liquidez es crucial para satisfacer las solicitudes de retiro de fondos de los socios y evitar riesgos sistémicos y de reputación. La cobertura de provisiones y la morosidad impactan directamente en la rentabilidad de la cooperativa. Comparan sus resultados con la media del segmento 2 para identificar áreas de desarrollo y ajustar sus enfoques, manteniéndose competitivos en el mercado financiero cooperativo.

Tras la pandemia, la cooperativa se enfrenta a dificultades financieras, sobre todo en sectores como el transporte, donde el incumplimiento de los compromisos crediticios por parte de los socios ha provocado un aumento de la morosidad. Debido a estas dificultades, los bancos tradicionales compiten ahora ferozmente en el mercado financiero y han tenido que aplicar estrategias de recuperación de cartera. Entender estos antecedentes es crucial para comprender las variables internas y externas que han incidido en su desempeño a lo largo de los años de estudio.

La política interna evita inversiones cruzadas y establece límites estrictos para minimizar riesgos. Diversifican su portafolio y trabajan con papeles calificados como AA+ en la Bolsa de Valores, asegurando la rentabilidad y mitigando riesgos. Estas prácticas de inversión son cruciales para mantener una liquidez saludable, esencial para la estabilidad financiera y la gestión adecuada de captaciones y colocaciones. Este enfoque en la gestión de inversiones influye directamente en la capacidad de la cooperativa para generar ingresos y mantener una operación sostenible.

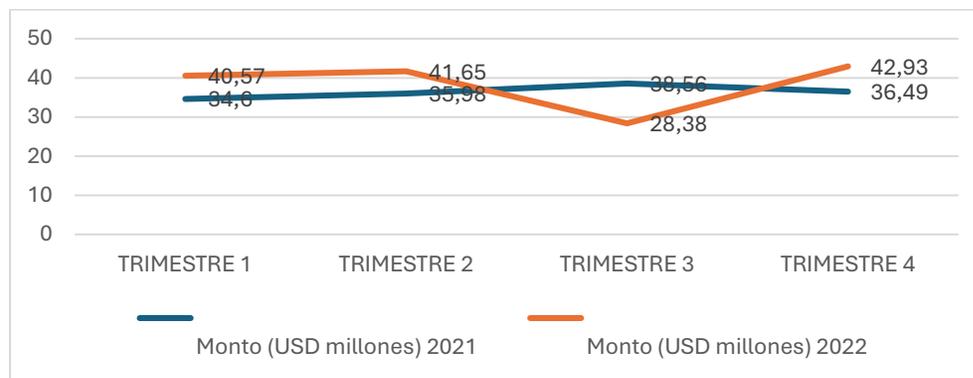
Por último, cuando los indicadores financieros no alcanzan los niveles esperados, la cooperativa recorta gastos operativos y modifica productos de crédito y préstamo para aumentar ingresos. La capacidad de ajustar estrategias en respuesta a variaciones en indicadores financieros es fundamental, demostrando su capacidad de gestión y resiliencia ante la adversidad.

3.5. Análisis de la Información Secundaria

3.5.1. Captaciones y Colocaciones de la Cooperativa San Antonio Ltda.

Figura 3

Captaciones de la COAC San Antonio Ltda.



Nota. Información tomada de Data SEPS.

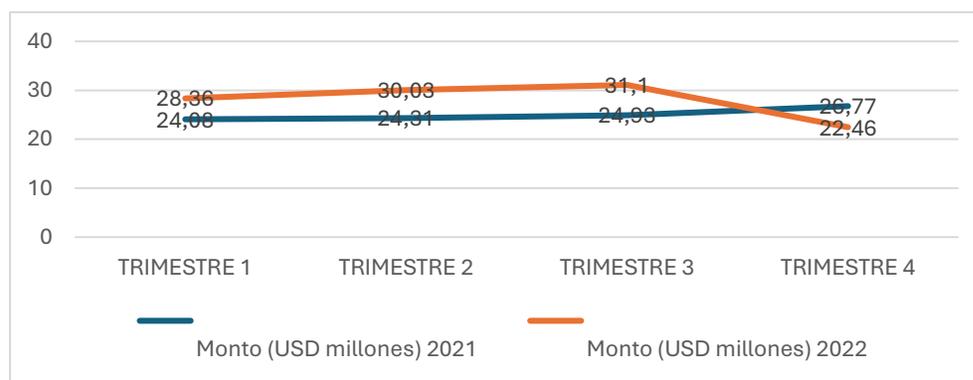
Durante los tres primeros trimestres de 2021, la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. mostró un crecimiento constante de los depósitos, que pasaron de 34,0 millones de USD en el primer trimestre a 38,58 millones de USD en el tercero. Este patrón indica un aumento de la confianza de los socios y una hábil gestión de la estrategia de captación de fondos. No obstante, la captación descendió ligeramente hasta los 36,49 millones de USD en el cuarto trimestre.

En cambio, 2022 se caracterizó por una mayor volatilidad. La recaudación de fondos alcanzó los 40,57 millones de dólares en el primer trimestre, lo que supone un notable aumento respecto al mismo periodo del año anterior, y 41,55 millones en el segundo. Pero en el tercer trimestre se produjo un descenso significativo hasta los 28,88 millones. Afortunadamente, hubo un repunte significativo en el cuarto trimestre, con 42,93 millones de dólares, la cantidad más alta de ambos años.

Con relación a lo antes expuesto, a diferencia del año 2021, en 2022 se registró una mayor recaudación global, pero también una mayor volatilidad. Este análisis subraya la importancia de contar con estrategias financieras sólidas para preservar la confianza de los socios y la estabilidad financiera a largo plazo, evitar problemas de liquidez y otorgar créditos rentables con un bajo nivel de morosidad y costos operativos controlados. La sostenibilidad y la expansión de la cooperativa dependen en gran medida de su capacidad para gestionar y recuperar depósitos, ya que las captaciones son esenciales para mantener un equilibrio adecuado entre las entradas y salidas de efectivo.

Figura 4

Colocaciones de la COAC San Antonio Ltda.



Nota. Información tomada de Data SEPS.

Las colocaciones realizadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. en 2021 revelaron una tendencia de crecimiento moderado y consistente. Las colocaciones totalizaron USD 24,60 millones durante el primer trimestre y USD 24,31 millones durante el segundo. Las colocaciones aumentaron a USD 26,77 millones en el cuarto trimestre del año, después de alcanzar USD 24,93 millones en el tercer trimestre. Este comportamiento sugiere que las políticas de colocación de la cooperativa se gestionan con estabilidad y cautela.

En contraste, 2022 se caracterizó por una mayor variabilidad de las colocaciones. Las colocaciones ascendieron a 28,36 millones de dólares en el primer trimestre, lo que supone un aumento considerable con respecto a las cifras del primer trimestre de 2021. El crecimiento persistió en el segundo trimestre, alcanzando los 30,03 millones de dólares, y llegó a un máximo de 31,10 millones en el tercer trimestre. Sin embargo, la cooperativa experimentó un descenso significativo hasta los 22,46 millones de dólares en el cuarto trimestre, lo que indica dificultades puntuales o cambios tácticos.

Al comparar los dos años, los préstamos en 2022 fueron en general más elevados que en 2021, lo que sugiere que la cooperativa de crédito se mostró más confiada y activa con los préstamos durante la mayor parte del año. No obstante, 2022 mostró un crecimiento más notable seguido de un notable descenso en el cuarto trimestre, mientras que 2021 mostró una tendencia de crecimiento constante y moderado. Estos pilares son esenciales para evaluar la salud financiera de la cooperativa y su capacidad para mantener el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

3.5.2. *Análisis del Índice de Liquidez*

Tabla 12

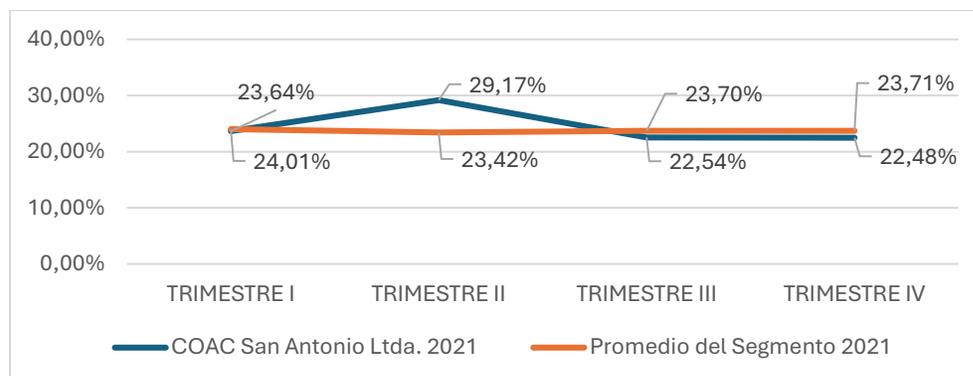
Índice de Liquidez

Liquidez	Año 2022	Promedio Segmento 2022	Año 2021	Promedio Segmento 2021	Variación Relativa 2022-2021
TRIMESTRE I	23,94%	24,74%	23,64%	24,01%	1,25%
TRIMESTRE II	21,50%	24,26%	29,17%	23,42%	-26,29%
TRIMESTRE III	21,40%	23,42%	22,54%	23,70%	-5,06%
TRIMESTRE IV	21,59%	23,17%	22,48%	23,71%	-3,96%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 5

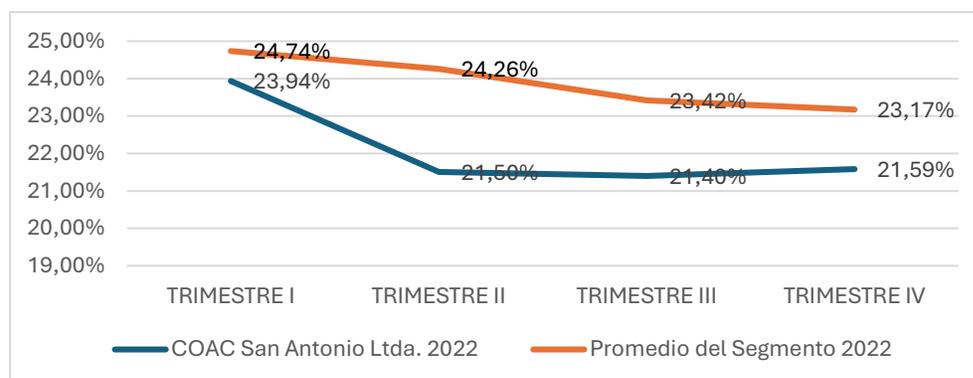
Variación del Índice de Liquidez año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 6

Variación del Índice de Liquidez año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

La gestión de la liquidez es un aspecto crucial para la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito, y el análisis de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. revela variaciones significativas en este indicador durante los años 2021 y 2022. En el primer trimestre de 2021, la liquidez de la Cooperativa fue del 23,64%, ligeramente inferior a la media del segmento (24,01%). En el segundo trimestre, aumentó a 29,17%, superando la media del segmento (23,42%), reflejando una gestión proactiva de los recursos. Sin embargo, en el tercer trimestre, la liquidez

bajó a 22,54%, por debajo de la media del segmento (23,70%), y en el cuarto trimestre se mantuvo casi constante en 22,48%, aún por debajo del promedio del segmento (23,71%).

En 2022, la liquidez del primer trimestre fue del 23,94%, ligeramente inferior a la media del segmento (24,74%). En el segundo trimestre, cayó a 21,50%, por debajo de la media del segmento (24,26%). En el tercer trimestre, se redujo aún más a 21,40%, y en el cuarto trimestre aumentó ligeramente a 21,59%, ambas cifras por debajo de la media del segmento.

El análisis horizontal comparativo entre 2021 y 2022 revela cambios notables. En el primer trimestre de 2022, la liquidez tuvo un ligero aumento respecto al 23,64% del mismo periodo del año anterior, representando un cambio relativo del 1,25%. No obstante, en el segundo trimestre de 2022, la liquidez cayó drásticamente marcando un descenso del 26,29%. La tendencia a la baja persistió en los trimestres siguientes, con valores del 21,40% en el tercer trimestre y del 21,59% en el cuarto, frente al 22,54% y el 22,48% respectivamente en 2021.

La jefa financiero señala que varios factores relacionados con la pandemia de COVID-19 son responsables de la disminución de la liquidez. Las limitaciones económicas y el declive de las operaciones comerciales afectaron la capacidad de los socios para obtener ingresos y cumplir sus compromisos financieros, lo que a su vez impactó negativamente el flujo de caja de la cooperativa. La elevada morosidad en la cartera de microcréditos, que aumentó significativamente, es una de las principales causas de esta situación. Además, la cooperativa ha tenido que utilizar sus reservas de liquidez para cubrir déficits y apoyar a los miembros más afectados, lo que ha disminuido aún más su capacidad de liquidez. La variabilidad en la liquidez destaca la necesidad de estrategias robustas para gestionar activos y pasivos, mejorar la capacidad de liquidez y fortalecer la posición financiera a largo plazo.

3.5.3. Análisis del Índice de Morosidad Ampliada

Tabla 13

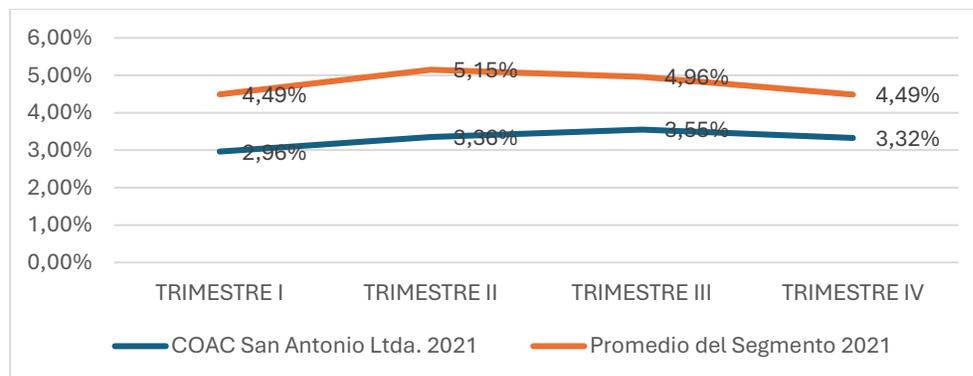
Índice de Morosidad Ampliada

Morosidad Ampliada	Año 2022	Promedio Segmento 2022	Año 2021	Promedio Segmento 2021	Variación Relativa 2022-2021
TRIMESTRE I	3,61%	4,52%	2,96%	4,49%	21,71%
TRIMESTRE II	4,29%	4,64%	3,36%	5,15%	27,81%
TRIMESTRE III	4,88%	4,87%	3,55%	4,96%	37,37%
TRIMESTRE IV	4,32%	4,59%	3,32%	4,49%	30,09%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 7

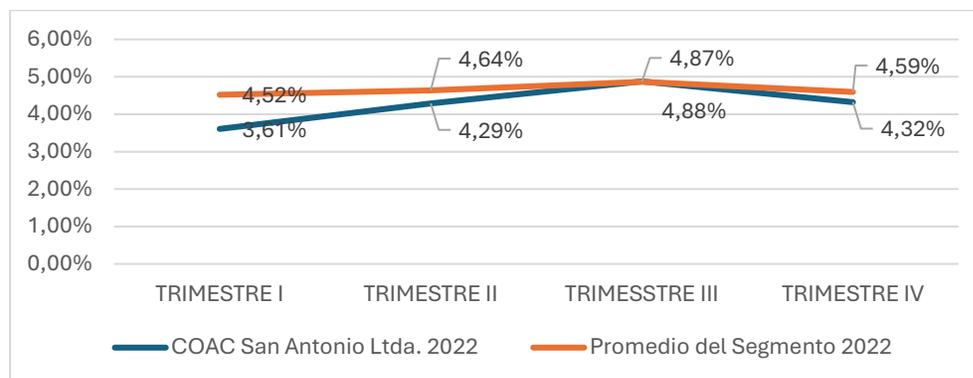
Variación del Índice de Morosidad año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 8

Variación del Índice de Morosidad año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

La gestión del crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. mostró eficacia durante 2021. En el primer trimestre, la tasa de morosidad fue del 2,96%, significativamente inferior a la media del segmento del 4,49%, indicando una gestión sólida. Aunque la morosidad aumentó al 3,36% en el segundo trimestre, seguía por debajo de la media del 5,15%. En el tercer trimestre, el ratio de morosidad subió ligeramente al 3,55%, manteniéndose por debajo de la media del segmento del 4,96%. Finalmente, en el cuarto trimestre, la morosidad se redujo a 3,32%, por debajo del promedio del segmento del 4,49%, sugiriendo mejoras en la recuperación de créditos.

En 2022, la gestión del crédito fue eficaz, pero mostró necesidad de mejora. En el primer trimestre, la morosidad fue del 3,61%, inferior a la media del segmento del 4,52%. Sin embargo, en el segundo trimestre, el ratio subió al 4,29%, acercándose a la media del 4,64%. En el tercer trimestre, el ratio aumentó al 4,88%, alineándose con la media del 4,87%. En el cuarto trimestre, el ratio de morosidad se redujo al 4,32%, por debajo de la media del segmento del 4,59%.

Comparando ambos años, se observa un aumento preocupante en la morosidad en 2022. En el primer trimestre de 2022, la morosidad fue del 3,61%, un aumento del 21,71% respecto al

2,96% de 2021. En el segundo trimestre, la morosidad fue del 4,29%, un aumento del 27,81% respecto a 2021. En el tercer trimestre, la morosidad fue del 4,88%, un incremento del 37,37% respecto al año anterior. En el cuarto trimestre, el ratio de morosidad aumentó un 30,09%, alcanzando el 4,32% frente al 3,32% de 2021.

Según lo revelado en la entrevista, las dificultades financieras de los cooperativistas, provocadas por la pandemia, son las principales responsables del aumento de la morosidad. La capacidad de los prestatarios para pagar sus deudas se ha visto afectada por la disminución de los ingresos y las restricciones comerciales. Además, la cooperativa ha tenido que enfrentar desafíos adicionales, como la falta de recursos adecuados para gestionar y monitorear eficazmente la cartera de préstamos. La alta morosidad ha llevado a un aumento en los costos de provisión para préstamos incobrables, afectando negativamente la rentabilidad de la cooperativa.

Para abordar este problema, la cooperativa debería considerar la implementación de planes de reestructuración de la deuda para los socios más afectados, así como proporcionarles apoyo técnico para mejorar su gestión financiera. Estas medidas no solo ayudarían a reducir la morosidad, sino que también fortalecerían la posición financiera de la cooperativa a largo plazo, garantizando su sostenibilidad y capacidad de apoyo a sus miembros en el futuro. La continua monitorización y gestión proactiva de los riesgos crediticios serán esenciales para mantener bajos niveles de morosidad y mejorar la salud financiera de la cooperativa.

3.5.4. Análisis de Índice de Intermediación Financiera

Tabla 14

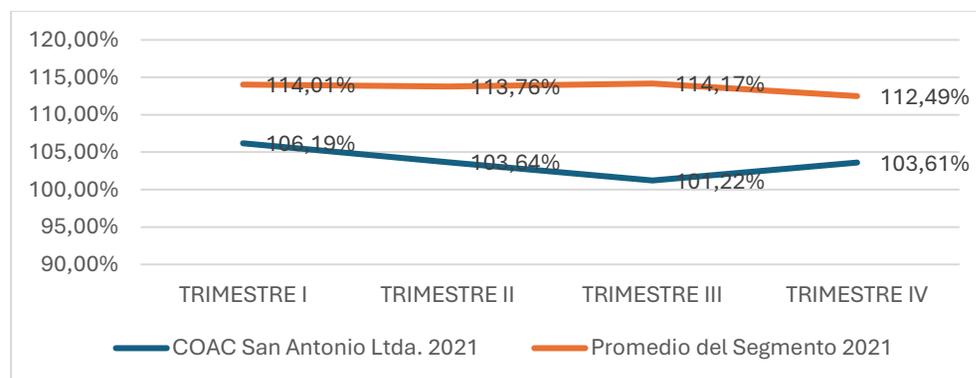
Índice de Intermediación Financiera

Intermediación Financiera	Año 2022	Promedio Segmento 2022	Año 2021	Promedio Segmento 2021	Variación Relativa 2022-2021
TRIMESTRE I	107,12%	110,93%	106,19%	114,01%	0,88%
TRIMESTRE II	110,94%	111,05%	103,64%	113,76%	7,04%
TRIMESTRE III	113,28%	113,43%	101,22%	114,17%	11,91%
TRIMESTRE IV	116,26%	115,62%	103,61%	112,49%	12,21%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 9

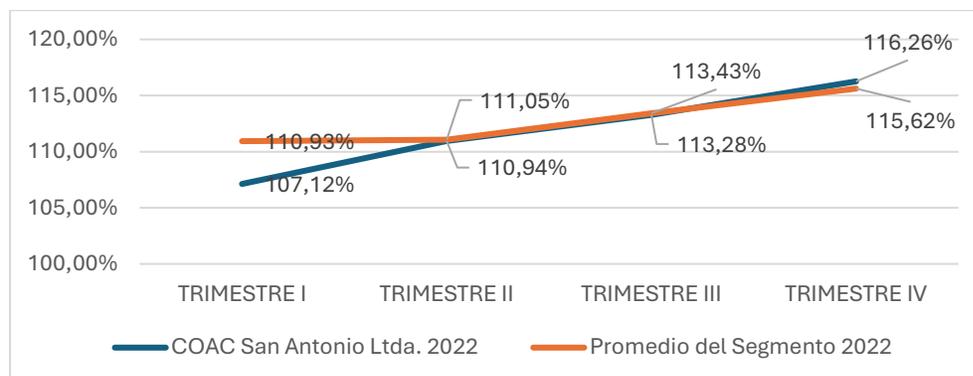
Variación del Índice de Intermediación Financiera año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 10

Variación del Índice de Intermediación Financiera año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

En 2021, la eficiencia en la intermediación financiera de la Cooperativa mostró fluctuaciones significativas. El índice de intermediación financiera comenzó en 106,19%, por debajo de la media del segmento de 114,01%. En el segundo trimestre, descendió a 103,64%, aún por debajo de la media de 113,76%. El tercer trimestre mostró un índice de 101,22%, inferior a la media del segmento de 114,17%. Sin embargo, en el cuarto trimestre, el índice aumentó a 103,61%, superando la media del segmento de 112,49%, señalando una mejora en la eficiencia.

En 2022, la eficiencia en la intermediación financiera mejoró consistentemente. El índice del primer trimestre fue 107,12%, menor que la media del segmento de 110,93%. En el segundo trimestre, subió a 110,94%, acercándose a la media de 111,05%. El tercer trimestre mostró un aumento a 113,28%, casi igualando la media de 113,43%, y en el cuarto trimestre, el índice ascendió a 116,26%, superando la media de 115,62%.

El análisis horizontal revela un incremento en 2022 en comparación con 2021. El ratio de intermediación financiera en el primer trimestre de 2022 fue ligeramente superior al 106,19% del primer trimestre de 2021, con una variación relativa del 0,88%. Los ratios de intermediación financiera en los trimestres siguientes también mostraron una tendencia positiva, con una variación

relativa de 7,04%, 11,91% y 12,21% en el segundo, tercer y cuarto trimestres al contrastar 2022 y 2021. Esta mejora refleja los esfuerzos de la cooperativa por movilizar más recursos y ofrecer servicios financieros más atractivos a sus socios, mediante productos financieros innovadores y campañas de marketing dirigidas.

A pesar de estos avances, una gran parte de los fondos recaudados se ha utilizado para cubrir las carencias provocadas por los préstamos fallidos, lo que ha limitado el impacto positivo de estas iniciativas. Sin embargo, a pesar de estas dificultades, la cooperativa sigue empeñada en su objetivo de ofrecer a sus socios servicios financieros de fácil acceso. Este compromiso subraya lo importante que es seguir buscando formas prácticas de aumentar la eficacia de la intermediación financiera y reducir el porcentaje de préstamos morosos, lo que aumentará su estabilidad operativa y su éxito.

3.5.5. Análisis del Índice de Rentabilidad sobre Activos

Tabla 15

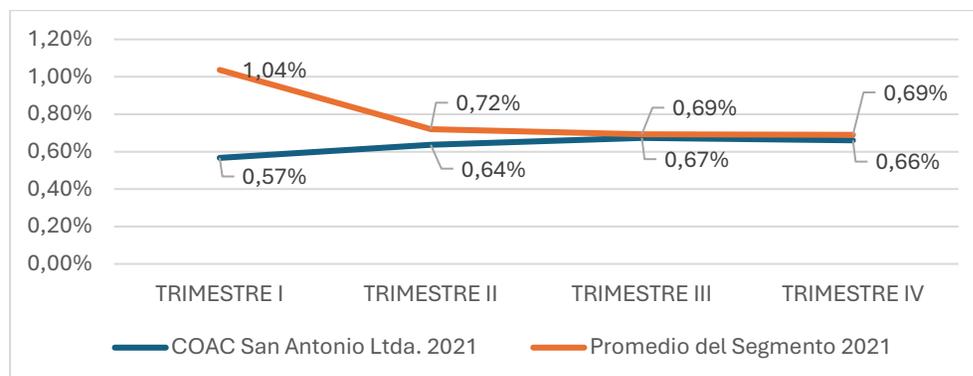
Índice de Rentabilidad sobre Activos

ROA	Año 2022	Promedio Segmento 2022	Año 2021	Promedio Segmento 2021	Variación Relativa 2022-2021
TRIMESTRE I	0,61%	0,67%	0,57%	1,04%	7,65%
TRIMESTRE II	0,34%	0,66%	0,64%	0,72%	-46,60%
TRIMESTRE III	0,42%	0,60%	0,67%	0,69%	-37,13%
TRIMESTRE IV	0,24%	0,50%	0,66%	0,69%	-64,14%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 11

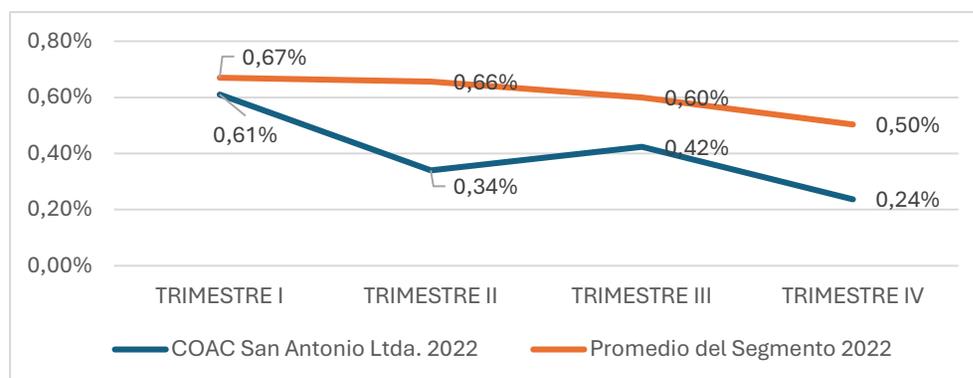
Variación del Índice de Rentabilidad sobre Activos año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 12

Variación del índice de Rentabilidad sobre Activos año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

En 2021, el análisis del Retorno sobre Activos (ROA) de la Cooperativa muestra una rentabilidad moderada con algunas mejoras a lo largo del año. El ROA inicial del primer trimestre fue de 0,57%, por debajo de la media del segmento (1,04%). Aunque el ROA aumentó al 0,64% en el segundo trimestre y al 0,67% en el tercer trimestre, ambos valores seguían siendo inferiores a la media del segmento. En el cuarto trimestre, el ROA se estabilizó en 0,66%, indicando una necesidad continua de mejorar la eficiencia en la utilización de activos.

En 2022, el ROA mostró fluctuaciones, comenzando con un 0,61% en el primer trimestre, cercano a la media del segmento (0,67%). Sin embargo, el ROA disminuyó al 0,34% en el segundo trimestre, por debajo de la media del segmento (0,66%), y continuó descendiendo a 0,42% en el tercer trimestre y 0,24% en el cuarto trimestre, ambos valores inferiores a los del año anterior.

El análisis horizontal muestra una tendencia descendente en el ROA a lo largo de 2022. Aunque el ROA en el primer trimestre de 2022 aumentó un 7,65% respecto al 0,57% de 2021, alcanzando el 0,61%, este aumento fue modesto en comparación con las caídas posteriores. En el segundo trimestre, el ROA disminuyó un 46,60%, bajando al 0,34% desde el 0,64% del año anterior. El tercer trimestre mostró un ROA de 0,42% y el cuarto trimestre un 0,24%, ambos valores inferiores a los del año anterior (0,67% y 0,66%, respectivamente). Esta tendencia descendente resalta los desafíos que enfrenta la cooperativa en la generación de ingresos a partir de sus activos.

La información primaria indica que la disminución en la capacidad de la cooperativa para generar ingresos y la elevada morosidad son las principales causas del bajo rendimiento de los activos. La pandemia ha afectado severamente a los prestatarios, reduciendo sus ingresos y capacidad de pago, lo que ha llevado a una disminución en los ingresos netos de la cooperativa y un aumento en los costos de provisión para insolvencias. Para mejorar el ROA, la cooperativa debe enfocarse en reducir la morosidad mediante técnicas efectivas de recuperación de préstamos y una gestión del riesgo más eficiente, con el fin de aumentar su rentabilidad y asegurar una estabilidad financiera a largo plazo.

3.5.6. Análisis del Indicador de Rentabilidad sobre Patrimonio

Tabla 16

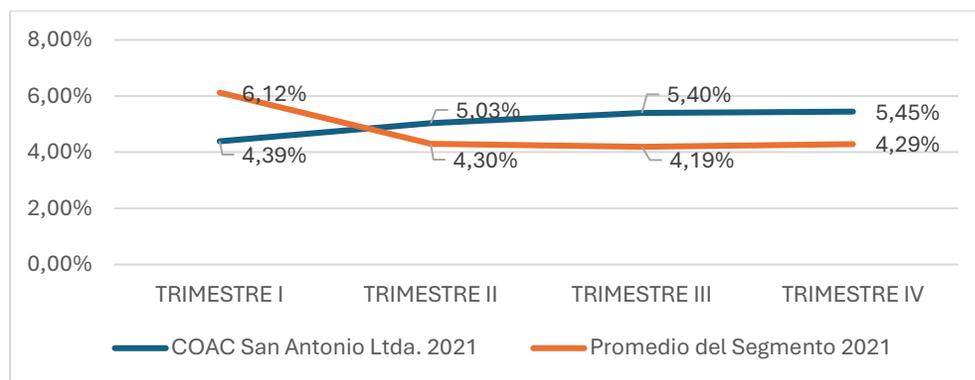
Índice de Rentabilidad sobre Patrimonio

ROE	Año 2022	Promedio Segmento 2022	Año 2021	Promedio Segmento 2021	Variación Relativa 2022-2021
TRIMESTRE I	4,94%	4,21%	4,39%	6,12%	12,60%
TRIMESTRE II	2,79%	4,14%	5,03%	4,30%	-44,50%
TRIMESTRE III	3,47%	3,80%	5,4%	4,19%	-35,68%
TRIMESTRE IV	1,97%	3,21%	5,45%	4,29%	-63,83%

Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS.

Figura 13

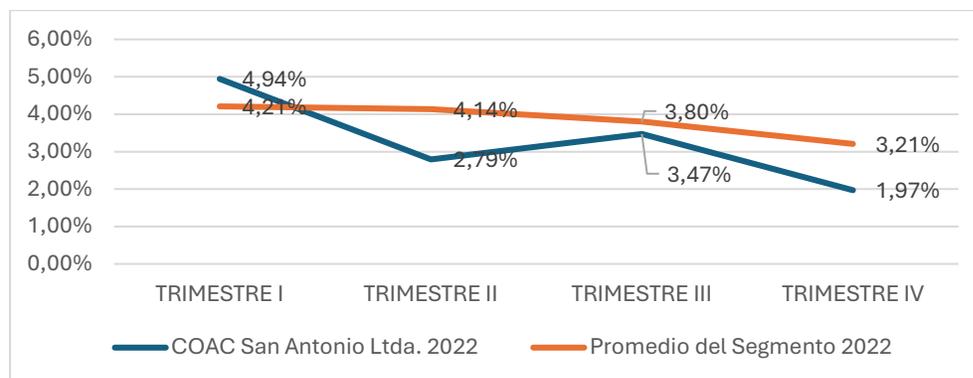
Variación del índice de Rentabilidad sobre Patrimonio año 2021, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

Figura 14

Variación del índice de Rentabilidad sobre Patrimonio año 2022, TRIMESTRE I, II, III y IV



Nota. Información tomada del Boletín Financiero Segmento 2 de la SEPS

El análisis del Retorno sobre el Patrimonio (ROE) para 2021 muestra una gestión positiva de los fondos propios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. Aunque el ROE inicial del primer trimestre fue del 4,39%, por debajo de la media del segmento (6,12%), mejoró significativamente en el segundo trimestre con un ROE del 5,03%, superando la media del segmento de 4,30%. Esta tendencia positiva continuó en el tercer trimestre, con un ROE del 5,40% y en el cuarto trimestre, alcanzando el 5,45%, ambos por encima de las medias del segmento. Estos resultados indican una gestión efectiva del patrimonio y un incremento en la rentabilidad de los fondos propios.

En contraste, en 2022, el ROE mostró una caída notable. El primer trimestre presentó un ROE de 4,94%, superior a la media del segmento (4,21%), pero el ROE descendió al 2,79% en el segundo trimestre, por debajo de la media del segmento (4,14%). El tercer trimestre tuvo un ROE del 3,47%, y el cuarto trimestre cayó a 1,97%, ambos valores inferiores a los del año anterior.

En la comparación de los años de estudio, el ROE muestra un descenso notable en 2022 comparado con 2021. El ROE aumentó un 12,60% hasta el 4,94% en el primer trimestre de 2022 desde el 4,39% del mismo periodo del año anterior. Sin embargo, el ROE disminuyó un 44,50%

en el segundo trimestre, bajando al 2,79% desde el 5,03% de 2021. Esta tendencia a la baja continuó en el tercer y cuarto trimestre, con una disminución relativa del 35,68% y 63,83%, respectivamente.

Según la jefa financiera, la disminución en el ROE, al igual que en el ROA, se debe en gran parte a los desafíos económicos, impulsados por los altos gastos de provisión para insolvencias y el aumento de los costos operativos debido a la pandemia. Esto se evidencia en el análisis del Estado de Resultados, donde los ingresos de la cooperativa aumentaron de \$6.638.667,55 en 2021 a \$7.505.644,46 en 2022, principalmente por el crecimiento de los intereses y descuentos ganados en más de \$900.000. Sin embargo, este incremento en los ingresos no se tradujo en una mayor ganancia final debido al significativo aumento en los gastos, especialmente en provisiones y gastos operativos. Las provisiones aumentaron de \$209.842,84 en 2021 a \$1.084.083,45 en 2022, reflejando la necesidad de cubrir préstamos incobrables, lo que afectó negativamente la rentabilidad. Además, los gastos operativos subieron de \$2.242.556,02 en 2021 a \$2.547.367,98 en 2022.

Como resultado, la ganancia neta antes de impuestos disminuyó drásticamente de \$484.014,00 en 2021 a solo \$14.119,86 en 2022, y la ganancia neta del ejercicio fue de apenas \$9.163,79 en 2022, comparado con \$312.764,00 en 2021. Esta fuerte disminución en la ganancia neta redujo significativamente el ROA y el ROE, afectando la percepción de la rentabilidad y la eficacia en la gestión de los activos y del patrimonio de la cooperativa. La jefa financiera destacó que estos factores han intensificado las dificultades en la gestión de los recursos, subrayando la necesidad de implementar estrategias para mejorar la rentabilidad y fortalecer la posición financiera de la cooperativa.

Conclusiones

La entidad financiera se encuentra bajo estrictas normativas supervisadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), lo cual garantiza la transparencia y eficiencia de sus operaciones mediante el cumplimiento de las leyes vigentes. La estabilidad financiera y operativa de la cooperativa depende de su capacidad para ajustarse a los cambios legales y reglamentarios, mostrando una gestión proactiva y conforme a las leyes.

La cooperativa ofrece una amplia gama de productos financieros, como servicios de inversión, préstamos y cuentas de ahorro, diversificando sus fuentes de ingresos y los riesgos conexos. Estos productos y servicios influyen directamente en los indicadores financieros, especialmente en la liquidez y la rentabilidad.

En 2022, ambos indicadores tendieron a la baja en comparación con 2021. El índice de liquidez mostró variaciones relativas de -26,29%, -5,06% y -3,96% en los últimos tres trimestres. En cuanto a la rentabilidad, el ROA tuvo variaciones negativas de -46,60%, -37,13% y -64,14%, y el ROE de -44,50%, -35,68% y -63,83%. Aunque las variaciones en contraste con el segmento 2 muestran una disminución de alrededor de 2 puntos porcentuales, esto aún refleja dificultades en la gestión financiera y operativa.

La estabilidad financiera también se vio afectada por el aumento de la tasa de morosidad en 2022, con variaciones significativas de 37,37% y 30,09% en los trimestres 3 y 4. Sin embargo, en comparación con el segmento 2, las variaciones fueron relativamente bajas, lo que indica un cierto control en la gestión del riesgo crediticio a pesar de los factores externos.

Al contrastar los indicadores financieros de la cooperativa con la evolución del sector cooperativo, se identifican áreas críticas de desarrollo que requieren la aplicación de soluciones prácticas para restablecer la rentabilidad y la solvencia.

Recomendaciones

Establecer una Unidad de Cumplimiento para minimizar los riesgos operativos y legales, garantizando el constante cumplimiento de cualquier cambio en la normativa. Esto incluye fortalecer la formación del personal sobre aspectos legales y normativos para que comprendan y apliquen mejor las regulaciones. Además, es importante mantener la comunicación constante con la SEPS y otros organismos reguladores para anticipar y gestionar los cambios normativos, alineando a la cooperativa con las mejores prácticas del sector.

Crear y lanzar productos y servicios financieros que respondan a las necesidades de los socios en función de cada sector donde se desarrollan las actividades, impulsando así la competitividad de la cooperativa y diversificando sus fuentes de ingresos. Optimizar los procedimientos operativos relacionados con la entrega de bienes y servicios para reducir gastos y aumentar la productividad, lo que incrementará la satisfacción de los socios y la rentabilidad. Además, llevar a cabo programas de educación financiera para los socios, fomentando el uso responsable de los productos y servicios disponibles y fortaleciendo los vínculos con la cooperativa.

Mejorar los procedimientos y políticas de gestión del riesgo de crédito. Ampliar el análisis de los socios que requieren crédito utilizando en lo posible la metodología de Fábrica de Crédito. Examinar las opciones de diversificación de las inversiones para reducir los riesgos y aumentar los beneficios, teniendo en cuenta las opciones de inversión que ofrezcan una relación adecuada entre rentabilidad y riesgo. Para mejorar la posición financiera de la cooperativa, continuar realizando periódicamente estudios comparativos de sus resultados financieros con los de otras organizaciones del sector, lo cual ayudará a identificar mejores prácticas y áreas de mejora.

Bibliografía

- Aguirre Sajami, C. R., Barona Meza, C. M., & Dávila Dávila, G. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: Análisis empírico en una empresa industrial. *Revista de Investigación Valor Contable*, 7(1), 50-64.
- Alianza Cooperativa Internacional. (2016). *The Guidance Notes on the Cooperative Principles*. International Co-operative Alliance. <https://ica.coop/en/media/library/research-and-reviews/guidance-notes-cooperative-principles>
- Alianza Cooperativa Internacional. (2022, mayo 31). *El G20 analiza cómo participan las cooperativas en el cumplimiento de los ODS | ICA*. <https://ica.coop/es/sala-de-prensa/noticias/g20-analiza-participan-cooperativas-cumplimiento-ods>
- Alianza Cooperativa Internacional. (2023, septiembre 13). *Nuevo informe del Secretario General de la ONU sobre las cooperativas en el desarrollo social | ICA*. <https://ica.coop/es/sala-de-prensa/noticias/nuevo-informe-secretario-general-onu-cooperativas-desarrollo-social>
- Alianza Cooperativa Internacional. (2024, febrero 29). *Datos y Cifras*. Alianza Cooperativa Internacional. <https://ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras>
- Alvarado, F. Y. M., Quezada, S. L. P., Copo, H. F. B., & Peña, J. N. H. (2021). La economía popular y solidaria y su aporte al crecimiento económico y desarrollo humano en Ecuador. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 8(15), Article 15. <https://doi.org/10.54753/suracademia.v8i15.850>
- Arguedas, S. S. (2021). Las cooperativas como organizaciones inteligentes para disminuir la desigualdad social. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 80, Article 80.

- Baena Paz, G. M. E. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
https://elibro.net/es/lc/utnorte/titulos/40513?as_all=metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Banco Mundial. (2023). *Ecuador: Panorama general* [Text/HTML]. World Bank.
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Banco Mundial. (2024, abril 3). *Ecuador: Panorama general* [Text/HTML]. World Bank.
<https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Barba, D., & Morales, A. (2019). Cooperativismo y desarrollo sostenible en el Ecuador. *Ciencia Digital*, 3(3.2), Article 3.2. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i3.2.725>
- Bonilla, R., Monteros, A., & Cerezo, V. (2015). *Educación y bienestar financiero, tarea pendiente en Ecuador y la región* (AQUATTRO).
<https://www.findevgateway.org/es/publicacion/2022/04/educacion-y-bienestar-financiero-tarea-pendiente-en-ecuador-y-la-region>
- Cabrera, L. S. Z., Yuquilema, J. C. P., & Aguirre, J. F. L. (2023). Innovación financiera y desarrollo del sector financiero cooperativista en el Ecuador. *Revista Imaginario Social*, 6(1), Article 1. <https://www.revista-imaginariosocial.com/index.php/es/article/view/96>
- Campoverde, J. A., Romero, C. A., & Borenstein, D. (2019). Evaluación de eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: Aplicación del modelo Análisis Envolverte de Datos DEA. *Contaduría y administración*, 64(1), 0-0.
<https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1449>
- Carabajo-Castro, L. A., Ochoa-Crespo, J. D., & Ramírez-Valarezo, C. F. (2023). Estrategia de rentabilidad para mejorar la gestión financiera en la Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Ñeque, Revista de Investigación en Ciencias Sociales, 6(15), 159-167.

<https://doi.org/10.33996/revistaneque.v6i15.114>

Chabusa, J. L., Delgado, S. M., & Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXV(4).

<https://www.redalyc.org/journal/280/28062322010/html/>

Chavarín, R. (2015). *Morosidad en el pago de créditos y rentabilidad de la banca comercial en México*. Scielo. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-53462015000100073&lng=es&tlng=es.

Coba Molina, E., Díaz Cordova, J., Tapia Panchi, E. P., & Mansilla Sepúlveda, J. (2019). El rendimiento financiero explicado a través de los principios cooperativos. Un estudio en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Contaduría y administración*, 64(Extra 4), 10.

Código Orgánico Monetario y Financiero, 431 (2014). <https://www.seps.gob.ec/base-legal/>

Constitución de la República del Ecuador (2008). <https://www.seps.gob.ec/base-legal/>

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. (s. f.). *Historia – Cooperativa de ahorro y crédito San Antonio Ltda*. Recuperado 17 de junio de 2024, de <https://sanantonio.fin.ec/historia/>

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. (2018). *Código de Ética – Cooperativa de ahorro y crédito San Antonio Ltda*. <https://sanantonio.fin.ec/codigo-de-etica/>

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. (2021). *Documentos Relevantes – Cooperativa de ahorro y crédito San Antonio Ltda*. <https://sanantonio.fin.ec/documentos-relevantes/>

- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Antonio Ltda. (2022). *Estructura Organizacional – Cooperativa de ahorro y crédito San Antonio Ltda.* <https://sanantonio.fin.ec/estructura-organizacional/>
- Cooperativa de las Américas. (2019, agosto 13). Cooperativas y los ODS: Una voz para el cambio. *Cooperativas de las Américas.* <https://aciamericas.coop/cooperativas-y-los-ods-una-voz-para-el-cambio/>
- Correa, F. (2022). Instituciones y políticas públicas para el desarrollo cooperativo en América Latina. *Publicación de las Naciones Unidas.* <https://hdl.handle.net/11362/47664>
- Cruz del Castillo, C., & Olivares Orozco, S. (2014). *Metodología de la investigación.* Grupo Editorial Patria.
https://elibro.net/es/ereader/utnorte/39410?col_q=metodolog%C3%ADa__de__la__investigaci%C3%B3n&col_code=ELC004&prev=col
- Fabara, G. V. (2022). *Las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno y su prestación de servicios de intermediación financiera como entidades financieras populares y solidarias* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador].
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8800>
- Fondo de Cesantía del Magisterio ecuatoriano. (2021). Importancia del análisis financiero. *Maestro Financiero.* <http://www.maestrofinanciero.com.ec/importancia-del-analisis-financiero/>
- Granda, B. (2020). Análisis financiero: Factor sustancial para la toma de decisiones en una empresa del sector comercial. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 129-134.

- Guallpa, A., & Poveda, M. U. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Economía y Política*, 112-129.
<https://doi.org/10.25097/rep.n34.2021.07>
- Guerrero, G. (2015). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
https://elibro.net/es/ereader/utnorte/40363?col_q=metodolog%C3%ADa__de__la__investigaci%C3%B3n&col_code=ELC004&prev=col
- Gutiérrez Rodríguez, F. Á., López Calvajar, G. A., & Quintero Rodríguez, J. C. (2020). *Metodología de la investigación científica en las ciencias económicas y administrativas: Indicaciones para el estudio, sistema de tareas y casos de estudio*. Editorial Universo Sur.
https://elibro.net/es/ereader/utnorte/171676?as_all=metodolog%C3%ADa__de__la__investigaci%C3%B3n&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as&fs_page=4
- Hedian, M., Sannino, I., Moauro, A., & Kirimkan, E. (2023). *Informe de Calificación de Riesgo con estados financieros al 31 de diciembre de 2022*. <https://www.mfrcalificadora.ec/wp-content/uploads/2023/07/Resumen-Ejecutivo-COAC-San-Antonio-Dic22.pdf>
- Igual Molina, D. (2019). Las fintech y la reinención de las finanzas. *Oikonomics*, 10, 22-44.
<https://doi.org/10.7238/o.n10.1811>
- Jimbo, C., Erazo, J., & Nárvaez, C. (2019). Análisis de eficiencia de la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, mediante el modelo análisis envolvente de datos. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(3-1), 97-113.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.3-1.122>

- Lapo-Maza, M. del C., Tello-Sánchez, M., & Mosquera-Camacás, S. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos: Modelamiento PLS-SEM. *Investigación Administrativa*, 50, 18-39.
- Ley Organánica de Economía Popular y Solidaria (2011). <https://www.seps.gob.ec/base-legal/>
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Registro Oficial No. 444 (2014). <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>
- Lorenzo, A. F., & Torres, S. P. G. (2023). El Cooperativismo en Ecuador: Actualidad y perspectivas. *Cooperativismo y Desarrollo*, 11(3), Article 3.
- Marcillo-Cedeño, C., Aguilar-Guijarro, C., & Gutiérrez-Jaramillo, N. (2021). Análisis financiero: Una herramienta clave para la toma de decisiones de gerencia. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(3), 87-106. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.544>
- Mejía, D., & Azar, K. (2021). *Políticas de inclusión financiera y las nuevas tecnologías en América Latina* (CAB). <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1755>
- Monroy, M. de los Á., & Nava, N. (2018). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Éxodo. https://elibro.net/es/ereader/utnorte/172512?as_all=metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n&as_all_op=unaccent__icontains&prev=as
- Nava, M. A. (2009). Análisis financiero: Una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Padilla-Ospina, A., Rivera-Godoy, J., & Ospina-Holguín, J. (2019). *Desempeño financiero de las empresas más innovadoras del sector real de Colombia*. 15(1), 78-97. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5347>

- Pilamunga-Pilamunga, J. C., & Veloz-Jaramillo, M. A. (2023). Decisiones Gerenciales y la Rentabilidad en Tiempos de Incertidumbre. Caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. *REVISTA DE INVESTIGACIÓN SIGMA*, 10(02), Article 02.
<https://doi.org/10.24133/ris.v10i02.3174>
- Pilataxi, R. E., & Peñaloza, V. L. (2023). Estrategias para mitigación del riesgo financiero en cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3: Strategies for mitigating financial risk in segment 3 credit unions. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.591>
- Quinatoa, H. G. (2017). *Comportamiento de la cartera de crédito y su incidencia en la liquidez de las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 2 de la ciudad de Ambato, año 2015* [masterThesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Dirección de Posgrado].
<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/25885>
- Quindigalle, N. L. (2018). *Análisis del riesgo crediticio y su incidencia en la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito Mushuc runa de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2017*. [bachelorThesis, Ecuador: Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)]. <http://localhost/handle/27000/5803>
- Racines, M. (2022). *ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO SEGMENTOS 1 Y 2 EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID-19*. 18, 2588-0977.
- Razo, C. de las M., Hidalgo, M. del R., & Espín, L. del R. (2023). Los indicadores financieros como herramienta para mitigar el riesgo en las instituciones del sector financiero del

- segmento 3 y 4 de la Economía Popular y Solidaria. *Revista Científica y Tecnológica VICTEC*, 3(4), Article 4.
- Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (2012).
<https://www.seps.gob.ec/base-legal/>
- Salazar, J. G. S. (2021). Medición del riesgo crediticio en fondos de empleados de IES en Antioquia. *Semestre Económico*, 24(56), Article 56.
<https://doi.org/10.22395/seec.v24n56a14>
- SEPS. (s. f.). Segmentación de entidades del SFPS, año 2024. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Recuperado 4 de agosto de 2024, de
<https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- SEPS. (2023). *Informe de Gestión 2022*. SEPS. https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Informe_preliminar_RDC-2022_SEPS.pdf
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2023). *Segmentación de entidades del SFPS, año 2023*. <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>
- Urbina, M. (2017). *DETERMINANTES DEL RIESGO DE CRÉDITO BANCARIO: EVIDENCIA EN LATINOAMÉRICA* [Universidad de Chile].
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/149796>
- Vilca, C. R., & Torres-Miranda, J. (2021). Gestión del riesgo crediticio y el índice de morosidad en colaboradores de una entidad financiera del departamento de Puno. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 8(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riva.v8i1.1632>
- Yamberla, U. A. (2022). *Sostenibilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento dos en el Ecuador en tiempos de COVID-19* [bachelorThesis].
<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/35932>

Zambrano, K. A. (2021). *Predicción del comportamiento del grado de absorción del margen financiero en cooperativas de ahorro y crédito de carácter institucional a través de la aplicación de simulación Montecarlo* [masterThesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/8205>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista a la Gerente General, Jefe Financiero y Encargada del Área Operativa