

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA
DEL SEGMENTO 1**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magister en
Contabilidad y Auditoría con mención en Riesgos Operativos y Financieros**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Vaneza Estefannia Quinatoa Guananga

Director:

Mg. Francisco Javier Mena Valencia

Ambato – Ecuador

Enero 2026

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **VANEZA ESTEFANNIA QUINATOA GUANANGA**, con cédula de ciudadanía **1804990354**, autora del trabajo de graduación intitulado: "MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA DEL SEGMENTO 1" previo a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CON MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, enero 2026



Vaneza Estefannia Quinatoa Guananga

CC.1804990354

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO EN UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA
DEL SEGMENTO 1**

Línea de investigación:

DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Autora:

Vaneza Estefannia Quinatoa Guananga

Francisco Javier Mena Valencia, Ing. Mg.

CC. 1802067213

CALIFICADOR

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Linda de las Mercedes Amancha Chiluisa, Ab. Dra.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. Mg.

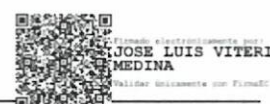
PROSECRETARIO PUCE AMBATO



f. _____



f. _____



f. _____

Firmado digitalmente
por LINDA DE LAS
MERCEDES
MERCEDES
AMANCHA
CHILUISA
Fecha: 2026.01.26
12:00:27 -05'00'

f. _____

Firmado
digitalmente por
DIEGO GONZALO
COCA
CHANALATA
Fecha: 2026.01.28
10:27:04 -05'00'

f. _____

Ambato – Ecuador

Enero 2026

DEDICATORIA

Amado Dios y familia.

Tras un camino lleno de sacrificios y desafíos, ya se ve cristalizado uno de los muchos sueños que se anheló. Cada paso ha sido sostenido por la gracia de Dios y por la fe inquebrantable en que, con ÉL, todo es posible.

A mis padres, Manuel y Rosa, hermanas y hermano porque, a pesar de cada circunstancia, su apoyo incondicional ha sido mi mayor fortaleza. Han sido el impulso que me ha guiado en cada etapa, y su ejemplo de esfuerzo y perseverancia se refleja en cada meta que hoy alcanzamos juntos.

A quienes me alentaron a iniciar este proceso de crecimiento personal y profesional.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud infinita a Dios, mi Señor, por concederme la bendición y la fortaleza necesaria para culminar este camino con plenitud.

Así mismo, a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Ambato y a su planta de excelentes docentes quienes compartieron sus conocimientos y experiencias.

Y a todas aquellas personas que, a lo largo del camino, sumaron su voz, su tiempo y su apoyo incondicional. Su presencia, en los momentos grandes y pequeños, fue esencial para que hoy este logro se convierta en una realidad tangible y profundamente significativa.

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad identificar y proponer estrategias que permitan disminuir el nivel de riesgo financiero al que está expuesta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., institución financiera del segmento 1. El estudio busca dar solución a problemáticas relacionadas con la ineficiente gestión de la cartera de créditos, lo que ha generado un incremento del riesgo de crédito. De igual manera, se evidencia riesgo de liquidez debido a una inadecuada administración de los fondos disponibles, las inversiones corporativas se colocan a tasas inferiores a las tasas de captación de socios y clientes, que afecta directamente la rentabilidad institucional.

Asimismo, se identifican factores de riesgo operativo que impactan negativamente la imagen corporativa, principalmente por las constantes fallas e interrupciones del core financiero, originadas por la dependencia de proveedores externos que no cumplen con los estándares requeridos. Adicionalmente, procesos internos redundantes y sobrecarga operativa del personal que mantiene contacto directo con socios y clientes generan ineficiencias en la atención y la gestión institucional.

En este contexto, el objetivo general de la investigación es elaborar estrategias para la mitigación del nivel de riesgos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Para su desarrollo, se aplica un estudio descriptivo correlacional con enfoque mixto, que permiten la recopilación y análisis de información teórica y numérica basados en los estados e indicadores financieros, con el propósito de identificar las principales falencias en el manejo de los recursos y proponer acciones de mejora.

Palabras clave: estrategias, mitigar, riesgo, liquidez, indicadores financieros.

ABSTRACT

The purpose of this research is to identify and propose strategies aimed at reducing the level of financial risk faced by the Ambato Ltda. Savings and Credit Cooperative, a financial institution classified within segment 1. The study addresses issues related to inefficient credit portfolio management, which has led to an increase in credit risk. Additionally, liquidity risk is evident due to inadequate management of available funds, as corporate investments are placed at interest rates lower than those paid on funds collected from members and clients, directly affecting institutional profitability.

Furthermore, operational risk factors that negatively impact the cooperative's corporate image are identified, mainly caused by frequent failures and interruptions of the financial core system. These issues stem from dependency on external service providers that fail to meet the institution's required standards. Likewise, redundant internal processes and excessive operational workload of personnel who interact directly with members and clients generate inefficiencies in service delivery and institutional management.

In this context, the general objective of the research is to develop strategies to mitigate the level of financial risks faced by the Ambato Ltda. Savings and Credit Cooperative. To achieve this objective, a descriptive-correlational study with a mixed-methods approach is applied, integrating both quantitative and qualitative techniques. The analysis is based on theoretical and numerical information derived from financial statements and financial indicators, enabling the identification of key weaknesses in resource management and the formulation of improvement actions aimed at strengthening financial sustainability.

Keywords: *strategies, mitigation, risk, liquidity, financial indicators*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1. Fundamentación teórica de los riesgos financieros	5
1.2. Estudio de los tipos de indicadores financieros en las cooperativas de ahorro y crédito	11
1.3. Estrategias de mitigación del riesgo financiero	16
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	19
2.1. Análisis de los tipos, enfoques y métodos de la metodología de la investigación	19
2.2. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.....	33
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.1. Propuesta.....	37
3.2. Evaluación de la propuesta	51
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de las entidades financieras del sector Financiero Popular y Solidario	6
Tabla 2. Cargos del personal	24
Tabla 3. Histórico de la morosidad en la COAC AMBATO LTDA.....	30
Tabla 4. ROA.....	31
Tabla 5. ROE.....	31
Tabla 6. Balance General.....	35
Tabla 7. Estado de Resultados	35
Tabla 8. Responsables Asignados	38
Tabla 9. Cronograma de capacitación.....	40
Tabla 10. Modelo de evaluación crediticia	42
Tabla 11. Rutas de cobranza	43
Tabla 12. Cronograma de talleres trimestrales.....	45
Tabla 13. Matriz de monitoreo de alertas	47
Tabla 14. Cobertura de calificación de los créditos de consumo.....	48
Tabla 15. Cobertura de calificación de los microcréditos	48
Tabla 16. Constitución de provisiones de crédito	49

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución de entidades cooperativas y Mutualistas por segmento.....	7
Gráfico 2. Evolución de indicador de intermediación financiera	8
Gráfico 3. Evolución de la liquidez corriente de entidades por segmentos	9
Gráfico 4. Morosidad por tipo de crédito	10
Gráfico 5. Histórico de la morosidad en la COAC AMBATO LTDA.	30
Gráfico 6. ROA.....	31
Gráfico 7. ROE	32

INTRODUCCIÓN

El sistema financiero ecuatoriano constituyen un pilar fundamental para elevar el crecimiento y desarrollo de la economía del país, coincidiendo con Pilataxi y Peñaloza (2023), cuando mencionan que, está conformado por instituciones financieras como, Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs), de todos los segmentos y mutualistas, que son instituciones del sector financiero popular y solidario, su actividad principal es la intermediación financiera, es decir, captan dinero excedente de personas y pagan un cierto porcentaje de interés, de esta manera, lo captado es colocado a través de créditos a las personas quienes en ese momento requieren de capital para crear o incrementar sus negocios. Es así, como el sistema financiero contribuye al desarrollo económico de la población.

Con lo antes expuesto, para el caso de los Bancos, Financieras y Mutualistas, se encuentran bajo el control de la Superintendencia de Bancos (SB), y, por otro lado, las COACs están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), organismo que, tiene como finalidad supervisar y regular las operaciones financieras efectuadas en las COACs y estas a su vez, cumplan con las normativas vigentes estipuladas por este ente de control, de esta manera, toman como medidas de control la creación de resoluciones que serán cumplidas a cabalidad por cada institución, estableciendo niveles mínimos de indicadores financieros para su normal funcionamiento, con la finalidad de identificar, medir, controlar y dar seguimiento al riesgo a los que están expuestas las instituciones financieras, como lo menciona la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2015).

Dado lo expuesto, se coincide con Hernández (2023), cuando expone que, en corte a marzo del 2023 las COACs representa un tercio del sistema financiero nacional, debido a que, actualmente existe un organismo regulador (SEPS), que a través de la aplicación de diferentes medidas para transparentar la información y evidenciar el correcto funcionamiento y manejo de los recursos económicos de las personas, ha logrado que la población nuevamente tenga confianza en las instituciones financieras. Con lo cual, se contribuye al crecimiento económico sostenible. Por

esta razón, es imprescindible que las COACs cuenten con herramientas adecuadas que les permitan reducir, minimizar y controlar los riesgos financieros y, a su vez, tomar decisiones acertadas, evitando o minimizando contraer problemas ya sea de liquidez o impago en los créditos otorgados.

Por otro lado, la población formada por socios cuenta ahorristas, actualmente se enfocan en preservar su dinero en modo de ahorro o invertir en certificados de depósito a plazo fijo que le generan un porcentaje de interés, interés que, para la institución financiera representa una tasa pasiva y, a su vez, genera exceso de liquidez. Razón por la cual, existe estancamiento en la dinamización de la economía, los empleos cada vez tienden a escasear, el índice de desempleo sube y los socios quienes mantienen créditos vigentes tienden a presentar problemas de morosidad, que ocasiona el incremento del porcentaje en el indicador de mora, lo cual no es favorable para las organizaciones

Dado lo descrito, se plantea como problema científico:

¿La implementación de estrategias contribuirá a la mitigación de riesgos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.?

Idea a defender

La elaboración de estrategias, contribuye a la mitigación del nivel de riesgos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

Objetivo General

- Elaborar estrategias para la mitigación del nivel de riesgos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

Objetivos específicos

1. Conceptualizar teóricamente los riesgos financieros existentes en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
2. Realizar un diagnóstico situacional financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.
3. Proponer estrategias para la mitigación del nivel de riesgos financieros en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

En cuanto a la metodología para el desarrollo de la investigación, existen varios, entre los cuales, según Guevara, Verdesoto y Castro (2020) mencionan que el tipo de investigación descriptiva es considerado como un método eficaz para la recolección de datos y con la finalidad de identificar relaciones entre diferentes variables. Así mismo, mencionan que, la investigación experimental está basada en la observación objetiva.

Por lo tanto, se utiliza un estudio descriptivo-correlacional con un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y cualitativo para la recolección de datos teóricos, empleándose también herramientas esenciales como entrevistas, encuestas, cuestionarios, revisión documental, para el procesamiento de la información derivados de los artículos de revistas e investigaciones similares que fueron desarrolladas con anterioridad. Con relación al enfoque cuantitativo, parte de la obtención y procesamiento de datos numéricos, los mismos que, contribuyen al análisis de los estados e indicadores financieros, con el propósito de encontrar las principales falencias en el manejo de los recursos de la institución y tomar decisiones que sean acertadas.

Con lo antes expuesto para llevar a cabo la investigación está estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I. La primera parte consta del estado del arte y la práctica de la investigación, y las conceptualizaciones acerca del tema, de la misma manera, la introducción acerca de los riesgos financieros en donde está incluido el

planteamiento del problema científico, la idea a defender, misma que es clara y concisa, seguido de la estructuración del objetivo general del cual derivan los objetivos los específicos, y de la misma manera se detalla las herramientas metodológicas y diferentes variables.

Capítulo II. Está basado en la metodología empleada para la investigación, herramientas utilizadas, así como también describe el diseño, tipo, enfoques y los instrumentos que son utilizados para desarrollar la investigación, así como también se describe la caracterización de la institución objeto de estudio.

Capítulo III. En este capítulo se desarrollará estrategias para la mitigación de los riesgos financieros a los que está expuesto la institución objeto de estudio y los métodos a utilizar para efectuar su mitigación.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Fundamentación teórica de los riesgos financieros

El sistema financiero del Ecuador tiene como finalidad canalizar el ahorro hacia actividades productivas promoviendo el constante crecimiento económico, y cubriendo las necesidades, sociales y culturales, que mejora la calidad de vida de quienes la integran, está conformada por la banca pública, privada, y la del sector de la Economía Popular y Solidaria, es decir, las Cooperativas de Ahorro y crédito, Banco comunales, cajas de ahorro, mutualistas, organizaciones solidarias. Dentro de la banca pública existe el Banco Central del Ecuador, BanEcuador, BIESS, Banco de Desarrollo del Ecuador, en cuanto a la banca privada la conforman 24 bancos en todo el Ecuador.

El sistema financiero de Ecuador lo regulan varias instituciones:

- Banco Central del Ecuador (BCE), es el ente que tiene la responsable de la política monetaria y financiera del país.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), es el ente que regula a las instituciones del sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS).
- Corporación del Seguro de Depósitos, Fondo de liquidez, y Seguros Privados (COSEDE), es la entidad quien garantiza la seguridad de los depósitos bancarios y la estabilidad del sistema financiero.

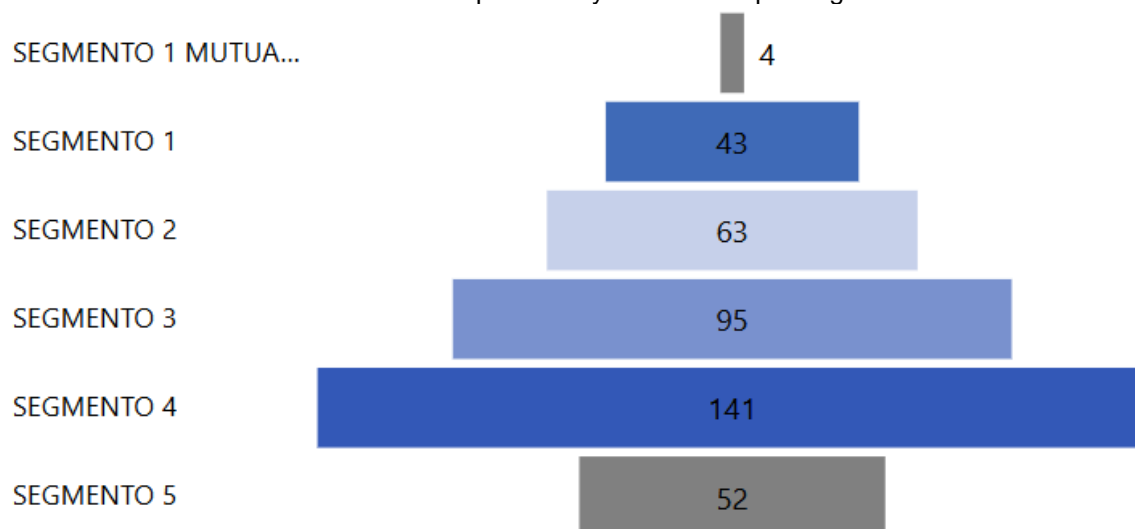
Por otro lado, las entidades que pertenece al sector financiero popular y solidario según la SEPS (2024), se ubican en los siguientes segmentos:

Tabla 1. Clasificación de las entidades financieras del sector Financiero Popular y Solidario

Tipo de Entidad	Descripción	Segmentación
Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs)	Instituciones financieras que captan recursos del público y otorgan créditos bajo principios de ayuda mutua y solidaridad.	Segmento 1: Activos superiores a USD 80 millones.
		Segmento 2: Activos entre USD 20 y 80 millones.
		Segmento 3: Activos entre USD 5 y 20 millones.
		Segmento 4: Activos entre USD 1 y 5 millones.
		Segmento 5: Activos hasta USD 1 millón.
Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda	Entidades financieras especializadas en fomentar el ahorro y otorgar créditos hipotecarios.	Actualmente todas las mutualistas se encuentran en el segmento 1
Cajas Centrales	Instituciones conformadas por al menos 20 cooperativas de ahorro y crédito, cuyo objetivo es prestar servicios financieros a sus afiliadas.	No aplican segmentos específicos.
Entidades Financieras Asociativas Solidarias	Organizaciones sin fines de lucro que brindan servicios financieros a sus socios bajo principios de economía solidaria.	No aplican segmentos específicos.
Cajas y Bancos Comunales	Fondos de ahorro administrados por comunidades locales, destinados a otorgar pequeños créditos a sus miembros.	No aplican segmentos específicos.
Cajas de Ahorro	Pequeñas entidades organizadas por grupos de personas para fomentar el ahorro y la autogestión financiera.	No aplican segmentos específicos.

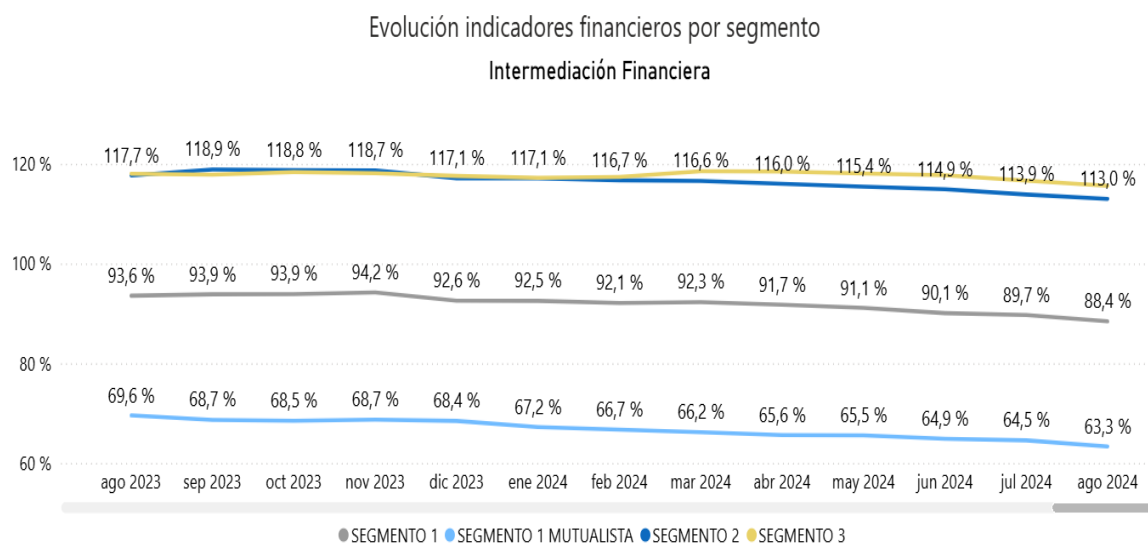
Fuente: SEPS (2024)

En base a los datos de la SEPS con corte a enero 2024 el Sector Financiero Popular y Solidario de Ecuador está compuesto por 398 instituciones financieras compuestas por cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas, mismas que están distribuidas por segmentos dependiendo los activos que posee (SEPS, 2024).

Gráfico 1. Distribución de entidades cooperativas y Mutualistas por segmento

Fuente: SEPS (2024)

Dentro del sector financiero popular y solidario se encuentran una amplia presencia de cooperativas pequeñas y medianas y una menor cantidad de instituciones en el segmento más alto, como se muestra en el gráfico en el segmento 4 existe mayor cantidad de cooperativas de ahorro y crédito, con 141 en total, es decir, este sector está compuesto en su mayoría por instituciones de tamaño mediano, seguidas del segmento 3 (95 entidades) y 2 (63 entidades) lo que sugiere que estas instituciones están en proceso de expansión. En el segmento más alto lo conforman 43 cooperativas y 4 mutualistas que refleja así una menor presencia de instituciones con gran capacidad financiera.

Gráfico 2. Evolución de indicador de intermediación financiera

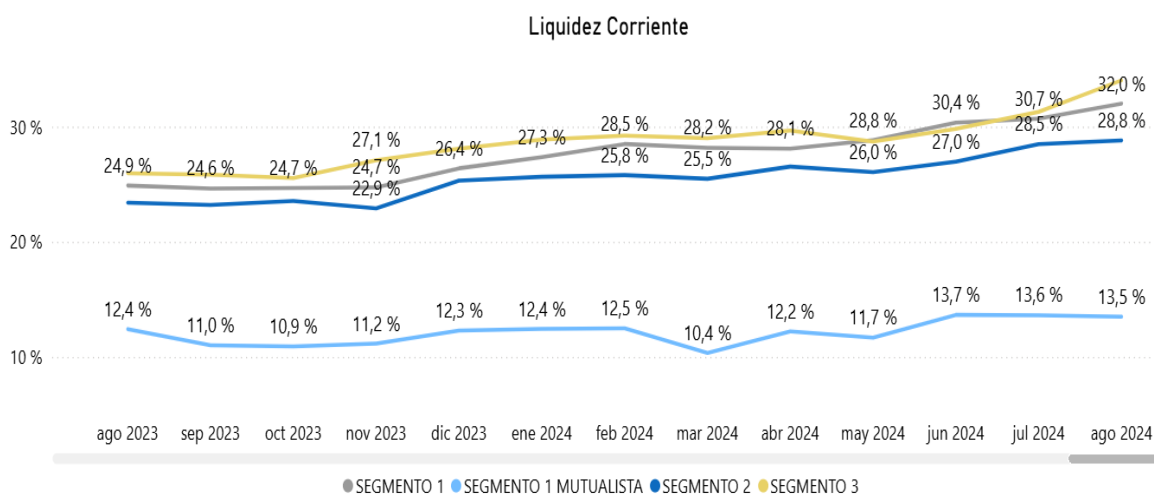
Fuente: SEPS (2024)

La intermediación financiera según Ordoñez-Granda et al. (2020), sirve como mediador de quienes cuentan con excedente de dinero y quienes necesitan financiar sus actividades, de esta manera los bancos, cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y demás instituciones facilitan al acceso al crédito. Según los datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el indicador de intermediación financiera ha experimentado una disminución significativa en las instituciones financieras de la EPS, especialmente en los segmentos 1 y mutualista.

El segmento 1 registro una reducción del 5.2% en este indicador entre agosto 2023 y agosto 2024, mientras que las mutualistas mostraron una disminución aún más pronunciada del 6.3% en el mismo periodo.

Esta tendencia negativa sugiere una menor capacidad de estas entidades para otorgar créditos, relacionado con desafíos en la conexión entre las captaciones y colaciones.

Gráfico 3. Evolución de la liquidez corriente de entidades por segmentos
Evolución indicadores financieros por segmento



Fuente: SEPS (2024)

La liquidez corriente o índice de liquidez estructural de primera línea de las entidades financieras es la capacidad que tienen para cumplir con sus obligaciones financieras en el corto plazo se utilizó sus activos altamente líquidos, es decir, aquellos que tienden con más la facilidad y rápidamente a convertirse en efectivo.

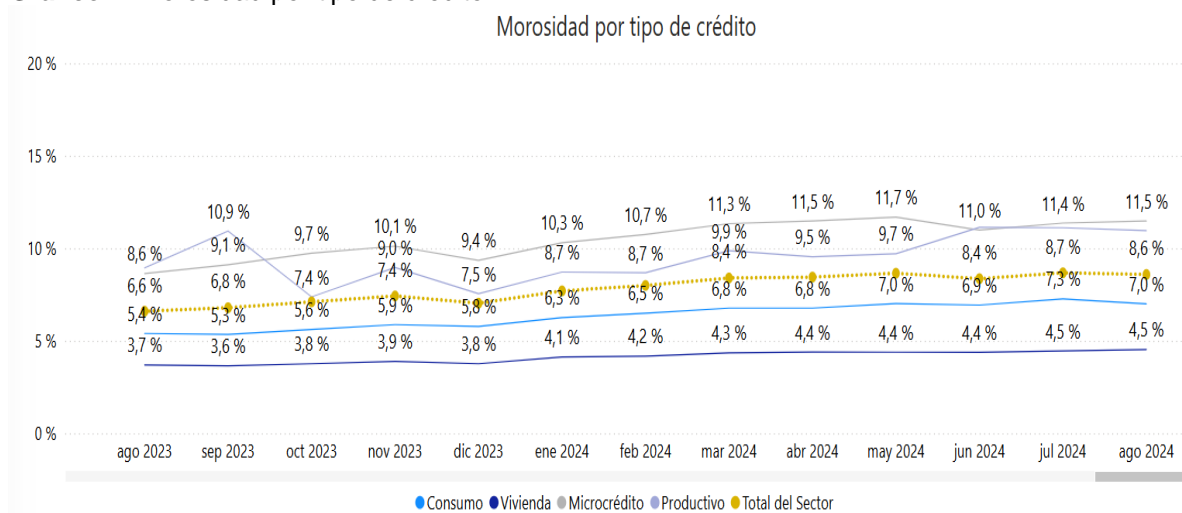
Considera que para las cooperativas de ahorro y crédito que corresponden al segmento 1,2 y 3 el requisito de liquidez mínimo no es un porcentaje fijo debido a que, si la entidad recibe muchos depósitos mismos que serán retirados en cualquier momento, es decir, son muy volátiles y necesita contar con más liquidez disponible, sin embargo, para las entidades del segmento 4 y 5 el índice de liquidez estructural no debe ser inferior al 6%.

Con lo antes mencionado se analiza el periodo entre agosto 2023 y agosto 2024, las entidades financieras se refieren a mutualistas ha tenido niveles de liquidez más bajos en comparación con los demás, se inicia en 12.4%, cae a 10.4% en marzo 2024, y se recupera ligeramente hasta 13.5% en agosto 2024, es decir, habido una recuperación parcial desde marzo, los niveles de liquidez corriente siguen siendo relativamente bajos, lo que indicaría dificultades para afrontar obligaciones inmediatas.

Para las instituciones de segmento 1 inicia en 24.9% en agosto 2023 y alcanza en agosto 2024 en 28.6% se observa un crecimiento moderado en la liquidez.

El cuanto al segmento 3 de igual manera que el segmento 1 muestran mejoras progresivas, que destaca la tendencia positiva en el indicador de liquidez corriente.

Gráfico 4. Morosidad por tipo de crédito



Fuente: SEPS (2024)

La morosidad para Louzis et al. (2012) es la proporción de cartera vencida con respecto a la cartera total de una institución financiera. Es decir, el índice de morosidad para las instituciones financieras constituye una herramienta que les permite tomar medidas preventivas o a su vez medidas correctivas para mantener su estabilidad en el mercado financiero.

La tendencia de la morosidad en cuanto a microcrédito, presenta los niveles más altos durante el periodo analizado, que alcanza un pico de 11.70% en mayo 2024 y se muestra una ligera disminución a 11.4% en agosto de 2024.

El cuanto al crédito de vivienda el nivel de morosidad en este segmento exhibe la morosidad más baja, que oscila entre 3.7% y 4.5% con una ligera tendencia al alza, debido a que este tipo de crédito es hipotecario los deudores tienden a priorizar su pago, , el incumplimiento de la obligación financiera podría significar la pérdida de su vivienda, un activo fundamental que representa su seguridad y estabilidad.

Por otro lado, para Poveda (2023) analiza como las COACs y mutualistas contribuyen a la inclusión financiera, de esta manera permite el acceso a los servicios financieros a poblaciones que son tradicionalmente excluidas, que mejora su bienestar social y económico.

Así mismo, Gómez (2022) menciona en su análisis sobre riesgos financieros y la incidencia en la rentabilidad de las COACs, así como en las mutualistas, resalta la importancia de una gestión adecuada de riesgos para garantizar la sostenibilidad financiera y la generación de valor económico para sus socios.

1.2. Estudio de los tipos de indicadores financieros en las cooperativas de ahorro y crédito

Los indicadores financieros son herramientas fundamentales que ayuda a evaluar la estabilidad, eficiencia y sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito, permitiendo medir indicadores como liquidez, solvencia, rentabilidad y la calidad de la cartera de crédito, según León y Murillo (2021) estos factores determinan la capacidad operativa de las instituciones y la adecuada gestión de estos indicadores ayudan a la identificación tanto de los riesgos y las oportunidades que se presenten para una acertada toma de decisiones. Entre los indicadores financieros más relevantes dentro de las cooperativas de ahorro y crédito, se encuentran los siguientes:

El indicador de liquidez es una herramienta fundamental para el análisis financiero, debido a que permite evaluar la capacidad que tiene una empresa para lograr cumplir con sus compromisos en el corto plazo.

En la investigación de Sáenz y Sáenz (2019), estas razones financieras son uno de los indicadores de uso tradicional para el análisis del estado financiero de la empresa, de esta manera detecta a tiempo algún tipo de dificultad financiera y aplicar los correctivos que sean necesarios para poder solventarlas.

Es muy necesario que las empresas mantengan niveles adecuados de liquidez para garantizar la normal operatividad y solvencia, su eficiente gestión permite a la empresa enfrentar imprevistos y a su vez aprovechar oportunidades de inversión, pero sin comprometer su estabilidad financiera.

La adecuada gestión del riesgo de liquidez es esencial para que las COAC mantengan su capacidad de pago. Para Sánchez y Millán (2012) enfatizan que una efectiva gestión de la liquidez asegura de alguna manera la capacidad de la institución para asumir los flujos de caja derivados de sus obligaciones.

En este sentido, la liquidez es un factor fundamental para asegurar la estabilidad operativa de las cooperativas de ahorro y crédito, debido a que les permite responder oportunamente los compromisos financieros y a su vez mantener la confianza de sus socios. Además, el cumplimiento de los requerimientos establecidos por los entes reguladores y la adopción de buenas prácticas en la administración de recursos líquidos contribuye a la capacidad de las cooperativas para afrontar contextos económicos desfavorables y mitigar riesgos asociados a la falta de disponibilidad inmediata de fondos.

En cuanto al indicador de solvencia en las cooperativas de ahorro y crédito, permite identificar la capacidad que tienen las instituciones para cumplir con las obligaciones financieras y canalizar posibles pérdidas. El autor Morales (2022) en su estudio analizó la solvencia de las COACs en Ecuador durante los años 2015-2022 mediante la relación entre el patrimonio y los activos totales para determinar la solidez financiera de las instituciones.

Adicional, con el objetivo de preservar la solvencia y la estabilidad del sistema cooperativo, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) establece una serie de regulaciones técnicas y financieras dirigidas a las cooperativas de ahorro y crédito (COAC). Entre estas disposiciones, se encuentran los requerimientos mínimos de capital, las cuales buscan limitar la exposición de las entidades al riesgo crediticio, operativo y de mercado. Esta normativa permite

asegurar que las cooperativas mantengan un nivel adecuado de índice de solvencia patrimonial.

El cumplimiento de estos lineamientos fomenta la confianza de los socios y depositantes de las cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas. Según la SEPS (2023), “las entidades mantendrán un porcentaje mínimo de solvencia patrimonial del 9%, como mecanismo para mitigar los riesgos inherentes a su actividad financiera y garantizar la protección de los recursos de los socios”.

Así mismo, Gualpa, Mosquera, Urbina, Alvarado (2024) en su análisis acerca del desarrollo financiero y el impacto que genera las COAC del Ecuador para el crecimiento económico, concluyen que la rentabilidad medida a través del Retorno sobre Activos (ROA) tiene una relación inversa con el Producto Interno Bruto (PIB), en concreto, mientras el PIB crece, el ROA de las COACs disminuye, debido a factores como la competencia en el mercado financiero, incremento de los gastos y a su vez diferencias en el crecimiento de los activos.

Adicional, en el análisis realizado por Altamirano (2017) propone un modelo que permite evaluar la rentabilidad de una forma integral y otros indicadores financieros de las COAC, mismo que integra metodologías como CAMEL, PERLAS, COLAC, y ALFARO, de tal manera que proporcione una herramienta esencial para la correcta y acertada toma de decisiones.

El indicador de rentabilidades es una herramienta clave para realizar el análisis financiero, debido a que permite evaluar la eficiencia con la que las cooperativas de ahorro y crédito utilizan sus recursos para generar utilidades, a su vez, refleja también la capacidad que tiene la entidad para mantenerse sostenible en el tiempo cumpliendo con sus objetivos sociales y financieros.

En el contexto cooperativo, la rentabilidad cobra una importancia particular, , no busca maximizar beneficios para accionistas, como normalmente ocurre en las empresas tradicionales, sino garantizar la continuidad de la organización, reinvertir

en mejoras continuas para los socios, que amplía su cobertura y mejora sus servicios lo que se traduce en mayor confianza por parte de los socios.

En concreto, los indicadores de rentabilidad tan como el Retorno sobre Activos (ROA) y el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) son fundamentales para medir y evaluar la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las COAC, que asegura la viabilidad y el crecimiento de las mismas.

De acuerdo con Campoverde, Romero y Borestein (2019), la rentabilidad es uno de los principales factores que garantiza la sostenibilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito, el monitoreo constante permite tomar decisiones estratégicas orientadas a mantener el equilibrio entre los ingresos y los costos operativos.

Por otro lado, el índice de morosidad es un indicador clave dentro del análisis financiero de las cooperativas de ahorro y crédito, permite medir el nivel de riesgo asociado a la cartera de préstamos. Este índice muestra el porcentaje de créditos que presentan atrasos en sus pagos respecto al total de la cartera bruta, y se convierte en una herramienta esencial para evaluar la eficiencia en la gestión crediticia (Vatanserver & Hepsen, 2015).

Un nivel elevado de morosidad representa una señal de alerta, , indica que una parte significativa de los créditos otorgados está en su situación de incumplimiento.

Esto afecta la rentabilidad y la liquidez de la cooperativa, además de comprometer su capacidad para operar de forma sostenible. En cambio, un índice bajo refleja una cartera saludable, lo que mejora la confianza de los socios y fortalece la posición financiera de la entidad (Cevallos-Mendoza & Campos-Vera, 2023).

El monitoreo periódico del índice de morosidad permite anticipar riesgos financieros y adoptar estrategias de recuperación, como renegociaciones, provisiones o reestructuración de créditos. Asimismo, cumplir con los límites establecidos por los

entes reguladores, como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), fortalece la transparencia y la sostenibilidad del sistema cooperativo.

En síntesis, el índice de morosidad no solo permite medir el desempeño financiero de las COAC, sino que también orienta la toma de decisiones para preservar su estabilidad y mantener una gestión prudente de la cartera crediticia.

De la misma manera, la pandemia del COVID-19 ha tenido repercusiones significativas en diversos sectores económicos a nivel mundial, y el sistema financiero ecuatoriano no ha sido la excepción. En particular, las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) han enfrentado desafíos relacionados con el incremento de la morosidad en sus carteras de crédito, lo que ha afectado su estabilidad y operatividad.

Durante el año 2020, marcado por la crisis sanitaria, se observó un aumento notable en los índices de morosidad de las COAC. Factores como reducción de ingresos de los socios, el desempleo y la incertidumbre económica contribuyendo a que muchos deudores no pudieran cumplir con sus obligaciones financieras. Según un estudio realizado por Pineda Ríos y Robles Medina (2021), la morosidad aumento debido a que los deudores no disponían de ingresos suficientes para saldar las deudas que mantenían en las cooperativas de ahorro y crédito.

Entre las instituciones más afectadas fueron las cooperativas más pequeñas clasificadas en los segmentos 4 y 5. De acuerdo con Mosquera Arévalo y Güillín Llanos (2022), la cartera en riesgo de las cooperativas del segmento 5 alcanzo un 20.33% en junio 2020, que supera el límite del 15% permitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Este incremento significativo evidencio la vulnerabilidad de estas entidades ante crisis económicas inesperadas.

El aumento en la morosidad tuvo una correlación negativa con la rentabilidad de las COAC. Indicadores financieros como el Retorno obre Activos (ROA) y el Retorno sobre Patrimonio (ROE) se vieron afectados negativamente. Un estudio de Castro

Marín (2022) evidencio una correlación alta entre la morosidad y el ROA y ROE, se indica que a medida que la morosidad aumentada, la rentabilidad de las cooperativas disminuía, comprometiendo su sostenibilidad financiera.

El COVID-19 represento un desafío sin precedentes para las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador, se evidencia por el incremento en los índices de morosidad durante el 2020. Sin embargo, la implementación de estrategias de reestructuración y el apoyo de los organismos reguladores permitieron una recuperación paulatina. Este escenario resalta la importancia de contar con planes de contingencia y una gestión de riesgos efectiva para enfrentar crisis futuras y garantizar la estabilidad del sector cooperativo.

1.3.Estrategias de mitigación del riesgo financiero

El riesgo financiero se refiere a la posibilidad de que una institución enfrente perdida debido a factores como fluctuaciones en los mercados, incumplimiento de obligaciones por parte de los deudores, variaciones en las tasas de interés o cambios en las condiciones económicas generales. La gestión efectiva de estos riesgos es esencial para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de las instituciones financieras.

La implementación de un proceso constante de evaluación y monitoreo de las operaciones financieras permite identificar tempranamente posibles riesgos y tomar decisiones informadas para mitigarlos. Esto incluye el análisis periódico de la rentabilidad de las inversiones y la anticipación de escenarios futuros que afectaría la estabilidad financiera de la institución (BBVA, 2023).

La mitigación del riesgo financiero se ha convertido en una prioridad para las instituciones financieras, especialmente aquellas que, como las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1, manejan una cartera de socios significativa y requiere garantizar su sostenibilidad. El riesgo financiero comprende diversas amenazas como la morosidad, la perdida de liquidez, la exposición al mercado, por lo que su gestión requiere de enfoques estratégicos y preventivos.

Una de las estrategias más citadas en estudios recientes es la diversificación de la cartera crediticia, que busca reducir la exposición a sectores o socios específicos que podrían concentrar el riesgo. Esta práctica ha sido recomendada especialmente para las cooperativas de menor tamaño que tienden a depender de un grupo reducido de prestatarios (Sarango, 2021). Sin embargo, su aplicación depende de gran medida de la capacidad que tiene la entidad para analizar datos y acceder a mercados nuevos.

Otra estrategia común es la evaluación y monitoreo continuo de riesgos, mediante sistemas internos de gestión financiera. Estas herramientas permiten a la institución anticiparse a situaciones de desequilibrio y tomar decisiones correctivas con anticipación. Según Mosquera Arévalo y Güillín Llanos (2022), el monitoreo oportuno de indicadores como el índice de morosidad, el ROA o el índice de cobertura de clave para controlar el deterioro de la cartera y evitar impactos en la liquidez.

En entornos económicos inestables, también se recurre a medidas como la reestructuración de créditos y provisiones adicionales, las cuales permiten gestionar situaciones de impago sin afectar de forma directa la rentabilidad operativa. Estas medidas fueron ampliamente utilizadas por las cooperativas del Ecuador durante y después de la pandemia del COVID-19, se evidencia su efectividad temporal, aunque no exenta de riesgos a largo plazo si no se acompaña de políticas sólidas de recuperación (Cevallos-Mendoza & Campos-Vera, 2023).

Por otro lado, algunos autores destacan la importancia del uso de tecnología en la gestión del riesgo. Plataformas digitales permiten hoy una mejor evaluación del perfil del cliente, análisis de datos crediticios en tiempo real y sistemas de alertar que facilitan la toma de decisiones. Esta innovación ha demostrado ser especialmente útil en cooperativas grandes que cuentan con infraestructura tecnológica para automatizar procesos (Gualpa Guamán et al., 2024).

Sin embargo, también se ha identificado limitaciones en la práctica. Muchas instituciones del segmento 1 aun enfrentan barreras estructurales como la baja

capacitación del personal en gestión de riesgos, una cultura organizacional enfocada más en crecimiento que en sostenibilidad, y dependencia de decisiones centralizadas.

Se evidencia avances significativos en el diseño de estrategias de mitigación del riesgo financiero, pero también evidencia que su éxito depende de factores como la capacidad de gestión, la disponibilidad de herramientas tecnológicas, el entorno regulatorio y el compromiso institucional.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Análisis de los tipos, enfoques y métodos de la metodología de la investigación

Para realizar una investigación clara y ordenada, es importante definir el tipo, el método y el enfoque que se utilizara. Esto permite establecer un camino adecuado para recoger información, analizarla y llegar a conclusiones confiables.

Tipos de investigación

Para abordar de manera integral el estudio sobre la mitigación del riesgo financiero en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda, se considera los siguientes tipos de investigación:

Investigación descriptiva

Se centra en detallar las características de un fenómeno o situación específica. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirman que este tipo de investigación busca específicamente las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En el contexto de esta tesis, permite identificar y describir los indicadores financieros relevantes, como la morosidad, la liquidez y la rentabilidad, que proporciona una visión clara del estado actual de la institución.

El estudio es descriptivo porque tiene como objetivo detallar y exponer la situación real de la institución respecto a indicadores como la morosidad, liquidez, solvencia y rentabilidad. A través del análisis de datos financieros se pretende mostrar cómo se comportan estos factores dentro de la entidad y cuál es su estado actual. Este tipo de investigación permite organizar y presentar la información tal como ocurre en la realidad.

Investigación correlacional

Este tipo de investigación tiene como objetivo determinar la relación o grado de asociación entre dos o más variables. Por lo que Hernández et al. (2014) señalan que la investigación correlacional permite conocer cómo se comportaría una variable en relación con otra u otras dentro de un contexto particular.

Busca identificar si existe una relación entre ciertos indicadores financieros y el nivel de riesgo financiero. Por ejemplo, se analiza si a mayor morosidad disminuye la rentabilidad, o si existe relación entre el nivel de liquidez y la capacidad de mitigación del riesgo.

Este tipo de estudio es útil cuando se desea comprender como ciertos factores se relacionan entre sí, y permite sustentar propuestas basadas en evidencias. Como señala Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la investigación correlacional tiene como propósito conocer cómo se comportaría una variable en relación con otra u otras, dentro de un contexto determinado” (p.92).

Investigación aplicada

Se orienta a la solución de problemas prácticos mediante la aplicación del conocimiento científico. Para el autor Arias (2012) señala que “la investigación aplicada se interesa en la utilización de los conocimientos adquiridos para transformar una realidad determinada”.

Investigación de campo

De acuerdo con Tamayo y Tamayo (2006), este tipo de investigación “consiste en la recolección de datos directamente del lugar donde ocurren los hechos, sin manipular variables”.

De la misma manera se aplica el tipo de investigación de campo dado que se recoge información directamente desde la realidad institucional mediante encuestas

aplicadas al personal, este estudio también incorpora elementos de la investigación de campo, la cual permite conocer de primera mano la percepción, experiencia y observación directa de los actores involucrados, es decir de los colaboradores de la institución.

La presente investigación se enmarca dentro del tipo de investigación descriptivo-correlacional, , busca no solo presentar las características actuales del riesgo financiero en la Cooperativa Ambato Ltda., sino también analizar la relación que existe entre distintos indicadores financieros que influyen directamente en este riesgo.

En este sentido, el tipo de investigación descriptivo-correlacional resulta adecuado para el análisis de riesgos financieros, , proporciona información detallada y, al mismo tiempo, permite explorar relaciones clave entre variables que orientan a estrategias de mejora.

Enfoque de la investigación

Enfoque cuantitativo

Se basa en la medición numérica de las variables y en análisis estadístico de los datos. Busca probar hipótesis, establecer relaciones y generalizar resultados a partir del análisis objetivo y controlado de la realidad. Este enfoque utiliza herramientas como encuestas, experimentos, análisis estadísticos y pruebas estructuradas.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cuantitativo es útil cuando se pretende conocer cuándo, con qué frecuencia o qué relación existe entre dos o más variables, como es el caso en estudios que analizan indicadores financieros, patrones de comportamiento o niveles de riesgo.

Enfoque cualitativo

Este enfoque se centra en la comprensión e interpretación profunda de fenómenos sociales, a través del estudio de experiencias, percepciones, significados y contextos. En lugar de datos numéricos, se basa en información verbal, visual o escrita, obtenida mediante técnicas como entrevistas, observación o análisis documental.

De acuerdo con Creswell (2013), este enfoque es ideal para estudios en los que se pretende explorar cómo y por qué ocurre un fenómeno, lo que permite una interpretación más humana y contextualizada de la realidad.

Enfoque mixto

El enfoque mixto combina los elementos de los enfoques cualitativo y cuantitativo dentro de un mismo proceso investigativo. Como señala Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que el enfoque mixto surge de la necesidad de no limitarse a una única forma de ver la realidad. Ellos destacan que, al usar simultáneamente los dos enfoques, se obtiene una visión más profunda, , se combinan los métodos estadísticos con los interpretativos, lo cual es especialmente útil en investigaciones sociales o aplicadas.

Por lo que, la investigación adopta un enfoque mixto, , combina elementos del enfoque cuantitativo y del enfoque cualitativo, con el fin de lograr una comprensión más completa y profunda relacionado con el riesgo financiero en la Cooperativa Ambato Ltda.

El uso del enfoque mixto resulta adecuado, , no solo permite identificar los niveles de riesgo financiero con base en datos objetivos, sino que también facilita la comprensión del contexto institucional y operativo en el que se desarrolla dichos riesgos. A través del análisis cuantitativo, es posible medir indicadores como la morosidad, la liquidez o la rentabilidad, lo que proporciona una visión precisa del comportamiento financiero de la Cooperativa Ambato Ltda.

Por su parte, el componente cualitativo complementa este análisis al permitir conocer la percepción del personal, las practicas internas de gestión de riesgo y los factores organizacionales que inciden en la efectividad de las estrategias aplicadas. Esta combinación fortalece la investigación, genera un diagnóstico integral y fundamenta propuestas más realistas, viables para la mitigación de los riesgos financieros que existe dentro de la institución.

Población y muestra

En una investigación, la población es el conjunto total de personas, elementos o entidades que comparten características específicas y sobre las cuales se desea obtener información. Para Tamayo y Tamayo (2006), la población representa el universo total al cual se desea extender los resultados de la investigación, y del que se extraerá la muestra de análisis.

Por lo tanto, en este estudio, la población a la que se aplica la encuesta está dirigida a 125 los colaboradores de la Cooperativa Ambato Ltda., mismos que forman parte directa del entorno donde se gestionan los riesgos financieros.

Por su parte, la muestra es un subconjunto representativo de esa población, seleccionado para facilitar el estudio cuando no es viable investigar a todos los elementos. Esta permite analizar las variables con mayor eficiencia sin perder la validez del estudio. Para Arias (2012) afirma que la muestra debe ser seleccionada de forma que represente las características esenciales de la población, permitiendo así la generalización de los resultados.

Dado que la población es reducida, se decidió trabajar con la totalidad del universo para la aplicación de las encuestas. Estas se realizarán a través de medios tecnológicos, que utilizan la herramienta Google Forms. Además, se ha elaborado un listado con las personas a quienes se aplicará el instrumento.

Tabla 2. Cargos del personal

CARGOS	No
ANALISTA DE CREDITO	31
ANALISTA DE CRÉDITO	1
ASESOR DE CREDITO	66
CONTADORA GENERAL	1
JEFE DE AGENCIA	20
JEFE DE CREDITO	1
JEFE DE RIESGOS	1
JEFE FINANCIERO ADMINISTRATIVO	1
OFICIAL DE RIESGO DE CREDITO	1
OFICIAL DE RIESGO OPERATIVO	1
TESORERO	1
TOTAL GENERAL	125

Fuente: elaboración propia

No obstante, se deja constancia formal de la siguiente fórmula para el cálculo de la muestra:

$$N = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde:

N = muestra

Z = Nivel de confianza (por ejemplo, 1.96 para 95%)

p = Proporción esperada de éxito (0.5 si no se conoce)

q = $1-p$

e = Margen de error permitido (por ejemplo, 0.05=5%)

Tipos de recolección de la información

La recolección de información es una etapa clave del proceso investigativo, , permite obtener los datos necesarios para responder a los objetivos planteados. Como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014), esta etapa implica definir los métodos, técnicas e instrumentos adecuados para recopilar los datos de manera sistemática y estructurada.

El método se refiere al enfoque general utilizado (como observación, encuesta o entrevista), mientras que las técnicas son las formas específicas de aplicar ese método.

Los instrumentos son los medios concretos que se utiliza para registrar la información, como cuestionarios, guías o formatos. Para asegurar la calidad de los datos obtenidos, es fundamental que los instrumentos aplicados cumplan con criterios de validez y confiabilidad. La validez garantiza que el instrumento realmente mida lo que pretende medir, y la confiabilidad asegura que los resultados sean estables y consistentes en el tiempo (Arias, 2012).

Para la recolección de datos se utiliza como instrumento una encuesta estructurada, dirigida a los colaboradores de Cooperativa Ambato que tiene relación directa con la investigación, es decir, al área de créditos, cobranza, gerencia, jefes de agencia, área de riesgos. Este instrumento fue diseñado con base en los objetivos de la investigación, y está conformado por preguntas cerradas distribuidas en secciones que abordan aspectos como la percepción del riesgo financiero, el uso de indicadores y la implementación de estrategias de mitigación dentro de la organización.

La encuesta permite recopilar información de forma eficiente, directa y cuantificable, que facilita el análisis estadístico posterior. Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que el cuestionario es uno de los instrumentos más utilizados en investigaciones cuantitativas, , permite obtener respuestas homogéneas y comparables cuando se aplica de manera estructurada.

El contenido del cuestionario es variado mediante juicio del tutor de tesis, mismo que verifico su coherencia con las variables del estudio.

Procesamiento y análisis de la información

Tras el análisis de las respuestas proporcionadas por los colaboradores de la Cooperativa Ambato Ltda., se identifican los siguientes problemas clave relacionados con la gestión del riesgo financiero:

- **Falta de regularidad en el análisis de indicadores financieros**

Un porcentaje significativo de encuestados indicó que el análisis de indicadores financieros no se realiza de forma constante, lo cual es preocupante, una evaluación que no es permanente generar reacciones tardías ante señales de riesgo, que dificulta la toma de decisiones correctivas a tiempo. Esto como resultado de varios factores, uno de los más relevantes es el incumplimiento de lineamientos institucionales estandarizados, mismos que definen de manera clara y obligatoria la frecuencia con la que serán evaluados los principales indicadores financieros.

En conjunto, estos factores comprometen la capacidad de la institución para hacer un seguimiento continuo y riguroso de su situación financiera, lo cual incrementa la exposición a riesgos no detectados a tiempo, lo que afecta directamente la sostenibilidad y la toma de decisiones estratégicas.

- **Interpretación inadecuada de los indicadores financieros**

Los indicadores financieros obtenidos no están debidamente interpretados debido a varios factores, una de las principales causas es la falta de capacitación especializada del personal en temas de análisis financieros. Muchos colaboradores, especialmente aquellos que no pertenecen directamente al área financiera, no cuentan con la formación necesaria para comprender en profundidad el significado de indicadores como liquidez, solvencia, rentabilidad o morosidad, lo que genera interpretaciones erróneas o parciales.

A esto se suma la ausencia de espacios formales de socialización y discusión de los resultados financieros, lo que limita la comprensión institucional de los datos. En varios casos, los informes financieros son conocidos únicamente por los niveles directivos, sin que se realice una explicación clara y accesible al resto del personal, lo que da lugar a suposiciones o percepciones subjetivas.

Otra causa relevante es el uso de lenguaje técnico complejo en los reportes, lo que dificulta la comprensión por parte de quienes no tienen formación contable o financiera. Cuando los datos no se presentan de manera clara, visual o comprensible, es más probable que su interpretación sea inadecuada o que incluso se les reste importancia.

Por último, esta percepción estaría relacionada con la limitada participación del personal en los procesos de seguimiento y evaluación, lo que impide que desarrollen habilidades para analizar, contextualizar y comprender los datos en función de la realidad operativa de la institución.

En conjunto, estas causas afectan directamente la forma en que se interpretan los indicadores financieros, que genera confusión o desconfianza, y debilita el proceso de toma de decisiones basado en evidencia. Corregir estas falencias resulta fundamental para mejorar la cultura financiera institucional y fortalecer la gestión del riesgo.

- Deficiencia en la capacitación del personal sobre riesgos financieros

Este problema se complementa con lo mencionado anteriormente debido a que gran parte importante de los colaboradores no se sienten completamente capacitados en temas de gestión de riesgos financieros, lo que compromete la adecuada identificación, evaluación y mitigación de los riesgos a los que se enfrenta la institución. Una de las causas está relacionada con la percepción institucional de que el riesgo financiero es responsabilidad exclusiva del área contable o financiera, lo cual deja fuera a colaboradores de otras áreas que también influyen, directa o indirectamente, en la exposición a riesgos.

Asimismo, influye la ausencia de diagnósticos periódicos sobre necesidades de formación del talento humano. Sin un análisis que identifique brechas de conocimiento, es difícil diseñar contenidos adecuados o segmentar la capacitación por perfiles de puesto. Esto hace que muchas capacitaciones sean generales y no respondan a las funciones reales de cada colaborador.

Por último, en algunos casos también incide la rotación de personal o la incorporación de nuevos colaboradores sin procesos de inducción adecuados sobre gestión financiera y de riesgos, lo cual reproduce y amplía las deficiencias existentes.

En conjunto, estas causas explican por qué la capacitación en riesgos financieros no ha sido desarrollada con la profundidad necesaria. Esta debilidad afecta directamente la toma de decisiones, el análisis oportuno de indicadores y la capacidad de respuesta institucional frente a eventos financieros adversos.

- **Aplicación parcial de la normativa interna**

Aunque la mayoría reconoce que la institución cuenta con normativas internas para la gestión del riesgo, varios encuestados expresaron que no siempre se aplican correctamente, una de las causas más relevantes es la falta de socialización y difusión adecuada de la normativa vigente, lo cual representa una brecha entre la teoría y la práctica que podría aumentar la exposición al riesgo operativo y crediticio.

A esto se suma la ausencia de mecanismos de seguimiento o supervisión sistemática que evalúen si la normativa se aplicó correctamente en los procesos diarios. Cuando no hay responsables asignados o indicadores que midan su cumplimiento, es común que se presenten omisiones o que se relajen los controles sin consecuencias inmediatas.

Otra causa frecuente es la falta de formación del personal sobre el contenido y propósito de las normativas internas, especialmente en temas relacionados con gestión de riesgos financieros. Si los colaboradores no comprenden por qué es importante aplicar ciertos lineamientos o cómo hacerlo correctamente, es probable que no los integren en su trabajo cotidiano.

- **Morosidad como principal riesgo identificado**

De acuerdo con los resultados, el riesgo de crédito, representado principalmente por la morosidad, fue el más señalado. Este problema fue atribuido principalmente a factores como la falta de análisis previo de la capacidad de pago y la informalidad de los socios.

El hecho de que la morosidad sea identificada como el principal riesgo financiero en la institución responde a una combinación de causas internas y externas, que inciden directamente en la capacidad de los socios para cumplir con sus obligaciones crediticias y en la eficacia de la institución para prevenir y gestionar este riesgo. Esto a su vez, tiene relación directa con la rentabilidad de la institución, por lo que se evidencia una gran disminución de la misma por el crecimiento del indicador de morosidad.

Una de las causas más relevantes es la falta de un análisis crediticio integral en la etapa de evaluación de los préstamos. En muchos casos, la aprobación de créditos se basa en información limitada o poco verificada, sin considerar aspectos clave como la estabilidad laboral del socio, su historial crediticio con otras entidades o la capacidad real de generar ingresos sostenibles. Esta debilidad en la evaluación inicial incrementa el riesgo de incumplimiento.

Se suma también en algunos casos se prioriza la colocación de créditos sobre la calidad de la cartera, lo que genera un crecimiento en el número de operaciones, pero con menor seguridad en cuanto a su recuperación.

Además, se identifica una deficiencia en los procesos de recuperación de cartera vencida, , muchas veces no existen protocolos claros ni una gestión activa de cobranzas, lo que reduce la probabilidad de recuperar los montos atrasados. La comunicación con los socios deudores suele ser tardía o poco efectiva, lo que incrementa el riesgo de que la deuda continúe en deterioro o incluso pase a castigo. Esta debilidad institucional agrava aún más el impacto de la morosidad en los resultados financieros de la cooperativa.

En conjunto, estas causas explican por qué la morosidad representa un riesgo prioritario dentro de la institución. Atender este problema requiere no solo mejorar los procesos crediticios, sino también implementar estrategias de gestión integral de cartera, formación al personal y educación financiera para los socios.

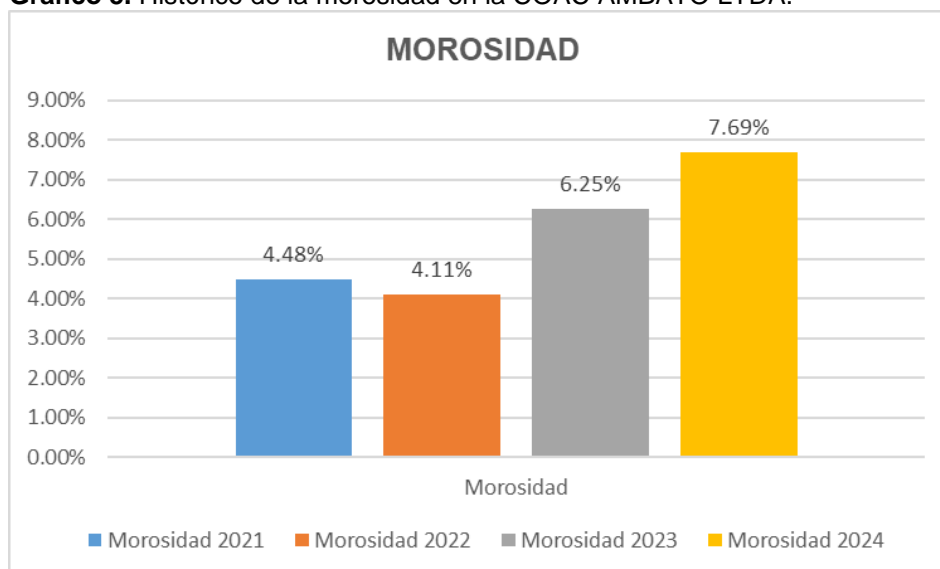
Morosidad

Tabla 3. Histórico de la morosidad en la COAC AMBATO LTDA.

Morosidad			
2021	2022	2023	2024
4,48%	4,11%	6,25%	7,69%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 5. Histórico de la morosidad en la COAC AMBATO LTDA.



Fuente: elaboración propia

Como se visualiza desde el año 2021 la morosidad se ha incrementado, a excepción del año 2022 disminuyó a 4.11%, sin embargo, su pico más alto fue en el año 2024 que pasó de 4.48% en 2021 a 7.69% en 2024, es decir, el problema se ha intensificado, confirmándose, así como el principal problema.

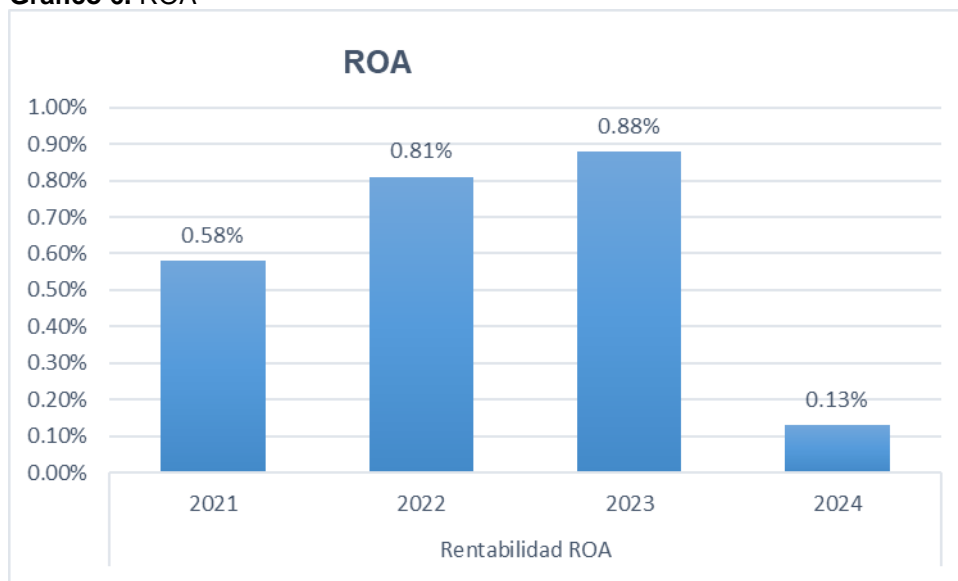
Rentabilidad

Tabla 4. ROA

Rentabilidad ROA				
	2021	2022	2023	2024
	0,58%	0,81%	0,88%	0,13%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 6. ROA



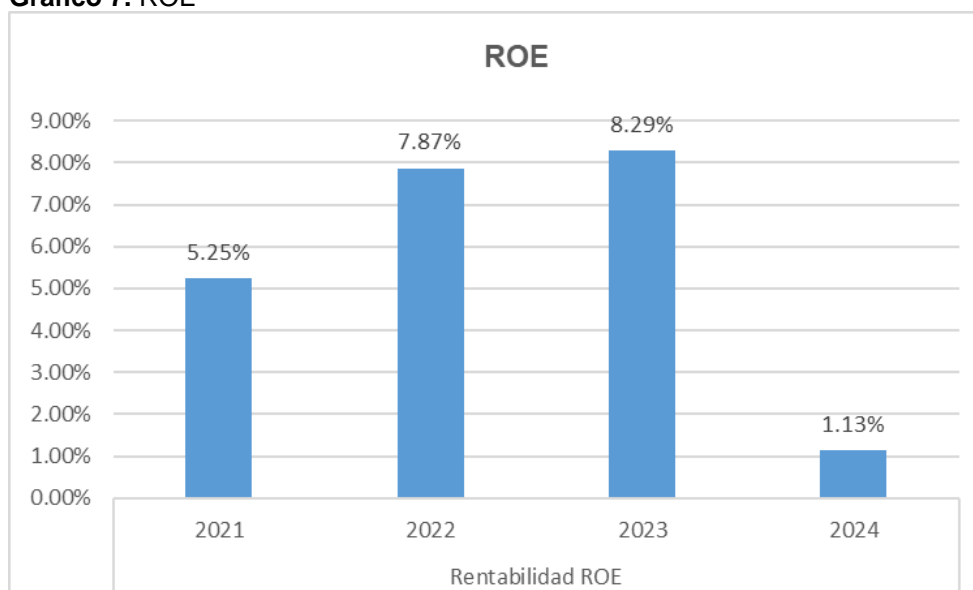
Fuente: elaboración propia

La morosidad representa un indicador clave en la gestión financiera, incide directamente en la rentabilidad de la institución. En particular, se ha observado una variación significativa en el Retorno sobre Activos (ROA). Este indicador mostró una tendencia creciente hasta el año 2023, se alcanzó un nivel de 0,88%, que refleja una utilización más eficiente de los activos para generar ingresos. No obstante, en el año 2024, el ROA disminuyó drásticamente a 0,13%, lo que evidencia un deterioro en la rentabilidad institucional, posiblemente asociado al incremento de la cartera vencida y a una menor recuperación de los créditos otorgados.

Tabla 5. ROE

Rentabilidad ROE				
	2021	2022	2023	2024
	5,25%	7,87%	8,29%	1,13%

Fuente: elaboración propia

Gráfico 7. ROE

Fuente: elaboración propia

El Retorno sobre el Patrimonio (ROE), al igual que el ROA, ha presentado un comportamiento variable en los últimos años. Si bien en periodos anteriores evidenció una tendencia creciente, en el año 2024 experimentó una caída abrupta, ubicándose en 1,13%, el valor más bajo registrado desde el año 2021. Esta disminución refleja una menor rentabilidad del capital propio, lo cual estaría asociado al deterioro de la cartera crediticia y a una mayor exposición al riesgo financiero.

Cabe destacar que el indicador de morosidad mantiene una estrecha relación con la rentabilidad institucional. A mayor nivel de cartera vencida, se reduce la generación de ingresos operativos y se incrementa la necesidad de provisiones, lo que afecta directamente tanto al ROA como al ROE.

En este sentido, el impacto negativo en la rentabilidad observado en el año 2024 evidencia cómo la morosidad se ha consolidado como uno de los factores de mayor incidencia en el desempeño financiero de la cooperativa.

- **Ausencia de mecanismos tecnológicos y de alerta temprana sobre riesgos financieros.**

Algunos colaboradores indicaron que la institución carece de herramientas tecnológicas efectivas o de sistemas de alerta temprana, lo que limita la capacidad para detectar a tiempo situaciones financieras adversas.

Una de las principales causas es la limitada inversión en tecnología especializada para la gestión de riesgos. En muchos casos, las cooperativas destinan sus recursos a áreas operativas o administrativas, que deja de lado la incorporación de herramientas digitales que permitan automatizar procesos de monitoreo y control financiero. Esta situación genera una dependencia excesiva de reportes manuales, lo cual incrementa la posibilidad de errores y retrasa el análisis oportuno.

También incide la falta de cultura institucional orientada a la prevención. Cuando el enfoque de gestión está centrado en lo reactivo más que en lo preventivo, la implementación de alertas tempranas no se percibe como una prioridad. Esto se refleja en la poca exigencia de herramientas tecnológicas que ayuden a detectar tendencias de riesgo, como el aumento de la morosidad, la caída de la liquidez o variaciones anormales en la rentabilidad.

Otra causa está relacionada con el desconocimiento sobre la existencia o funcionamiento de estas herramientas por parte del personal, lo cual impide que, aun cuando existan ciertos sistemas disponibles, se les dé un uso adecuado. Esta falta de formación limita la capacidad de aprovechar al máximo los beneficios de la digitalización para anticiparse a escenarios financieros desfavorables.

Finalmente, en muchos casos no se ha establecido un modelo institucional de gestión de riesgos que contemple la creación de indicadores de alerta temprana, lo cual impide sistematizar la evaluación de riesgos y genera una gestión más empírica que técnica.

2.1. Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Fue fundada en enero 2003 en la comunidad indígena de Chibuleo San Alfonso, parroquia Juan Benigno Vela, en

la provincia de Tungurahua. Su creación respondió a la iniciativa de un grupo de emprendedores locales que buscaban mejorar las condiciones económicas y sociales de su comunidad mediante un sistema financiero solidario.

Desde su fundación, la cooperativa ha experimentado un crecimiento sostenido, consolidándose como una de las principales entidades del sector financiero popular y solidario en Ecuador. Actualmente, cuenta con una base de más de 150.000 socios y opera a través de 21 agencias distribuidas en 8 provincias: Tungurahua, Cotopaxi, Pichincha, Chimborazo, Cañar, Bolívar, Napo y Azuay.

Misión

“Somos una Cooperativa que desarrolla intermediación de recursos financieros con una amplia red de canales, que utiliza tecnología de vanguardia a favor de nuestros socios y clientes, que fomenta la Economía Popular y Solidaria”.

Visión

“Cooperativa Ambato al 2028 tiene una calificación de Riesgo AA, con productos digitales innovadores y cobertura a nivel nacional”.

Valores

- Honestidad
- Responsabilidad social
- Trabajo en equipo
- Lealtad
- Ayuda mutua
- Compromiso con los demás
- Transparencia
- Participación

En términos financieros, al cierre de diciembre 2024, la cooperativa reporto los siguientes resultados:

Tabla 6. Balance General

Cooperativa Ambato Ltda.		
RESUMEN BALANCE GENERAL: 2024-12-31		
ACTIVO		
11	FONDOS DISPONIBLES	76.165.721
13	INVERSIONES	59.550.576
14	CARTERA BRUTA DE CREDITOS	247.701.847
1499	PROVISION CARTERA DE CREDITO	-26.388.104
16	CUENTAS POR COBRAR	4.190.511
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	5.720.224
19	OTROS ACTIVOS	14.232.457
1	TOTAL, ACTIVO	381.173.232
PASIVO		
21	OBLIGACIONES CON EL PUBLICO	320.901.464
25	CUENTAS POR PAGAR	8.297.558
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS	8.275.413
29	OTROS PASIVOS	234.442
2	TOTAL, PASIVOS	337.708.877
PATRIMONIO		
31	CAPITAL SOCIAL	10.948.585
33	RESERVAS	29.905.001
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES	2.126.262
	UTILIDAD EJERCICIO	484.508
3	TOTAL, PATRIMONIO	43.464.356

Fuente: COAC AMBATO LTDA.

Tabla 7. Estado de Resultados

Cooperativa Ambato Ltda.		
ESTADO DE RESULTADOS: 2024-12-31		
INGRESOS		
51	Interés y descuentos ganados	3.856.253
52	Comisiones ganadas	990
53	Utilidades financieras	48.121
54	Ingresos por servicio	50.174
56	Otros ingresos	251.548
	TOTAL, INGRESOS	4.207.086
EGRESOS		
41	Interés causado	2.237.314
42	Comisiones causadas	690
44	Provisiones	434.803
45	Gastos de operación	981.347
47	Otros gastos y pérdidas	246.707
	TOTAL, GASTO	3.900.861
UTILIDAD BRUTA (INGRESOS - EGRESOS)		
4810	Participación trabajadores	45.934
4815	Impuesto a la renta	65.073
	UTILIDAD NETA	195.218

Fuente: COAC AMBATO LTDA.

La cooperativa ha implementado innovaciones tecnológicas como la tarjeta de débito **Ambadebit** y el sistema financiero FC3, que mejora la experiencia de sus socios y adaptándose a las demandas del entorno digital.

Además, la Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating S.A. otorgo a la cooperativa una calificación de **“A” con perspectiva estable**, que destaca su solidez financiera y su adecuada gestión del riesgo crediticio.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. se ha consolidado como una entidad financiera sólida y confiable, comprometida con el desarrollo económico y social de sus socios y comunidades, mediante la oferta de productos y servicios financieros de calidad, la innovación tecnológica y una gestión financiera responsable.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Propuesta

En función de los resultados obtenidos a través del diagnóstico institucional y el análisis de la encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., se ha evidenciado que el riesgo financiero representa una amenaza significativa para la estabilidad operativa y económica de la institución. Entre los principales problemas detectados se destacan: altos niveles de morosidad, uso parcial o inadecuado de los indicadores financieros, deficiente capacitación del personal en gestión de riesgos, y ausencia de mecanismos de alerta temprana para detectar desviaciones en los indicadores clave.

Frente a este contexto, se plantea el diseño e implementación de un Plan Estratégico de Mitigación del Riesgo Financiero, con el objetivo de fortalecer la capacidad de la institución para prevenir, gestionar y responder de forma proactiva a los factores que generan riesgo, por lo tanto, se establece la siguiente propuesta:

Desarrollar e implementar un plan estratégico que aborden integralmente las debilidades identificadas compuesto por cuatro ejes clave

- Fortalecimiento en el análisis y aplicación de los indicadores financieros.
- Capacitación técnica del talento humano en la interpretación de indicadores y gestión de riesgos financieros.
- Revisión, actualización y aplicación efectiva de la normativa interna.
- Implementar un Plan de Gestión de Cartera y Prevención de la Morosidad.
- Desarrollo e implementación de mecanismos tecnológicos y de alerta temprana.

Este plan busca no solo corregir fallas operativas, sino también promover una cultura institucional basada en la prevención, el monitoreo continuo y la toma de decisiones informadas, acorde con las exigencias de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Fortalecimiento en el análisis y aplicación de los indicadores financieros

La gestión del riesgo requiere información precisa, actualizada y bien interpretada. Por ello, se propone:

Establecer una frecuencia obligatoria de análisis mensual, que abarque los principales indicadores: morosidad, liquidez, rentabilidad y solvencia. Esta actividad será liderada por el Departamento Financiero, con la participación activa de las jefaturas de las áreas de crédito, riesgos, contabilidad y gerencia, se garantiza de esta manera una evaluación integral.

La revisión mensual será validada por la Gerencia General y cada área involucrada presentará su análisis con base en los datos obtenidos del sistema contable-financiero institucional. Como resultado, se generará un informe consolidado, el cual será presentado y discutido en una mesa técnica de seguimiento mensual, en la que se identificarán alertas, se analizarán las desviaciones detectadas en los indicadores y se definirán acciones correctivas concretas. A continuación, se detalla a los responsables designados:

Tabla 8. Responsables Asignados

Área	Indicador a monitorear	Responsable designado	Función específica
Departamento Financiero	Liquidez Rentabilidad (ROA y ROE), Solvencia	Jefe financiero	Recopilar y reportar mensualmente los indicadores contables
Crédito	Morosidad, Recuperación cartera	Jefe de crédito	Analizar comportamiento de pagos y recuperación adecuada
Unidad de Riesgos	Consolidación de indicadores y alertas	Oficial de cada uno de los riesgos	Integrar la información y generar el informe mensual de alertas de riesgo de crédito, liquidez, mercado, operativo.
Gerencia General	Validación y toma de decisiones	Gerente o subgerente	Aprobar acciones preventivas y correctivas según informe consolidado

Fuente: elaboración propia

Capacitación técnica del talento humano en la interpretación de indicadores y gestión de riesgos financieros

Uno de los pilares de esta propuesta es fortalecer las competencias del personal. Para ello, se plantea:

- Diseñar un plan de capacitación semestral, con módulos específicos sobre:
 - Gestión de riesgos financieros.
 - Análisis e interpretación de indicadores
 - Normativa SEPS y normativas internas.

Por lo que se detalla el cronograma establecido:

- Incorporar sesiones virtuales de manera mensual para impartir talleres prácticos con casos reales.
- Aplicar evaluaciones antes y después de cada módulo para medir el aprendizaje y ajustar los contenidos según los perfiles del personal.
- Fomentar la participación de todo el personal, no solo de las áreas contables, para garantizar una visión integral del riesgo institucional.

Tabla 9. Cronograma de capacitación

Actividad	Objetivo	Responsable	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
1. Diagnóstico de conocimientos del personal	Identificar brechas de conocimiento en temas financieros y de riesgo.	Área de Talento Humano	X					
2. Diseño del plan de capacitación	Elaborar módulos temáticos adecuados al perfil de los colaboradores.	Área financiera + Talento Humano	X	X				
3. Implementación de capacitación en riesgos financieros	Fortalecer conocimientos sobre tipos de riesgo, normativa SEPS y gestión preventiva.	Consultor externo / Facilitador interno		X	X	X		
4. Taller práctico sobre interpretación de indicadores	Mejorar la comprensión del ROA, ROE, morosidad, liquidez y solvencia.	Área financiera			X	X		
5. Evaluación post-capacitación	Medir el nivel de comprensión alcanzado.	Talento Humano				X		
6. Seguimiento y retroalimentación mensual	Verificar aplicación práctica de conocimientos y aclarar dudas.	Áreas pertinentes				X	X	X

Fuente: elaboración propia

Revisión y aplicación efectiva de la normativa interna de gestión de riesgos, indicadores financieros, colocación y recuperación de cartera

Es esencial garantizar que la normativa interna sea conocida, actualizada y aplicada. Las acciones propuestas son:

- Revisar y actualizar cada vez que lo requiera la normativa interna de gestión de riesgos, indicadores financieros, colocación y recuperación alineándolo con la normativa SEPS, esta actividad estará supervisada y dará seguimiento de la correcta aplicación del área de Auditoría Interna.

- Socializar esta normativa con todo el personal mediante:
 - Envío de artes con fines informativos mediante correo electrónico institucional.
 - Carteleras y recursos digitales disponibles permanentemente.

Las actividades detalladas en el párrafo anterior estarán bajo la responsabilidad del área de Marketing.

Como uno de los principales problemas encontrados es la morosidad, por lo tanto, **Implementar un Plan de Gestión de Cartera y Prevención de la Morosidad**

Con el objetivo de reducir los niveles de cartera vencida, fortalecer el control crediticio y mejorar la recuperación de créditos se propone:

1.Fortalecimiento del análisis crediticio previo

Para mejorar la calidad de la cartera y reducir el riesgo de morosidad, se propone un modelo de evaluación crediticia que se desarrollará en consideración de un enfoque más técnico, integral y preventivo, que incorpore criterios adicionales y más rigurosos para medir la capacidad real de pago del socio, su historial financiero y su nivel de endeudamiento total.

Tabla 10. Modelo de evaluación crediticia

Categoría	Criterio a evaluar	Detalle	Puntaje Máximo
1. Capacidad de pago	Relación cuota/ingreso	Cuota no debe superar el 30% del ingreso mensual	25 puntos
2. Historial crediticio	Reporte crediticio externo (Buró o SEPS)	Historial sin atrasos o castigos en los últimos 12 meses	25 puntos
3. Endeudamiento actual	Nivel de deuda con otras entidades	No superar el 50% del ingreso mensual comprometido	15 puntos
4. Garantías	Tipo de garantía presentada	Real, personal o solidaria	10 puntos
	Cobertura de la garantía	Mayor o igual al 100% del monto solicitado	5 puntos
5. Perfil del solicitante	Activos o dinero disponible	Considera los activos o dinero disponible que tiene la persona como respaldo.	15 puntos
	Sector del solicitante	Considera los factores externos que afecta los ingresos del socio	5 puntos
TOTAL			100 puntos

Fuente: elaboración propia

2. Seguimiento post-crédito y gestión de cobranza preventiva

Diseñar una política de seguimiento post-desembolso.

Estas políticas permitirán identificar tempranamente señales de posibles incumplimientos y aplicar medidas correctivas de manera oportuna, fortaleciendo de esta manera la recuperación de la cartera y la sostenibilidad de la cooperativa.

Principales lineamientos:

Efectuar visitas de seguimiento al socio para constatar que la inversión del crédito otorgado se alinee con el destino establecido en la documentación registrada.

Mensajes de recordatorio automáticos vía mensaje de texto o correo electrónico 3 días antes del vencimiento.

Beneficios esperados:

Detectar a tiempo riesgos de impago.

Acompañar al socio de forma más cercana y preventiva.

Reducir el deterioro de la cartera vencida.

Promover una gestión más responsable.

Establecer rutas de cobranza:

Para mejorar la gestión de recuperación de cartera vencida y reducir el índice de morosidad, se propone establecer rutas de cobranza diferenciadas, estructuradas según el número de días de atraso del socio.

Tabla 11. Rutas de cobranza

Días de atraso	Acción específica	Responsable
1 a 7 días	Llamada telefónica directa al socio para recordar el compromiso de pago	Gestor de cobranza
8 a 15 días	Visita domiciliaria o al lugar de trabajo para conocer motivo del atraso	Gestor de cobranza
16 a 30 días	Entrega de notificación escrita o acuerdo de pago con advertencia formal	Gestor de Cobranza en compañía de jefe de agencia
31 a 90 días	Firma de compromiso de pago, seguimiento semanal, y activación de garantías	Coordinador de cobranza
Más de 90 días	Transferencia a área legal, inicio de cobro judicial o ejecución de garantía	Asesor legal

Fuente: elaboración propia

3. Educación financiera a socios

En cumplimiento de la Resolución SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-IGJ-2020-0153, en donde establece la obligatoriedad para las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 1, 2 y 3, así como para las mutualistas, de desarrollar e implementar Programas de Educación Financiera (PEF), la Cooperativa Ambato Ltda., reconoce la importancia de fomentar en sus socios habilidades que les permitan tomar decisiones financieras responsables, mediante contenidos claros y ajustados a sus necesidades.

En ese sentido, y como parte de su compromiso institucional, la cooperativa ha decidido ir más allá del cumplimiento normativo, se implementa de forma adicional talleres trimestrales dirigidos a sus socios, que aborde temas fundamentales como el manejo adecuado del crédito, la planificación financiera personal y familiar, y las consecuencias del incumplimiento de las obligaciones crediticias, fortaleciendo la educación financiera y la cultura de pago responsable entre sus asociados.

Temas clave a tratar en los talleres:

1. Manejo responsable del crédito

- Qué significa endeudarse y cuándo es conveniente hacerlo.
- Diferencia entre crédito productivo y consumo no planificado.

2. Planificación financiera personal y familiar

- Elaboración de presupuestos mensuales.
- Control de ingresos y gastos.
- Ahorro y fondo de emergencia como respaldo ante imprevistos.

3. Consecuencias del incumplimiento crediticio

- Impacto del atraso en el historial financiero.
- Repercusiones legales y pérdida de beneficios institucionales.
- Cómo evitar el sobreendeudamiento y salir de morosidad.

4. Administración de pequeños negocios

- Manejo básico del capital de trabajo.
- Separación del dinero personal y del negocio.
- Control de inventario y fijación de precios adecuados.

Metodología propuesta:

- Modalidad presencial o semipresencial, según disponibilidad.
- Dinámicas prácticas y casos reales.
- Entrega de materiales impresos o digitales (guías, hojas de cálculo, infografías).
- Evaluación rápida (tipo encuesta) para medir comprensión y satisfacción.

Población objetivo:

- Socios nuevos antes de recibir su primer crédito.
- Socios con historial de morosidad leve o reincidente.
- Público en general interesado en mejorar su educación financiera.

Beneficios esperados:

- Mayor conciencia del impacto del crédito y la importancia del pago puntual.
- Disminución del índice de morosidad en el mediano plazo.
- Mejora en la relación entre socios y la cooperativa.
- Mayor visión sobre los aspectos financieros y administrativos de sus negocios y a su vez, manejo adecuado de sus finanzas.

Tabla 12. Cronograma de talleres trimestrales

Trimestre	Mes de Ejecución	Tema Principal	Actividades Clave	Responsable
1° Trimestre	Marzo	Manejo responsable del crédito	- Charla educativa - Casos prácticos sobre tipos de crédito	Departamento de crédito
2° Trimestre	Junio	Planificación financiera personal y familiar	Elaboración de presupuestos- Dinámicas de control de gastos	Departamento financiero
3° Trimestre	Septiembre	Administración de pequeños negocios	Manejo Básico de Capital de Trabajo - Control de Inventario	Departamento financiero
4° Trimestre	Diciembre	Consecuencias del incumplimiento crediticio	- Análisis de reportes de crédito - Consejos para evitar la mora	Departamento de riesgos

Fuente: elaboración propia

Duración por taller: 1 jornada de 2 horas.

Población objetivo: 25 a 40 socios por sesión.

Modalidad: Presencial en oficinas principales, o virtual vía Microsoft Teams.

Y, por último, para solucionar la ausencia de mecanismos tecnológicos y de alerta temprana sobre riesgos financieros se propone lo siguiente:

Implementación de herramientas tecnológicas y sistemas de alerta temprana

Con el fin de mejorar la gestión del riesgo financiero y anticiparse a posibles situaciones críticas como el aumento de la morosidad o la caída de la liquidez, se propone implementar una herramienta sencilla y funcional de alertas tempranas, que se utiliza tecnología básica disponible en la institución (Excel), como hojas de cálculo avanzadas o módulos internos del sistema financiero actual.

La tecnología debe ser un aliado para la gestión eficiente del riesgo. En este eje se propone:

1. Diseño de una matriz de monitoreo en Excel

Se crea un archivo automatizado que incluya los indicadores clave (morosidad, liquidez, ROE, ROA). Con fórmulas condicionales (colores rojos, amarillo, verde), se marcan los niveles críticos, de alerta o normales.

2. Definición de umbrales por indicador

La cooperativa define internamente los rangos de riesgo para cada indicador según su experiencia y normativas de la SEPS.

3. Asignación de responsables

El área de riesgos es el responsable de actualizar la matriz una vez por semana o al cierre de mes y emitir un informe resumen si algún indicador activa una alerta.

4. Revisión mensual con directivos

El reporte se presenta en la reunión de comité o gerencia cada mes para evaluar tendencias y tomar decisiones a tiempo.

Tabla 13. Matriz de monitoreo de alertas

INDICADOR	NIVEL DE RIESGO MENSUAL			
	MEJOR			PEOR
	BAJO	MEDIO	ALTO	CRITICO
INDICADOR DE LIQUIDEZ GENERAL SEPS	$\geq 30\%$	$< 30\% - \geq 25,00\%$	$< 25\% - \geq 20\%$	$< 20\%$
INDICADOR DE MOROSIDAD GENERAL	$\leq 4,00\%$	$> 4,0\% - \leq 5,00\%$	$> 5,00\% - \leq 6,00\%$	$> 6,00\%$
SOLVENCIA	$\geq 16,00\%$	$< 16,00\% - \geq 12,00\%$	$< 12,00\% - \geq 9\%$	$< 9\%$
ROA	$\geq 1\%$	$< 1\% - \geq 0,5\%$	$< 0,5\% - \geq 0,10\%$	$< 0,10\%$
ROE	$\geq 3,5\%$	$< 3,5\% - \geq 2,50\%$	$< 2,5\% - \geq 1,50\%$	$< 1,50\%$

Fuente: elaboración propia

Justificación de los límites establecidos

Indicador de liquidez general SEPS

La normativa ecuatoriana no establece un porcentaje fijo y uniforme de liquidez mínima aplicable a todas las cooperativas de ahorro y crédito. En su lugar, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) y la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera han definido un enfoque de liquidez ajustada al riesgo, basado en el cálculo de la Liquidez de Primera Línea.

De acuerdo con la Resolución No. 559-2019-F, las cooperativas de los segmentos 1, 2 y 3 están obligadas a:

“Los activos líquidos de segunda línea deberán al menos cubrir el valor mayor entre los pasivos de segunda línea por la volatilidad de segunda línea o el 50% del saldo de los 100 mayores depositantes a noventa (90) días.”

Esto significa que no se aplica un porcentaje universal como 1 % o 20 % para todas, sino que cada institución debe calcular su requerimiento mínimo de liquidez según el comportamiento histórico de sus depósitos y retiros, es decir, su propia volatilidad financiera.

No obstante, en la práctica, muchas cooperativas incluida la institución Cooperativa Ambato, adoptan como referencia operativa un mínimo de 20 % de liquidez, conforme a su política interna, con el fin de garantizar una posición sólida frente a posibles salidas inesperadas de fondos.

Indicador de morosidad general

La normativa no determina un valor máximo exacto de morosidad total, pero sí establece mecanismos para controlar el riesgo que esta representa. Sin embargo, sí exige un control riguroso del nivel de riesgo crediticio, sea evaluado los atrasos de pago según categorías. Esto significa que, más allá de un valor global, se analiza cada crédito individualmente, según los días de mora que presenta. De acuerdo con la Resolución JPRF-F-2022-030, los créditos se clasifican en rangos que van desde 1 hasta más de 120 días de atraso, y a cada uno de estos niveles se le asigna un porcentaje obligatorio de provisión. Cuando una parte significativa de la cartera entra en atraso, se considera como “cartera deteriorada”, lo cual exige provisiones específicas para cubrir posibles pérdidas según se detalla a continuación:

Tabla 14. Cobertura de calificación de los créditos de consumo

CATEGORIAS	DIAS DE MOROSIDAD	
A-1	0	
A-2	1	15
A-3	16	30
B-1	31	45
B-2	46	60
C-1	61	75
C-2	76	90
D	91	120
E	+120	

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Cobertura de calificación de los microcréditos

CATEGORIAS	DIAS DE MOROSIDAD	
A-1	0	
A-2	1	15
A-3	16	30
B-1	31	45
B-2	46	60
C-1	61	75
C-2	76	90
D	91	120
E	+120	

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Constitución de provisiones de crédito

GATEGORIAS	PORCENTAJE DE PROVISION	
	MIN	MAX
A-1	1,00%	1,99%
A-2	2,00%	2,99%
A-3	3,00%	5,99%
B-1	6,00%	9,99%
B-2	10,00%	19,99%
C-1	20,00%	39,99%
C-2	40,00%	59,99%
D	60,00%	99,99%
E	100,00%	

Fuente: elaboración propia

En otras palabras, aunque no se fija un tope general de morosidad, la normativa obliga a las cooperativas a monitorear permanentemente el comportamiento de su cartera, a través de estas categorías de riesgo, y a mantener un fondo de provisiones acorde al nivel de mora registrado.

Por lo tanto, se propone establecer como límite máximo referencial de morosidad el 6 %, considera que superar este umbral representa una situación de riesgo crítico para la sostenibilidad financiera de la cooperativa. Este valor no está fijado por normativa como un tope obligatorio, pero responde a buenas prácticas del sector y a la necesidad de mantener una cartera saludable.

Solvencia

En Ecuador, el porcentaje mínimo de solvencia que mantendrán las cooperativas de ahorro y crédito no es un valor único o fijo para todas, sino que varía según el segmento al que pertenece la entidad y el año vigente. Este nivel es definido por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y su cumplimiento es supervisado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), de acuerdo con lo establecido en el Manual Técnico del Formulario de Solvencia.

En la práctica, se considera como una señal de alerta cuando una cooperativa presenta un nivel de solvencia inferior al 9 %, , este porcentaje representa el umbral mínimo generalmente aceptado para garantizar la estabilidad financiera de la

institución. Si una entidad se encuentra por debajo de este nivel, será sometida a procesos de supervisión intensiva e incluso riesgo de liquidación.

Adicionalmente, las cooperativas más pequeñas o de menor capital estarían sujetas a exigencias específicas según su categoría o normativa previa, que llega en algunos casos a requerirse niveles superiores al 9 %.

Por eso, se establece que un nivel de solvencia del 9 % o menor representa un riesgo crítico para la cooperativa. Es decir que, si la solvencia llega a ese nivel tan bajo, la institución tendría dificultades para responder a situaciones imprevistas o pérdidas, lo cual podría afectar su funcionamiento y a su vez, la confianza de los socios.

Por otro lado, cuando la solvencia es igual o mayor al 16 %, se considera que la cooperativa tiene un riesgo bajo, cuenta con una base económica fuerte para respaldar sus actividades.

ROA y ROE

Dentro de la normativa ecuatoriana no establece un porcentaje mínimo obligatorio para indicadores de rentabilidad como ROA o ROE. En su lugar, exige un sistema de gestión de riesgos financieros que incluya el seguimiento y análisis periódico de estos indicadores, sin la fijación de límites estrictos. Por tanto, corresponde a cada institución establecer sus propios umbrales de rentabilidad basados en buenas prácticas, comparables de mercado y objetivos institucionales.

Por esta razón, en esta investigación se propone establecer como nivel de riesgo crítico del ROA (rentabilidad sobre activos) un valor menor al 0,10 %, un porcentaje tan bajo indica que la cooperativa ha generado muy poca utilidad respecto a sus activos, lo cual afecta su sostenibilidad. En cambio, se considera un riesgo bajo cuando el ROA es igual o mayor al 1 %, refleja una rentabilidad aceptable en relación con los recursos utilizados.

De manera similar, para el ROE (rentabilidad sobre patrimonio), se establece como nivel de riesgo crítico un valor menor al 1,50 %, lo que muestra que los recursos propios de la cooperativa no generan beneficios adecuados. Por el contrario, un ROE igual o mayor al 3,5 % se considera como riesgo bajo, al evidenciar una gestión más eficiente del capital de los socios.

3.2. Evaluación de la propuesta

La ejecución del plan estratégico para mitigar el riesgo financiero en la Cooperativa Ambato Ltda. permite obtener resultados significativos tanto a nivel técnico como institucional. Una de las principales mejoras es el fortalecimiento en el análisis y aplicación de los indicadores financieros clave, como la liquidez, la morosidad, la rentabilidad y la solvencia. La implementación de una revisión mensual con participación de distintas áreas permite que estos indicadores sean analizados de forma conjunta, que promueva una gestión más estratégica. Este proceso no solo contribuye a la detección oportuna de señales de alerta, sino que fomenta una cultura de seguimiento permanente, transparencia y toma de decisiones basada en datos.

De forma complementaria, el proceso de capacitación técnica del personal aporta al fortalecimiento del conocimiento institucional. Con sesiones formativas periódicas sobre la interpretación de riesgos financieros, normativa vigente, uso de herramientas de control y buenas prácticas con la finalidad que los colaboradores cuenten con mayor criterio técnico en la toma de decisiones. Además, se eleva el nivel de compromiso de los equipos y a su vez, mejora su capacidad de respuesta ante entornos cambiantes que reduzcan errores en la ejecución de procesos operativos y crediticios.

A nivel normativo, la revisión y actualización de los reglamentos internos permite que respondan de manera más precisa a la realidad actual de la institución y se alineen adecuadamente con los lineamientos de la SEPS. Esto no solo brinda mayor claridad sobre las funciones, responsabilidades y límites operativos, sino que facilita su aplicación diaria por parte del personal. La consolidación de una

normativa clara, vigente y aplicada en todas las áreas contribuye a la reducción de la ambigüedad, fortalece el control interno y garantiza una gestión más uniforme de los riesgos financieros.

En lo relacionado con la gestión de cartera, la aplicación de estrategias enfocadas en la prevención de la morosidad permite mejorar las condiciones de evaluación crediticia antes del desembolso, mediante criterios más estrictos sobre capacidad de pago, comportamiento histórico y nivel de endeudamiento. La incorporación de mecanismos de seguimiento posterior al crédito como visitas, recordatorios programados y asesoramiento financiero facilita el acompañamiento al socio durante el ciclo de vida del crédito, que disminuye así el riesgo de mora. Del mismo modo, la implementación de rutas diferenciadas de cobranza (preventiva, persuasiva y coactiva) permite actuar de forma más eficiente según el grado de atraso, lo cual contribuye a una mejor recuperación de cartera y una reducción progresiva del índice de morosidad.

Finalmente, con la incorporación de herramientas tecnológicas básicas, como matrices de alerta temprana y semaforización de indicadores, se establece un sistema de monitoreo financiero más visual, oportuno y accesible para las áreas responsables. Estas herramientas facilitan la identificación inmediata de riesgos, que promueva la planificación de acciones correctivas con anticipación. Además, al ser soluciones de bajo costo y de fácil implementación, se adaptan perfectamente a las capacidades actuales de la cooperativa, genera valor sin requerir grandes inversiones tecnológicas.

En conjunto, todas estas acciones ayudan a mejorar el funcionamiento general de la cooperativa, tanto en lo operativo como en lo financiero. Gracias a ellas, la institución está mejor preparada para enfrentar situaciones difíciles y podrá tomar decisiones de forma más rápida y responsable, con el respeto a los principios del sistema financiero popular y solidario.

CONCLUSIONES

- Se realizó la aplicación de estrategias enfocadas en el fortalecimiento del análisis financiero, como la revisión periódica de indicadores clave liquidez, morosidad, rentabilidad y solvencia lo que permitió establecer una base técnica para monitorear la salud financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., contribuyendo a una toma de decisiones acertada.
- Se implementaron mecanismos de seguimiento post-crédito y rutas de cobranza diferenciadas, lo que fortaleció la recuperación de cartera. Esta estrategia permitió actuar de manera oportuna según la calificación del crédito, lo que se logra una gestión de cobranza más eficiente.
- Se implementaron herramientas tecnológicas y sistemas de alerta temprana que permitieron un monitoreo financiero más eficiente. Gracias a estas herramientas, fue posible detectar a tiempo desviaciones en los indicadores financieros, lo cual facilitó la identificación de riesgos emergentes y contribuyó a prevenir impactos negativos en la gestión financiera de la cooperativa.
- Se aplicó el modelo de calificación de las 5 C del crédito como parte del proceso de evaluación crediticia, lo cual permitió realizar un análisis más objetivo y basado en información real proporcionada por los socios, tanto verbal como documental. Esta implementación redujo los posibles sesgos en la aprobación de créditos y fortaleció la confiabilidad en la recuperación de la cartera, al otorgar financiamiento a socios con mayor capacidad y voluntad de pago.
- Se actualizó la normativa interna que incorpora lineamientos claros que asigna responsabilidades por área, lo que fortaleció la trazabilidad de los procesos y fomentó la participación de áreas clave, especialmente en los reglamentos de riesgos, crédito y recuperación, alineados con la normativa SEPS y los hallazgos de auditoría interna.

RECOMENDACIONES

- Dar continuidad de manera constante y sistemática al monitoreo mensual de los principales indicadores financieros, que asegure a cada área involucrada mantenga registros actualizados y confiables. Esto permitirá detectar alertas tempranas y tomar decisiones correctivas oportunas.
- Continuar fortaleciendo los mecanismos de seguimiento post-crédito y cobranza diferenciada para la recuperación de la cartera.
- Consolidar el uso de herramientas tecnológicas para el monitoreo del riesgo financiero, lo primordial la automatización de reportes y alarmas, con el fin de mejorar la capacidad de reacción ante desviaciones en indicadores clave como morosidad y liquidez.
- Se recomienda cumplir con el cronograma de capacitación tanto para el personal como para los socios, con programas permanentes de formación en gestión de riesgos financieros, análisis de indicadores y manejo responsable del crédito, con el fin de mejorar la toma de decisiones internas y fortalecer la cultura financiera, contribuyendo así a la reducción de la morosidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.^a ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.
- Campoverde, R., Romero, J., & Borenstein, D. (2019). Gestión financiera y rentabilidad en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Científica Universidad y Sociedad*, 11(2), 40–50.
- Castro Marín, M. C. (2022). *Morosidad de la cartera de crédito y rentabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador en tiempos de COVID-19* [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/items/f3201ea0-7063-4209-8e10-351d0317768d>
- Cevallos-Mendoza, A. M., & Campos-Vera, J. A. (2023). Gestión del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de los Profesores, Empleados y Trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador 2019–2020. *593 digital Publisher CEIT*, 8(3), 877–891. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1260>
- Gualpa Guamán, A. E., Mosquera Montenegro, J. M., Urbina Poveda, M. A., & Alvarado Tapia, J. A. (2024). Desarrollo financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador y su impacto en el crecimiento económico. *TELOS: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(2), 446–460. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9545973.pdf>
- Herdoíza Ricaute, A. N. (2017). *La intermediación financiera como mecanismo de distribución regresiva del ingreso en el Ecuador* [Tesis de maestría]. FLACSO Ecuador. Obtenido de: <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/8915>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Macías, E., & Loor, I. (2022). Efectos de la pandemia por COVID-19 en cooperativas de ahorro y crédito: estudio de caso. *COODES*, 10(2), 366–382. Obtenido de: https://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2022000200366&script=sci_arttext
- Mosquera Arévalo, A. P., & Guillín Llanos, X. M. (2022). El COVID-19, aliado de la morosidad financiera: impacto en las cooperativas de ahorro y crédito. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 6(43), 116–126. Obtenido de: <https://journalprosciences.com/index.php/ps/article/download/526/575/1458>
- Ordóñez-Granda, E. M., & colaboradores. (2022). El sistema financiero en Ecuador: Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista de Economía y Finanzas*, 10(2), 10–25. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215008.pdf>
- Pineda Ríos, Y. M., & Robles Medina, M. N. (2021). *El impacto de la morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador en los periodos 2019–2020* [Tesis de grado]. Universidad Técnica de Machala. Obtenido de: <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/16738>
- Sáenz, L., & Sáenz, L. (2019). Razones financieras de liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Revista Científica Orbis Cognitiona*, 3(1), 81–90. Obtenido de: https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/view/376
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. P. B. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

- Sarango, G. (2021). Estrategias para mitigación del riesgo financiero en cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(1), 45–60.
- Sánchez, J., & Millán, M. (2012). Gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista de Economía y Finanzas*, 5(1), 45–60.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). (2023). *Guía técnica para la gestión de solvencia patrimonial en cooperativas de ahorro y crédito*. Quito, Ecuador. Obtenido de: <https://www.seps.gob.ec>
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *El proceso de la investigación científica* (5.^a ed.). México: Limusa.
- Vatansever, M., & Hepsen, A. (2015). Determination of financial performance using the CAMEL approach: A study on Turkish deposit banks. *Journal of Business Economics and Finance*, 4(1), 136–144. Obtenido de: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422015000100073

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a los colaboradores de la Cooperativa Ambato Ltda., que tienen relación directa con el tema de investigación

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO CENTRO DE POSGRADOS

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO LTDA

Objetivo:

Recolectar información sobre la percepción, conocimiento y prácticas relacionadas con la gestión del riesgo financiero dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda., con el fin de identificar factores críticos y proponer estrategias que permitan mitigar dichos riesgos de forma eficiente.

Instrucciones:

Por favor responda las siguientes preguntas de forma clara y sincera. Su opinión es valiosa para fines académicos.

Preguntas:

1. ¿Con que frecuencia se realiza en análisis de indicadores financieros en su institución?
 - Anualmente
 - Semestral
 - Trimestralmente
 - Mensualmente
 - Semanalmente
 - No se realiza regularmente.

2. ¿Considera que los indicadores financieros actuales (liquidez, morosidad, rentabilidad, solvencia) reflejan adecuadamente la situación financiera de la institución?
- Sí
 - No
 - No conoce
3. ¿Qué tan importante considera la gestión del riesgo financiero en su institución?
- Muy importante
 - Medianamente importante
 - Poco importante
 - No es una prioridad
4. ¿Existe normativa interna para el manejo de los riesgos financieros?
- Sí
 - No existen
 - No conoce
- En caso que la respuesta sea Sí, responda la pregunta 5, caso contrario, seguir con la pregunta 6.
5. ¿La normativa que tiene la institución está debidamente aplicada?
- Sí
 - No
 - No conoce
6. ¿Considera que el personal de su institución está capacitado en temas de gestión de riesgos financieros?
- Sí
 - No
 - No conoce

7. ¿Cuál cree usted que es el principal riesgo financiero que enfrenta la institución actualmente?
- Riesgo de morosidad
 - Riesgo de liquidez
 - Riesgo de rentabilidad
 - Riesgo operativo
8. ¿En los últimos años, ha notado un incremento en alguno de estos riesgos?
- Sí
 - No
 - No conoce
9. ¿Cuál es el principal factor que contribuye al aumento de la morosidad en la institución?
- Falta de análisis crediticio adecuado
 - Falta de carácter de pago del socio
 - Débil seguimiento post-crédito
 - Situaciones económicas externas (inflación, desempleo, etc.)
10. ¿La institución cuenta con indicadores específicos de alerta temprana que permita controlar los riesgos financieros?
- Sí
 - En proceso de implementación
 - No
 - No conoce
11. ¿Considera que la tecnología aplicada en la institución es adecuada para el manejo de riesgos financieros?
- Sí
 - No
 - No conoce

12. ¿Cree usted que sería útil diseñar nuevas estrategias para reducir el riesgo financiero en la institución?

Sí

No

No conoce