



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN EN BANCA Y FINANZAS

Diseño e implementación de indicadores de alerta temprana para la gestión de liquidez en la CACPE LOJA, año 2012

Trabajo de Fin de Titulación

Autoras:

Ramírez Paucar Hibett Madeleyne
Rojas Guamán Tatiana Elizabeth

Directora:

Mireya del Cisne Landacay Torres, Ing.

LOJA-ECUADOR

2012

Ing. Mireya del Cisne Landacay Torres

DOCENTE DE LA ESCUELA DE BANCA Y FINANZAS

CERTIFICA:

Que el presente trabajo realizado por las estudiantes: Hibett Madeleyne Ramírez Paucar y Tatiana Elizabeth Rojas Guamán, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por lo tanto autorizo su presentación.

Loja, septiembre de 2012

f)

CESIÓN DE DERECHOS

“Hibett Madeleyne Ramírez Paucar, Tatiana Elizabeth Rojas Guamán, declaramos ser autoras del presente trabajo y eximimos expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaramos conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.

.....
Hibett M. Ramírez Paucar

.....
Tatiana E. Rojas Guamán

CI:

CI: 1900569268

AUTORÍA

Las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....

Hibett M. Ramírez Paucar

.....

Tatiana E. Rojas Guamán

DEDICATORIA

Con cariño, dedico este trabajo a Dios, por ser mi apoyo incondicional, a mis padres y hermanos, por recordarme siempre de lo que soy capaz; y de manera especial a mi esposo Byron y a mi hijo Ian por ser mi fortaleza y motivación a lo largo de mi vida universitaria

Hibett Ramírez Paucar

Con amor y gratitud, dedico este trabajo a Dios, por ser mi fortaleza cada día; a mis padres:Galo y Sandra; a mis hermanos: Jennifer y Yorman; y, a todos mis familiares por la motivacion y apoyo constante en cada momento de mi preparación profesional.

Tatiana Rojas Guamán

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Particular de Loja por permitirnos realizar nuestros estudios profesionales, a través de la Educación Presencial.

Al señor Gerente y personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE LOJA Cía. Ltda. de la ciudad de Loja, por su colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

De manera especial, nuestro sincero agradecimiento ala Ingeniera Mireya Landacay Torres, por haber guiado y orientado acertadamente el presente trabajo.

Finalmente agradecemos a todas las personas que de una u otra manera colaboraron con nosotras hasta la culminación de nuestro trabajo.

Las autoras

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	vii
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I. SISTEMA FINANCIERO	11
1.1. Antecedentes.....	11
1.1.1. Definición de sistema financiero	11
1.2. Funciones del sistema financiero.....	12
1.3. Elementos del Sistema Financiero.....	12
1.4. Órganos rectores del sistema financiero	15
1.5. Intermediación Financiera.....	15
1.6. Administración del Riesgo	17
1.7. Riesgos Financieros	18
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SISTEMA COOPERATIVO EN EL ECUADOR.....	21
2.1. Legislación vigente	21
2.2. Entorno Económico	23
2.3. Evolución del Sistema Cooperativo Ecuatoriano.....	25
CAPÍTULO III. ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CACPE LOJA.....	30
3.1. Aspectos Generales	30
3.2. Análisis Externo	36
3.3. Análisis interno	41
3.4. Indicadores Financieros.....	46
CAPÍTULO IV. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA PARA LA GESTIÓN DE LIQUIDEZ.....	55
4.1. Diseño de indicadores institucionales de alerta temprana.....	55
4.2. Liquidez estructural.....	56
4.3. Concentración de fondos	62
4.4. Políticas de administración y límites en la exposición al riesgo de liquidez	70
4.5. Plan de Contingencia.....	71
4.6. CUADRO DE MANDO INTEGRAL	73
4.7. Proceso de Implementación	86
Conclusiones y recomendaciones.....	90
Conclusiones.....	90
Recomendaciones	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92
ANEXOS.....	94

RESUMEN EJECUTIVO

La gestión de riesgos en las entidades financieras, implica la realización de tareas y la ejecución de una serie de acciones que establezcan mecanismos e instrumentos de alerta.

El Comité de Basilea fortalece a través de los principios propuestos la solidez de los sistemas financieros al igual que las regulaciones propuestas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, estableciendo límites prudenciales y adecuados para restringir su exposición al riesgo. De la misma manera la Superintendencia de Bancos y Seguros regula y controla a través de leyes la actividad financiera de éstas entidades siempre con la finalidad de resguardar y garantizar el activo tanto de las instituciones como de sus depositantes.

Por consiguiente, La presente tesis está enfocada a Analizar e identificar los indicadores de alerta temprana idóneos para la gestión del riesgo de liquidez en la Cooperativa de ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “Cacpe-Loja”; con la finalidad que se dé cumplimiento a lo establecido por los entes de control, y al mismo tiempo permita establecer un mecanismo interno para mejorar la administración de riesgo que permita su correcto desempeño.

INTRODUCCIÓN

La necesidad de gestionar el riesgo en las instituciones financieras se ha hecho cada vez más importante debido a las grandes crisis financieras que se han dado en varios países de América Latina y del mundo, así como también por el acelerado proceso de desregulación e innovación financiera que se ha venido dando.

La gestión de riesgos ha pasado de una consciente orientación al riesgo de crédito en la década de los ochenta a una orientación a los riesgos de mercado, liquidez, operativo, legal desde mediados de la década de los noventa. En la actualidad ante una integración total de los riesgos, los modelos de administración de los mismos se orientan hacia una gestión conjunta y hacia la integración total de la información siguiendo de cerca con los objetivos planteados por el Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea, se busca lograr una medición del capital regulatorio más sensible al riesgo, complementada con la profundización del proceso de supervisión bancaria y la disciplina de mercado. La propuesta se orienta a la aplicación de modelos más sofisticados de medición del riesgo y de esta manera se pasa de un enfoque de tipo contable a otro que propicia un manejo dinámico de los riesgos.

Al respecto, el presente trabajo pretende cubrir el análisis y gestión de los riesgos de liquidez, bajo el enfoque regulatorio vigente de la Superintendencia de Bancos y Seguros en el Ecuador, riesgos que deben ser identificados, cuantificados, monitoreados y mitigados, con el fin de minimizar las pérdidas potenciales que puedan afectar a las Instituciones Financieras y de esta forma a la solvencia de Sistema.

De acuerdo al tamaño y características de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa (CACPE) de Loja, la implementación de la gestión de riesgos

debe ser una actividad progresiva y proporcional a la complejidad de sus operaciones; por lo que es recomendable que inicialmente sus actividades en la gestión de riesgos se enfoque en la adecuada administración entre su activo y pasivo mediante el manejo de indicadores que alerten tempranamente a la alta gerencia respecto a situaciones de riesgo o patrones anormales en torno a su liquidez y no deba incurrir en costos que a mediano y corto plazo puedan generar pérdidas para la Cooperativa.

Para la gestión del riesgo de liquidez en la Cooperativa se ha desarrollado el presente estudio a fin de que en una fase inicial se logre implementar indicadores de alerta temprana para que la relación entre el activo y el pasivo se administre con criterios técnicos.

En el primer capítulo del estudio se realiza un diagnóstico situacional del sistema cooperativo en el Ecuador en el que se incluye una revisión de la normativa vigente que regula a las Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas o por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

En el segundo capítulo se aborda el marco teórico relacionado con el tema, a fin de establecer el marco conceptual que se desarrolla más adelante y que servirá de fuente de consulta para comprender el estudio en su totalidad.

En el tercer capítulo se revisan los aspectos generales y el análisis situacional de la Cooperativa, en que se revisa aspectos generales de la misma; sus indicadores financieros a fin de obtener un criterio del estado actual de la misma.

En el cuarto capítulo se realiza el diseño e implementación de los indicadores de alerta temprana para la gestión de liquidez en la Cooperativa, entre los cuales se incluye indicadores macroeconómicos y de liquidez adaptados a la realidad de la entidad.

CAPÍTULO I. SISTEMA FINANCIERO

1.1. Antecedentes

1.1.1. Definición de sistema financiero

El Sistema financiero está conformado por entes tanto de carácter público como privado, las mismas que se encargan de ofertar productos y servicios financieros a sus beneficiarios, sean estos clientes o socios mediante la captación de ahorros de los entes superavitarios y la colocación de los mismos hacia las personas deficitarias; para de esta manera promover el crecimiento económico y social del país.

Este sistema financiero ecuatoriano constituye uno de los sectores de mayor importancia para la economía, ya que permite dinamizarla circulación del dinero de las partes oferentes hacia las partes demandadas, de esta manera las instituciones como Bancos, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Mutualistas y Sociedades Financieras prestan estos servicios, los mismos que son utilizados por personas naturales, empresas y gobierno.

Es así, que el sistema financiero de un país es transcendental en la vida económica y productiva, ya que se ha convertido en el apoyo principal para la generación y el control del dinero, por esta razón las empresas se han amparado en una progresiva relación con las diversas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura, como también es muy común que las entidades financieras estén pre dispuestas a financiar emprendimientos.

Cabe destacar que dentro de la estructura del sistema financiero ecuatoriano se encuentran entidades reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, organismo máximo designado para la aplicación de la Ley General de Instituciones Financieras, y las reguladas por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

En las entidades reguladas por la Superintendencia de bancos y Seguros se requiere de manera indispensable la gestión integral de sus riesgos financieros

(liquidez, mercado, crédito, operativo y legal) a fin de que realicen una gestión preventiva, de acuerdo a lo que estipula en el libro primero de las Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones Financieras en el título X de la Gestión y Administración de Riesgos.

1.2. Funciones del sistema financiero

Entendiendo que el Sistema Financiero es un parte primordial de una economía cabe distinguir cuáles son sus principales funciones¹:

- “El Sistema Financiero *transfiere recursos* en el tiempo entre sectores y entre regiones”; esto conlleva a que los fondos se inviertan en los proyectos más productivos, en vez de asignarse donde menos se necesitan.
- “El Sistema Financiero maneja riesgos de la economía”, se encarga de transmitir y distribuir el riesgo de los ahorristas hacia aquellos que pueden maniobrarlos de mejor manera, minimizando así la incertidumbre del riesgo.
- “El Sistema Financiero agrupa y subdivide fondos”, tomando en cuenta la disponibilidad que ofrece el inversionista, las empresas por lo general venden sus acciones y agrupan esos fondos para realizar grandes y riesgosas inversiones.
- “El Sistema Financiero se *desempeña como cámara de compensación*”, esto se refiere a la facilidad que les genera a las personas jurídicas, ya que permite agilizar las transacciones entre deudores y acreedores mediante la modalidad del cheque.

1.3. Elementos del Sistema Financiero

Los elementos principales del sistema financiero son: Los instrumentos o activos reales (bienes físicos) y financieros (pasivos de otras entidades); Instituciones o intermediarios financieros privados (bancos, Sociedades Financieras, Asociaciones Mutualistas, Cooperativas de Ahorro y Crédito). Cuyo organismo regulador es la

¹SAMUELSON NORDHAUS, “Economía”, decimo octava edición, 2006, pág. 485

Superintendencia de Bancos y Seguros que opera bajo la Ley de Instituciones del Sistema Financiero.

La canalización de recursos que existe entre las partes inversoras consiste en la transformación de los activos financieros emitidos por estas unidades en activos financieros indirectos, esto es, de acuerdo a las demandas de los ahorradores. Se realiza principalmente por la no coincidencia financiera entre ahorrador e inversor; tomando en cuenta que las necesidades financieras de éstos no son las mismas, los intermediarios han de transformar estos activos para que sean más aptos a los ahorradores.

La eficiencia de esta transformación será mayor, cuanto mayor sea el flujo de recursos de ahorro dirigidos hacia la inversión.

a. Activos financieros

Un activo financiero generalmente es un elemento que se emite para financiar un déficit existente, por lo que representa un pasivo para quien lo emite y un activo para quien lo posee, constituyendo un medio de financiamiento para la actividad económica que se está ejerciendo.

Los activos financieros se caracterizan por tres parámetros principalmente:

- Liquidez; Cuando la capacidad de transformación del activo financiero para volverse líquido, es decir dinero, es inmediata.
- Rentabilidad; Se denomina a la capacidad del activo financiero de generar utilidades y se la puede obtener por cobro de dividendos o por la ganancia que genera el capital.
- Riesgo; el riesgo es inversamente proporcional a la rentabilidad, es decir a mayor riesgo mayor rentabilidad.

b. Instituciones financieras

Se denominan instituciones financieras a aquellas entidades que están encargadas de la mediación entre prestamistas y prestatarios de una economía.

Las instituciones financieras se clasifican de la siguiente manera:

- Entidades Bancarias; “Son aquellas entidades encargadas de recibir fondos prestables del público con el compromiso futuro de rembolsar dichos fondos”²; como por ejemplo los bancos.
- Entidades no bancarias; Son entidades cuya finalidad es social y que participan en el proceso de intermediación para generar desarrollo social, entre ellas tenemos las cooperativas de ahorro y crédito y las mutualistas.

c. Mercados financieros

Se entiende que un mercado es financiero cuando “la mercancía contratada en él, es un instrumento financiero, es decir, un reconocimiento de deuda a favor de su poseedor, para quien es un activo; y en contra de su emisor, para quien es un pasivo”³

Cabe señalar que el mercado financiero puede ser de dos tipos: virtual, es decir no es necesaria la presencia física, ya que se puede interactuar por medio de teléfono, fax, internet; por otro lado también se lo puede hacer de forma física, un ejemplo de esto es la bolsa de valores.

Los mercados financieros más conocidos son, el mercado monetario y el mercado de capitales, sin embargo a continuación se habla de 5 tipos de mercados financieros:

- Mercado Monetario; también llamado mercado de dinero es donde se negocian grandes volúmenes de dinero con un riesgo mínimo, por lo que tiene una elevada liquidez a corto plazo, generalmente de hasta 18 meses.
- Mercado de Capitales; Es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes de títulos ejecutivos de mediano y largo plazo para cubrir necesidades, especialmente de capital que demanda la organización.
- Mercado Interbancario; En este mercado se manejan las operaciones de crédito entre las diferentes instituciones financieras, las mismas que se financian a un plazo muy corto.

²JOAQUIN LOPEZ PASCUAL “Gestión Bancaria”, tercera edición. 2007, pág. 4

³GOMEZ LOPEZ ROBERTO “Producción del sector de la producción”, en contribuciones a la economía de La Economía de Mercado, virtudes e inconvenientes. 2001

- Mercado de Futuros; Es el espacio donde se transan contratos de un bien que se venderá en un futuro, estipulando en el presente la cantidad, el precio y la fecha de vencimiento de la operación.
- Mercado de Opciones; Es el mercado donde se negocian contratos que conllevan un derecho de compra o de venta a un precio específico, y durante un periodo establecido o una fecha fija.

1.4. Órganos rectores del sistema financiero

En el caso de las Cooperativas constituidas bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros:

- Superintendencia de Bancos y Seguros: con jurisdicción a nivel nacional;
- Intendencias de la Superintendencia de Bancos y Seguros: con jurisdicción a nivel regional.

Las cooperativas que no son reguladas por la Superintendencia de Bancos se encuentran bajo la jurisdicción de las siguientes entidades del Estado:

- Ministerio de Inclusión Económica y Social
- Dirección Nacional de Cooperativas
- Instituto de Economía Popular y Solidaria

1.5. Intermediación Financiera

Es el proceso por el cual las instituciones financieras transfieren recursos de los entes superavitarios hacia los entes deficitarios.

Las ventajas que brinda la intermediación financiera proviene de la capacidad que tienen las entidades quienes se desenvuelven en el ámbito financiero para impulsar las economías a través de las operaciones financieras, además permite un grado de ajuste pertinente entre activos y pasivos, a mas de diversificar apropiadamente los riesgos, etc.

La intermediación financiera puede ser de dos clases:

a. Intermediación financiera directa

La intermediación financiera directa se efectúa en el Mercado de Valores, donde acuden los sujetos deficitarios emitiendo títulos valor como acciones y bonos, para venderlos a los sujetos superavitarios y captar recursos de ellos, que serán invertidos en actividades productivas. Además cabe destacar que está regulada y supervisada por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

b. Intermediación financiera indirecta

Es aquella donde el cuenta ahorrista no logra identificar al prestatario. Por ejemplo; un cuenta ahorrista que ha depositado su dinero en el banco, no puede saber quién es la persona que solicita el crédito bancario; este proceso se lo realiza tanto en las entidades bancarias como las entidades no bancarias y está regulado y supervisado por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Las principales instituciones que están dentro del sistema financiero ecuatoriano son las siguientes:

- **Bancos públicos.-** La banca pública es una entidad financiera cuyo accionista es el Estado, dichas instituciones tienen un sinnúmero de funciones que realizar y llevar a cabo dentro de nuestra economía, como el de controlar y aplicar la política monetaria, por ejemplo tanto el Banco Nacional de Fomento como la Corporación Financiera Nacional tienen como su función principal el estimular y acelerar el desarrollo socioeconómico del país mediante una amplia y adecuada intermediación para mejorar el estilo de vida de la población más vulnerable
- **Bancos privados.-** Los bancos privados son aquellos que conforman el subconjunto más importante del sistema financiero privado nacional, estas entidades están encargadas de captar recursos de un sector que tiene superávit, para luego transferirlo a un sector productivo que mantiene un déficit, es decir transfieren valores que han sido depositados por personas que no lo necesitan por el momento, a otra parte de la sociedad que necesita de esos recursos económicos para financiar su capital de trabajo.
- **Mutualistas.-** Las mutualistas son instituciones financieras privadas, que fueron creadas con la finalidad de captar fondos públicos, para luego destinarlos al crédito para vivienda, con lo cual se pretende que los beneficiarios puedan construir su propia vivienda, que generalmente es de largo plazo.

Este tipo de entidades financieras no están facultadas para realizar algunas operaciones como: realizar negociaciones sobre títulos valor y efectuar operaciones con divisas por cuenta propia o de terceras personas.

- **Cooperativas de ahorro y crédito.-** Son sociedades privadas, conformadas por personas naturales o jurídicas, las mismas que sin perseguir finalidades de lucro, tienen como objetivo la planificación y ejecución de actividades de beneficio social y colectivo, es decir prestan sus servicios a los sectores más vulnerables del país.
- **Sociedades financieras.-** Instituciones que tienen por objeto principal intervenir en el mercado de capitales y otorgar financiamiento para la producción, la construcción, la compra y venta de bienes a mediano y largo plazo.

1.6. Administración del Riesgo

La administración de riesgos financieros es una rama especializada de las finanzas corporativas, que se dedica al manejo y cobertura de los riesgos financieros “La incertidumbre existe siempre que no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro. El riesgo es la incertidumbre que “importa” porque incide en el bienestar de la gente..... Toda situación riesgosa es incierta, pero puede haber incertidumbre sin riesgo”. (Bodie, 1998).

La administración del riesgo es el proceso mediante el cual la dirección de una institución financiera, se encarga de identificar, cuantificar y controlar los riesgos inherentes al negocio a los cuales la exponen sus actividades financieras.

El objetivo de la Superintendencia de Bancos es asegurarse que las operaciones, principalmente las que realizan las instituciones financieras en los mercados de capital, monetario y cambiario, no las expongan a pérdidas que puedan amenazar el patrimonio de las mismas; la creciente complejidad que han alcanzado dichos mercados, y la cada vez mayoritaria diversificación de los instrumentos que se operan, han hecho que la administración de riesgos sea cada vez más difícil de evaluar; es por eso que, en la actualidad, es indispensable que las Instituciones Bancarias, cuenten con una unidad de administración de riesgos.

La labor de intermediación financiera tiene un rasgo inherente: el riesgo; éste existe porque los pasivos de un banco representan un compromiso de pago futuro, mientras que sus activos siempre presentan algún grado de irrecuperabilidad. Es por ello que las entidades y las autoridades, entre cuyos fines se encuentra el de promover el sano desarrollo del sistema financiero, participan en la regulación de los intermediarios financieros y de las operaciones que estos llevan a cabo, y justifica la creación de entidades que realicen supervisión bancaria. La labor de intermediación financiera no debe poner en riesgo el dinero de sus clientes, ya que ello provocaría incertidumbre, la fuga de capitales y el colapso del sistema financiero.

Del mismo modo, las autoridades encargadas de la supervisión bancaria, realizan actividades de inspección para verificar que las instituciones de crédito cuenten en su organización con una estructura de administración de riesgos, y que las políticas y procedimientos establecidos, se cumplan a cabalidad.

1.7. Riesgos Financieros

Hace referencia a las incertidumbres en operaciones financieras derivadas de la volatilidad de los mercados financieros y de crédito. Entre los principales riesgos financieros están los que se describen a continuación:

- **Riesgo de crédito:** Es la posibilidad de que se existan pérdidas como resultado de falta de pago de los clientes. Este riesgo se encuentra en garantías, aceptaciones e inversiones en valores, entre otros.
- **Riesgo de mercado:** Este se da cuando ocurren pérdidas en el valor de las operaciones mantenidas como consecuencia de movimientos negativos en las variables de mercado. Por ejemplo los riesgos por tasas de interés, tipo de cambio y precio.
- **Riesgo operacional:** Es la probabilidad de daños potenciales y pérdidas, referentes a las formas de organización y a la estructura del proceso de gestión, frágiles controles internos, errores en el procesamiento de operaciones, fallas de seguridad en los planes de contingencia de la entidad.
- **Riesgo de liquidez:** Se entiende por riesgo de liquidez, cuando la institución enfrenta una escasez de fondos para cumplir sus obligaciones y que por ello, tiene la necesidad de conseguir recursos alternativos o vender activos en

condiciones desfavorables, esto es, asumiendo un alto costo financiero o una elevada tasa de descuento, incurriendo en pérdidas de valorización.

La normativa que rige la gestión integral de riesgos se hace referencia a la administración de riesgo de liquidez, entendiéndose por éste la probabilidad de no obtener fondos cuando se necesitan, este tipo de riesgo aparece cuando los movimientos de caja no están por moneda y vencimiento (activos y pasivos) o también debido a que la entidad carece de una estructura financiera acorde a sus necesidades de fondos. Ante esta situación una institución financiera puede verse obligada a vender cartera de créditos e inversiones a descuentos significativos o inusuales o captar recursos a costos excesivos para cubrir sus necesidades.

Para la gestión de la liquidez también se puede remitir a la NOTA TECNICA SOBRE RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ (Resoluciones Nro. JB-2002-429 y JB-2002-431) debido a que los requerimientos de liquidez varían a lo largo del tiempo y a medida que ingresan y egresan recursos financieros y que la demanda real y potencial de estos cambian diariamente. La adecuada gestión de liquidez debe cuantificar las demandas de recursos inmediatas en perspectiva y anticiparse a ellas en la medida de lo posible, adoptando la estrategia necesaria para atender dichas demandas en forma oportuna y a un costo razonable.

La gestión de la liquidez requiere de un modelo que permita cuantificar el volumen de medios de pago necesarios para atender el giro habitual de los negocios desarrollados por la entidad financiera.

En relación al desarrollo de una estructura para la administración de liquidez, los estándares internacionales del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea 7 señalan que:

- Los bancos deben tener una estrategia consensuada para la administración de la liquidez en el día a día.
- El directorio debe asegurarse que la alta gerencia controle el riesgo de liquidez.
- Los bancos deben tener una estructura administrativa para ejecutar en forma efectiva la estrategia de liquidez.

- Los bancos deben tener sistemas de información adecuados para medir, monitorear, controlar e informar el riesgo de liquidez.

De acuerdo a las Normas para que las Instituciones Financieras, las Compañías de Arrendamiento Mercantil y las Emisoras o Administradoras de Tarjetas de Crédito mantengan un nivel de liquidez estructural adecuado, se señalan los siguientes indicadores:

- Liquidez Estructural de las entidades.
- Fondos Disponibles / Valor en Riesgo (VAR) de principales Fuentes de Fondo
- Concentración de Fondos / Total Depósitos en IFIS
- La relación fondos disponibles / Captaciones
- Relación máxima de concentración de depósitos de un solo cliente con respecto al Patrimonio Técnico Constituido.
- Relación máxima del total de depósitos de un solo cliente con respecto a los veinticinco y cien mayores clientes.
- Concentración de depósitos a plazo fijo por banda de tiempo.
- Índice de Renovación de los depósitos a plazo fijo (DPF > 20.000 USD)
- Índice de Renovación de los depósitos a plazo fijo (DPF < = 20.000 USD)
- Composición de los depósitos de los 25 y 100 mayores clientes.
- Volatilidad de las principales fuentes de fondeo a 90 días.
- Análisis de Brechas Contractuales.
- Análisis de Supuestos para Liquidez Esperada.
- Entre otros.

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DEL SISTEMA COOPERATIVO EN EL ECUADOR

2.1. Legislación vigente

La gestión de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador se rige por los siguientes cuerpos legales:

a. Constitución política del Ecuador

El principal cuerpo legal que rige al Ecuador, se refiere a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en su artículo 311, el mismo que indica lo siguiente: “El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria”.⁴

b. Ley de cooperativas

La Ley de Cooperativas menciona en su Artículo 9 lo siguiente: “La Superintendencia autorizará la constitución de cooperativas y concederá personería jurídica únicamente a aquellas que realicen intermediación financiera con el público en general, que cumplan con el capital social mínimo y con los demás requisitos que establezca este Reglamento y las normas de la Junta Bancaria”.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito se pueden clasificar en abiertas y cerradas; siendo las primeras aquellas que realizan intermediación financiera con sus socios y clientes; mientras que las segundas corresponden a un pequeño grupo cuya actividad está restringida para servir únicamente a sus socios.

La CACPE LOJA por la naturaleza de sus operaciones se encuentra formando parte del grupo de Cooperativas abiertas.

c. Ley general de instituciones del sistema financiero ecuatoriano

⁴CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ECUADOR 2008, Capítulo IV, Sección 8va. Sistema Financiero. Art. 311.

Esta Ley regula el funcionamiento de todas las instituciones que forman parte del Sistema Financiero Privado y lo menciona en su Artículo 2: “Para los propósitos de esta Ley, son instituciones financieras privadas los bancos, las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo, las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público. Los bancos y las sociedades financieras o corporaciones de inversión y desarrollo se caracterizan principalmente por ser intermediarios en el mercado financiero, en el cual actúan de manera habitual, captando recursos del público para obtener fondos a través de depósitos o cualquier otra forma de captación, con el objeto de utilizar los recursos así obtenidos, total o parcialmente, en operaciones de crédito e inversión”.⁵

Las cooperativas forman parte de la economía popular y solidaria, se las considera una alternativa importante para la inclusión económica y social, ya que son empresas asociativas que se guían por principios claros, y fusionan la gestión económica con su fin social; es por ello que en el Ecuador existen una gran cantidad de Cooperativas de Ahorro y Crédito que se encuentran reguladas y supervisadas según reglamentos del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

d. Decreto 194 – cooperativas

Establece el marco legal para regular de manera específica la actividad de las cooperativas de ahorro y crédito, en el cual se realiza en el Artículo 5 la diferenciación entre las entidades reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y aquellas que se encuentran bajo la fiscalización de la Dirección Nacional de Cooperativas y el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Así mismo, en este cuerpo legal se indica que la Junta Bancaria será la encargada de determinar el monto de activos requeridos, el cual está establecido en 10 millones de dólares, entonces todas aquellas entidades que registren este monto de activos de manera imperativa serán controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Según este Decreto, las Cooperativas de Ahorro y Crédito que ingresan al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, implica el cumplimiento de normativas

⁵ LEY GENERAL DE INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO. Título I. Del Ámbito de la Ley. Art. 2.

adicionales, entre ellas el manejo de procedimientos técnicos para la gestión de sus riesgos, específicamente para la gestión de la Liquidez entre las que constan:

- Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero que en su Título X se refiere a la Administración y Gestión de los Riesgos.
- NOTA TÉCNICA SOBRE RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ de acuerdo a las resoluciones Nos. JB-2002-429 y JB-2002-431.
- Instructivo para la aplicación del concepto de valor en riesgo (Var) para la estimación de la liquidez estructural requerida por las instituciones financieras.

2.2. Entorno Económico

La economía ecuatoriana, al igual que la economía mundial, experimentó una recuperación económica en el año 2010, en comparación a lo cursado en el 2009, en el cual evidenció el efecto de la profunda crisis económica internacional, cuyo efecto se manifestó tanto en el sector financiero como en el sector real.

Los resguardos y la contracción del negocio financiero, junto con los efectos propios de la crisis económica iniciada en los Estados Unidos, se transmitieron al sector real de la economía ecuatoriana al crear un clima de incertidumbre que afectó variables reales, como el consumo, haciendo que se produzca una disminución en la demanda de bienes y servicios, lo que repercutió en menores niveles de producción. Tal es así que el PIB en el año 2009 creció a una tasa del 0.36% en relación al año 2008. Para el 2010, la economía ecuatoriana muestra una recuperación, lo cual se refleja en la mayor tasa de crecimiento del PIB de 3.73% al cierre del año 2010. La inflación anual disminuyó, ya que fue de 4.31% para el año 2009, mientras que para el año 2010 fue de 3.33%. Por ello, se observa que el comportamiento del indicador, durante el año 2010, disminuyó al ritmo que la economía se iba recuperando de los embates de la crisis internacional vivida durante el año 2009.⁶

Para la economía ecuatoriana fue muy importante experimentar el entorno económico desalentador que había dejado como consecuencia la crisis financiera internacional ya que se vio afectada en algunos de sus ingresos, tal fue el caso del

⁶ PACIFIC CREDIT RATING. Informe Sectorial. Diciembre 2010.

precio del petróleo y las remesas que directamente afectaron a la balanza comercial, y que posteriormente, terminaron en la caída de los depósitos bancarios a causa en parte por la salida de divisas. De esta manera, las medidas que inmediatamente fueron tomadas por el Gobierno de turno se basaron en la inyección de mayor liquidez a la economía, siendo las más destacadas: la entrega mensual de los fondos de reserva, aranceles a las importaciones y salida de divisas, utilización de recursos de la Reserva de Libre Disponibilidad, acciones que junto a la recuperación del precio del petróleo ayudaron a la recuperación de la economía en el segundo semestre de 2009; estas políticas fueron determinantes de los mejores resultados económicos obtenidos durante el año 2010, tanto para el sector real como para el sector financiero.

Por otra parte, el manejo de las tasas de interés, se ha basado en la política del Gobierno ecuatoriano que tiene como fin incentivar la demanda de crédito, para lo cual dispuso su reducción. Sin embargo, a pesar de la implementación de esta política, el ritmo de crecimiento de las colocaciones se tuvo que detener debido a que la incertidumbre del entorno incentivó al sector financiero a tomar políticas conservadoras que frenaron las colocaciones.

El año 2011, la economía ecuatoriana presenta indicadores alentadores, tal es el caso del PIB, cuyo crecimiento es del 1,7% mayor respecto al obtenido en el tercer trimestre del año 2010; la inflación anual se ubicó en 5,41%, manteniéndose sin mayores variaciones en los cuatro últimos meses del 2011. Por otro lado, la tasa de desocupación total fue de 5,07%. Las remesas recibidas, al tercer trimestre del 2011 alcanzaron 4,6% menos que el trimestre anterior y 2,4% menos con relación al monto registrado en el tercer trimestre del año anterior, esta situación se le atribuye como consecuencia de las condiciones negativas del entorno económico europeo, principalmente la que registra España, que desde el periodo anterior hasta la actualidad ha registrado problemas importantes en lo que respecta a desempleo marcando la pérdida del poder adquisitivo. Las exportaciones totales durante el periodo enero a noviembre, tuvieron un crecimiento de 22,79% frente a las ventas externas registradas durante el mismo periodo del año anterior; de igual forma, las

importaciones totales crecieron en 19,56% respecto al mismo periodo antes mencionado del año anterior.⁷

2.3. Evolución del Sistema Cooperativo Ecuatoriano⁸

Las cooperativas de ahorro y crédito son dentro de los segmentos poblacionales de ingresos menores uno de los principales vehículos de penetración financiera, éstas con el transcurso del tiempo hay creado productos financieros que permitan adaptarse a las necesidades de sus socios, principalmente concentrándose en la oferta de créditos para la microempresa; ha sido por ello, que en los últimos años, el crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito ha crecido notablemente por la rentabilidad como negocio y el aporte económico que representan.

En el año 2009, el sistema de cooperativas ecuatoriano percibió una disminución en sus colocaciones, producto de factores externos como la crisis financiera internacional que creó un clima de incertidumbre; en sí, todo el sistema en general sufrió una desaceleración de sus captaciones en este año, esto no sólo provino de parte de las personas naturales, sino también desde el Gobierno que, dispuso que las instituciones públicas que forman parte del sector público no financiero solamente podrán invertir sus recursos en instituciones financieras públicas. Posterior a esto se iba deteniendo el crecimiento de las colocaciones que en el 2008 se había conseguido. Estos acontecimientos determinaron un crecimiento moderado del sistema de cooperativas en el año 2009; sin embargo, este ritmo de crecimiento expresa una recuperación para el año 2010, en donde se observa que los activos totales del sistema pasaron de US\$ 1,970.68 millones en 2009 a US\$ 2,509.01 millones, lo cual muestra un importante crecimiento del 27.32%, reflejando la recuperación positiva.

Las secuelas de la situación económica experimentada en el 2009 en el sistema de cooperativas, tenían como resultado los depósitos con tendencias decrecientes, permitieron que la Superintendencia de Bancos y Seguros tomara una política conservadora que privilegió mantener sus posiciones de liquidez a través de la desaceleración de las colocaciones y mayor eficiencia en la recuperación de los

⁷ Las Cifras en este apartado son tomadas de las publicaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

⁸ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Regulación 197-2009 de agosto de 2009.

créditos. Esta medida se mantuvo vigente durante el primer semestre del año, ya que al presentar una recuperación de liquidez de la economía en el segundo semestre, se empezó la dinamización de las operaciones. El año 2010 inició con el mismo comportamiento del término del 2009 y se realizó la reactivación de las operaciones y se comenzó a obtener mejores resultados en todos los integrantes del sistema de cooperativas.

Cabe mencionar que durante el año 2009 se presentaron una serie de cambios en algunas normativas de la Superintendencia de Bancos y Seguros y del Banco Central del Ecuador, entre estos: se estableció la reducción o eliminación de las tarifas de algunos servicios que prestaban las entidades financieras a los usuarios; ⁹de igual forma, el Banco Central de Ecuador (BCE) decidió disminuir el encaje bancario de las instituciones privadas del 4.00% al 2.00%; en junio de 2009¹⁰, se pronunció la Resolución SBS-2009-247 mediante la cual se creó la cuenta 190286 a fin de considerar los aportes, los cuales se calculan mediante una tasa de 2.00% al fondo de liquidez en el balance, siendo esta cuenta considerada para el cálculo de activos rentables y activos productivos.

Las regulaciones mencionadas de cierta manera tuvieron un efecto directo en los estados financieros de las entidades bancarias al reducir sus niveles de ingresos, por lo cual las instituciones, para compensar estos rubros, se vieron obligadas a implementar nuevas líneas de negocio y diversificar sus productos.

Adicionalmente, durante el año 2010, continuaron las regulaciones de tasas de interés, las mismas que se realizaron a través de decretos, es así que se empezó a establecer límites a las mismas. El último de los ajustes fue el referente a las tasas de interés para el segmento microempresa. Entonces, la tasa de microcrédito de acumulación simple pasó de 33.3% a 27.5%, mientras que el microcrédito minorista pasó de 33.9% a 30.5%, cambio que se empezó a aplicar desde el 01 de mayo de 2010. Finalmente, mediante Regulación 007-2010 emitida por el BCE el 26 de febrero de 2010, se dispuso que a partir del 03 de junio de 2010, las instituciones financieras sujetas a la regulación de la Superintendencia de Bancos y Seguros

⁹ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Resolución JB-2009-1315 y JB-2009-1316

¹⁰ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Regulación No 178-2009

deban constituir un coeficiente de liquidez doméstico que consiste en mantener una relación de liquidez local sobre su liquidez total de por lo menos el 45.00%.¹¹

El año 2011, las cooperativas de ahorro y crédito se someten a una nueva resolución de la Junta Bancaria (Resolución No. JB-2011-1960), en la cual se expone lo siguiente: “que no se recepten ni se atiendan en la Superintendencia de Bancos y Seguros solicitudes de constitución de nuevas cooperativas de ahorro y crédito, ni trámites de apertura o cierre de sucursales, agencias u oficinas cuyas solicitudes se hayan presentado a partir del 10 de mayo de 2011: y, disponer que los programas de vigilancia preventiva, regularización, planes de acción y cualquier otra medida de control a las que la Superintendencia de Bancos y Seguros se haya sometido o someta a las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, se comunique al nuevo organismo de control, junto con un informe en el que se describa la situación de cada institución”.

El rol de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador se afianza continuamente. De acuerdo a los reportes del balance general del sistema de cooperativas al 2011, las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) registran el 11,16% del total de los activos del sistema financiero ecuatoriano, el patrimonio representa el 14,65%; y, la cartera de créditos logró el 14,61% del total del sistema.

La buena gestión de estas entidades financieras (COACs) durante el 2011, permitió la confianza de los depositantes, logrando de esta forma crecer en captaciones en un 37%, esto es, incrementar de 1.767'779.980 dólares a 2.423'960.000 dólares en relación al año anterior. Resultado de ello, los depósitos del sistema cooperativo controlado por la SBS equivalen al 10,74% del sistema financiero.

La cartera de créditos en términos netos pasó de 1.745'467.060 dólares en diciembre 2010 a 2.433'671.000 dólares en diciembre del 2011, con un incremento anual del 35,88%, siendo el crédito de consumo el más alto en la estructura de la cartera crediticia, representa el 49,2%, seguido de crédito para la microempresa con el 38,6%. Las captaciones a Diciembre del 2011 alcanzaron un crecimiento del 37%, los rubros principales son los depósitos a la vista con un monto de 1.132.458.310 de

¹¹PACIFIC CREDIT RATING. Informe Sectorial. Diciembre 2010.

dólares y los depósitos a plazo que alcanzaron un volumen de 1.216.020.110 dólares, cifras que ratifican la confianza de los socios de las Cooperativas controladas por la SBS. Con esos indicadores, el sistema cooperativo regulado del país se ubica en mejores condiciones que los de la región por sus niveles de liquidez, solvencia y nivel de penetración dentro de la estructura económico- social, señala el “Diagnostico del estado de supervisión y marco regulatorio de las cooperativas de la región”; divulgado en el tercer encuentro de Superintendentes de la Región Andina en Bogotá.

CAPÍTULO III. ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA CACPE LOJA

3.1. Aspectos Generales

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Loja, CACPE-LOJA fue legalizada ante el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo N° 0021 del 8 de enero de 1991; inició sus actividades el 14 de enero de 1991, se encuentra domiciliada en la ciudad de Loja, con su matriz en la Sucre 06-40 y Colón, cuenta también con la agencia norte ubicada en la Guayaquil y Esmeraldas, y la agencia sur ubicada en la avenida universitaria entre Celica y Cariamanga.

El 30 de abril de 2008 ingresa al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros e inicia el proceso de adecuación a la normativa vigente. Actualmente la Cooperativa cuenta con 9 oficinas (matriz más 8 sucursales) y 3 agencias, distribuidas en tres provincias: Loja, El Oro y Zamora Chinchipe.

Visión

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE LOJA es una institución financiera sólida, altamente competitiva y reconocida por la calidad de sus productos y servicios así como por el aporte al desarrollo socioeconómico de la región sur del Ecuador.”¹²

Misión

“Impulsar el desarrollo de nuestros asociados con servicios financieros de alta calidad, excelente atención, transparencia, honestidad y buscando la sostenibilidad institucional.”¹³

Valores institucionales¹⁴

- Solidaridad; La búsqueda del bienestar social para todos(as) los cooperados, mediante la aplicación de los principios universales del cooperativismo que

¹² COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE-LOJA, “Plan Estratégico 2011-2013”

¹³ idem

¹⁴ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE-LOJA, “Plan Estratégico 2011-2013”

promueven la ayuda mutua, oportuna, y de calidad. Es el pilar fundamental de la institución por su carácter cooperativo.

- Honestidad; Como sinónimo de transparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción de los socios.
- Lealtad; Una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.
- Equidad; La actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto por la normatividad interna vigente.
- Transparencia; Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas.

Estructura y Organización de la Cooperativa

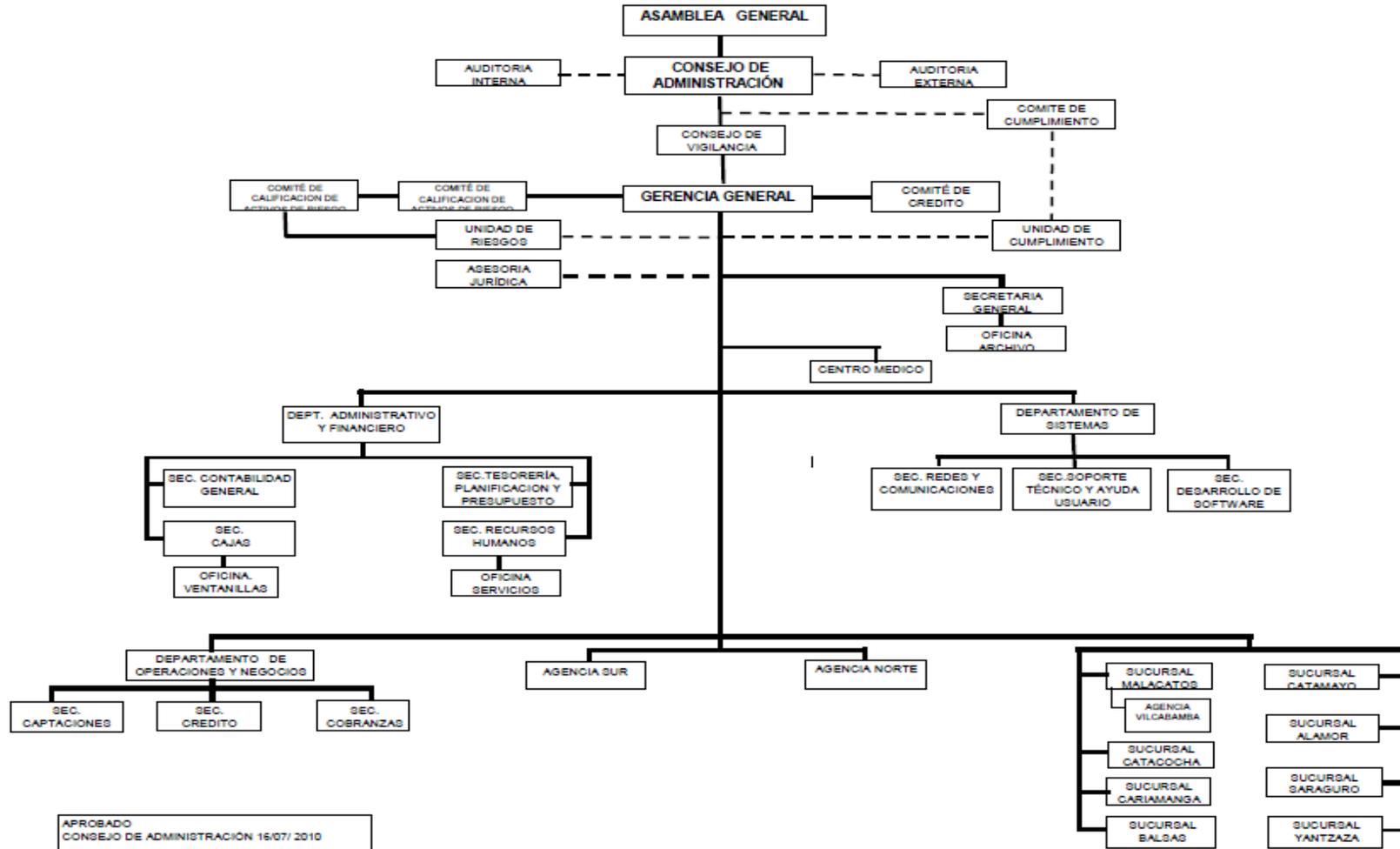
El gobierno, la administración y vigilancia de la Cooperativa estarán a cargo de:

- a. La Asamblea General de Representantes.
- b. El Consejo de Administración.
- c. El Consejo de Vigilancia.
- d. La Gerencia General.

Desde 2008 la cooperativa ha reformado su estructura orgánica, integrando las distintas instancias exigidas, actualmente la estructura orgánica que apoya la gestión de intermediación financiera es la siguiente:

Gráfico No. 1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PEQUEÑA EMPRESA, CACPE-LOJA – 2010



Fuente: Plan Estratégico 2011-2013. Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

Objetivos Estratégicos 2011

La CACPE Loja El 30 de abril de 2008 ingresa al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros e inicia el proceso de adecuación a la normativa vigente, formando parte del sector financiero popular y solidario con ilimitado número de socios y clientes, que se rige por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 194, que contiene el Reglamento que gobierna la Constitución, Organización, Funcionamiento y Liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan intermediación financiera con el público, y las Cooperativas de Segundo piso sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, el mismo que fue publicado en el 19 de enero del 2010; las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito, así como por su Estatuto.

En la actualidad se encuentra terminando su periodo de adecuación a la Superintendencia de Bancos y Seguros, no obstante su proceso de adaptación seguirá durante el siguiente año, por lo que los objetivos estratégicos¹⁵ se enfocan de la siguiente manera:

- Mantener participación de mercado comparado con las cooperativas reguladas de la zona de influencia.
- Aumentar la satisfacción del socio/cliente.

Productos y servicios vigentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa “CACPE LOJA” para el cumplimiento de sus actividades de intermediación financiera ofrece a sus socios y clientes una gama de productos de captación y colocación, así como servicios financieros y sociales que brinda a sus asociados.

¹⁵ COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE-LOJA, “Plan Estratégico 2011-2013”

- **Productos financieros**

La administración de sus productos de captación y colocación determina para la cooperativa un equilibrio entre la disponibilidad de recursos para prestar mediante créditos y para atender la demanda de efectivo de sus socios.

a. Cuentas de ahorro

La captación que realiza en ventanillas, le permite al socio ahorrar de manera segura y obtener los mejores beneficios que la cooperativa le brinda, tales como por ejemplo préstamos, certificados de depósito a plazo, servicio de dispensario, seguro de desgravamen, etc.

b. Certificados de depósito a plazo

Facilita la inversión de su dinero en certificados de depósito a plazo desde \$ 100.00, con Pagos al vencimiento o periódicos. Cuanto mayor sea el plazo de su certificado, mayor será su rentabilidad, es decir a mayor tasa de interés, mayor ganancia.

c. Créditos

Créditos comerciales pymes

Financia operaciones de crédito cuando sus recursos financieros van a ser invertidos por una persona o grupo de personas, con fines de financiamiento de una actividad económica o negocio que puede considerarse como pequeña y mediana empresa o pyme, y cuya fuente de pago está basada en los ingresos generados por la actividad económica.

Crédito vivienda

Otorga préstamos destinados a la vivienda del cliente y su familia, es decir para la adquisición de casas, departamentos, lotes de terreno para construcción de vivienda, estos créditos generalmente son de carácter hipotecario y de largo plazo.

Créditos de consumo

Esta operación se la concede con el fin de financiar la adquisición o pago de compras cuyo costo no puede ser afrontado por el cliente por su alto costo o por una situación de iliquidez temporal, entre estos tenemos: Cacpe – vehículo, Crédito casa linda y Crédito estudiantil.

Convenios institucionales

Permite obtener un crédito por medio de los convenios con las empresas en la que trabaja el socio, descontándole las cuotas en forma mensual directamente del rol de pagos del cliente.

Crédito emergente

Solventa una deuda de carácter personal que mantiene el socio en un corto plazo.

- Servicios financieros

Transferencias Interbancarias

Operación que consiste en efectuar transferencias de depósitos de una cuenta de ahorros a otra cuenta bancaria del mismo u otro titular.

- Servicios Sociales Cooperativos

a. Dispensario médico

La atención que reciben los socios, sus familiares así como funcionarios son económicos, las consultas y atenciones tienen un valor de 3 dólares y la atención se brinda de lunes a viernes en horarios de 08:30 a 18:00, en consulta ambulatoria. En el caso de pediatría el horario de atención es de 08:30 a 10:30 y de 16:00 a 18:00, mientras que medicina general de 10:30 a 12:30 y de 14:00 a 16:00.

b. Seguro de vida

El seguro de vida busca garantizar la protección de los clientes y socios en caso del fallecimiento de éste, sus beneficiarios o herederos acceden a una indemnización que otorga la cooperativa a todos los clientes y socios.

c. Fondos de ayuda mortuoria

El monto destinado por la entidad en calidad de ayuda por el fallecimiento del socio representa a sus familiares un fondo mortuorio de hasta \$ 1000.

d. Seguro de desgravamen

Se trata de un seguro que la entidad brinda al socio desde el momento que se otorga el crédito, se caracteriza por ser solidario y cubre el 100% en todas las líneas de crédito activas que mantenga el socio.

3.2. Análisis Externo

Este análisis describe las tendencias sociales, culturales, demográficas y tecnológicas que influyen en la Cooperativa. La importancia de este análisis radica en los cambios que pueden acontecer en los últimos años, los cuales configuran un entorno competitivo variante; así mismo permite detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puede formular estrategias que reduzcan consecuencias importantes para la Cooperativa.

Fuerzas del entorno

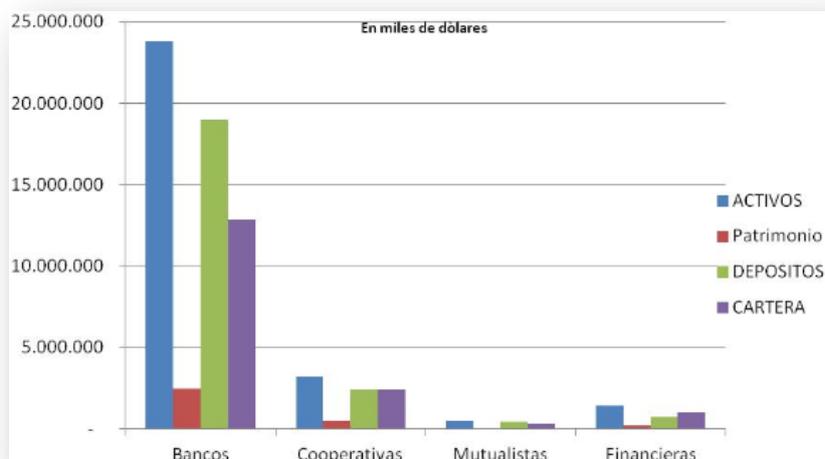
En cuanto a la competencia actual, es importante conocer los elementos básicos que permitan definir la intensidad competitiva o el grado de rivalidad de las empresas que compone el sector financiero en la localidad.

En Ecuador, el sistema financiero a diciembre del 2011 está compuesto por: 26 Bancos Privados, 4 Bancos Públicos, 10 Sociedades Financieras, 4 Mutualistas y 39 Cooperativas de Ahorro y Crédito, instituciones que están bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.¹⁶ En este año, el número de cooperativas varió pues ingresaron al sistema controlado: CACPE LOJA, MUSHUC RUNA y SAN PEDRO DE TABOADA; y, por otro lado, la Cooperativa NACIONAL salió del sistema ya que se convirtió en banco.¹⁷ En el gráfico siguiente se observa la participación del sistema de cooperativas de ahorro y crédito dentro del sistema financiero a diciembre de 2011.

¹⁶ SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, Reporte Gerencial a Diciembre del 2011.

¹⁷ SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS, Comportamiento del Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Periodo: Diciembre 2010 – Diciembre 2011.

Gráfico No. 2
Composición del Sistema Financiero controlado por la SBS. 2011



Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

El sistema de cooperativas de ahorro y crédito dentro del sistema financiero nacional privado en lo que respecta a diciembre de 2011, concentraba el 11% de los activos; 14,3% de cartera; 10,5% de pasivos; 10,5% de depósitos y 15,2% de patrimonio.

Es importante recalcar que el crecimiento del número de cooperativas en los últimos años ha sido significativo, se considera que al 2011 existen aproximadamente 1221 cooperativas de ahorro y crédito¹⁸, de las cuales solamente 39 están reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros. La CACPE LOJA, forma parte del grupo de las cooperativas pequeñas, ya que su participación en cuanto a activos es un porcentaje pequeño en relación a las grandes.

Competidores actuales

De acuerdo a la percepción de los Directivos y Colaboradores de la Cooperativa; participantes en el proceso de planificación estratégica, los principales competidores de CACPE LOJA son:

- a. Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPMEGO
- b. Cooperativa de Ahorro y Crédito Julián Lorente

¹⁸ Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)

- c. Banco de Loja
- d. Otros bancos privados como Banco del Pichincha
- e. Banco de fomento (en los cantones)
- f. Cooperativas de Ahorro y Crédito Pequeñas y de reciente constitución reguladas por la Dirección Nacional de Cooperativas(DINACOOB)

Entre los competidores potenciales constan:

- a. Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social BIESS
- b. En los cantones Otras cooperativas de ahorro y crédito medianas

Posición Competitiva

La influencia de la CACPE Loja es muy competitiva, existen muchos oferentes de servicios financieros fuertes con reacción rápida a las demandas de mercado, en esta coyuntura mantiene una posición competitiva débil sobre todo por la calidad de cartera y su calidad de servicio evidenciado en los indicadores de satisfacción de socios/clientes, no obstante frente a las cooperativas pequeñas su posicionamiento es mejor, dada la percepción que tiene el público de que es más segura una institución bajo el control de la SBS, situación que favorece su capacidad de captación, más no la de colocación; por otro lado se destaca que un factor importante es la presencia física que tiene la Cooperativa en los cantones, a diferencia de sus competidores directos, que si bien es cierto tienen cobertura en dichas zonas, el que la institución tenga presencia física le permite a los socios/clientes acceder a más servicios y productos complementarios.¹⁹

Fuerzas sociales y demográficas

Las zonas de incidencia de la Cooperativa CACPE LOJA son las comprendidas en la provincia de Loja, Zamora Chinchipe y Loja.

¹⁹COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE-LOJA, "Plan Estratégico 2011-2013"

Tabla No. 1
Indicadores Sociales por Provincia. 2010

	Pobreza	Indigencia	Población	Hogares	PEA
Loja	35,98%	11,64%	180.617	47.240	78.319
Zamora Chinchipe	37,61%	10,07%	13.387	3.286	6.101
El Oro	56,30%	20,35%	241.606	64.851	106.680

Fuente: Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador – SIICE

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Los indicadores indican la existencia de importantes diferencias regionales y geográficas en términos de pobreza en el sur del Ecuador. En las provincias de Zamora Chinchipe y El Oro aparecen como las de mayor pobreza humana en relación a la provincia de Loja; esta última, mantiene un nivel inferior en este indicador debido a que concentra mayor parte de la actividad comercial y prestación de servicios. Se observa un nivel elevado de indigencia en la provincia de El Oro, los hogares existentes muestran las privaciones en las necesidades de supervivencia. La Población Económicamente Activa (PEA) es mayor en la provincia de El Oro, seguido la provincia de Loja y Zamora Chinchipe.

Importancia económica y financiera de las Provincias de Loja, Zamora Chinchipe y El Oro

Loja

La base de la economía de la provincia de Loja es principalmente la actividad agrícola, seguida de los sectores comercio, construcción, enseñanza y diversas actividades como transporte, turismo, industria manufacturera y las telecomunicaciones. En la provincia de Loja existen actividades de ocupación y producción como la agricultura, ganadería, comercio, turismo, construcción, minería y pequeña industria.

De acuerdo a información de la SBS, al 2011 el sistema financiero regulado en esta provincia está compuesto por: 11 Bancos Privados, 7 Cooperativas de Ahorro y Crédito, 1 Casa de Cambio, 6 Instituciones Financieras Públicas, 1 Mutualista, 1 Sociedad Financiera, 8 Aseguradoras Nacionales, y 2 Fondos Provisionales.

Zamora Chinchipe

En la provincia de Zamora Chinchipe tiene recursos naturales como la agricultura, ganadería, riqueza forestal y mineral. Asimismo, existen actividades de producción y de industria tales como: maderera, vinícola, piscícola, licorera y de la panela. En el sector rural la ocupación campesina es combinada, se dedican a la producción de alimentos para el consumo, que incluyen el cultivo de bienes agrícolas, la crianza de animales y obras artesanales. Además se dedican al comercio de café, cacao, banano, frutas, maíz y oro que en su gran mayoría son productos que se comercializan con Loja, Cuenca, Guayaquil y el Perú.

Al 2011 el sistema financiero regulado en esta provincia está compuesto por: 4 Bancos Privados, 8 Cooperativas de Ahorro y Crédito, 1 Institución Financiera Pública.

El Oro

El sector agropecuario, la producción camaronera y la explotación minera son el soporte de la economía de El Oro. Dentro del sector agropecuario se destaca las actividades de producción y exportación de banano, camarón, cacao, café y frutas tropicales. La ganadería también juega un papel importante en el comercio, principalmente en las zonas de Machala, Santa Rosa, Piñas y Zaruma. En el sector agroindustrial, existen empresas para la elaboración de alimentos, productos marinos sin envasar, destilación de alcohol y embotelladoras de bebidas, sustancias químicas, productos metálicos y otros.

Al 2011 la provincia cuenta con: 9 Bancos Privados, 7 Cooperativas de Ahorro y Crédito, 5 Instituciones Financieras Públicas, 3 Sociedades Financieras, 8 Aseguradoras Nacionales y 1 Fondo Provisional.

3.3. Análisis interno

La cooperativa de ahorro y crédito de la pequeña empresa CACPE Loja se encuentra en proceso de adaptación al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros; esta realiza anualmente la calificación de riesgo institucional a través de la calificadora Microfinanzas SRL, la calificación obtenida por la institución en el año 2010 es de B+ misma que de acuerdo a la escala de categorías de calificación de riesgo dispuestas por la Junta Bancaria tiene el siguiente significado:

“Aunque esta escala todavía se considera como crédito aceptable, la institución tiene algunas deficiencias significativas. Su capacidad para manejar un mayor deterioro está por debajo de las instituciones con mejor calificación.”²⁰

Actualmente la cooperativa posee una calificación BB-, la cual tiene la siguiente significancia: “La institución goza de un buen crédito en el mercado, sin deficiencias serias, aunque las cifras financieras revelan por lo menos un área fundamental de preocupación que le impide obtener una calificación mayor. Es posible que la entidad haya experimentado un período de dificultades recientemente, pero no se espera que esas presiones perduren a largo plazo. La capacidad de la institución para afrontar imprevistos, sin embargo, es menor que la de organizaciones con mejores antecedentes operativos”²¹

Clientes

El perfil de socios que mantiene la cooperativa se clasifican en dos categorías: socios de ahorro a la vista y socios de crédito. Las características de cada segmento son las siguientes:²²

²⁰Microfinanzas SRL, Informe calificación de riesgo CACPE LOJA

²¹idem

²² COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE-LOJA, “Plan Estratégico 2011-2013”

**Tabla No.2
Perfil de Socios**

Perfil del Socio de Ahorro	Perfil del Socio de Crédito
<p>A la vista:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provenientes mayoritariamente del sector urbano. • En ahorro con ingresos entre los USD 0 y USD 500. • Mayoritariamente hombres • Ahorran porque quieren toar crédito en el futuro. • Se encuentran entre 26 y 50 años. • Tienen ingresos de fuente independiente. <p>Depósitos Largo Plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provenientes mayoritariamente del sector urbano. • Mayoritariamente mujeres • Se encuentran distribuidos entre 25 y 70 años. • Realizan actividades de servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas naturales con ingresos estables o mixtos. • Mayoritariamente provenientes del área urbana. • Mayoritariamente hombres • Con ingresos entre USD 501 y USD 1000 • Edades fluctúan entre los rangos de 32 y 43; 44 y 55 años • Buscan las mejores condiciones financieras en términos de plazo, monto y tasas de interés. • Están informados respecto a las condiciones de la competencia. • Les interesa la rapidez y facilidad en los procesos • Mantienen deudas en otras instituciones financieras.

Fuente: Plan Estratégico 2011-2013

Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

Como se muestra en la tabla Nro. 2, los socios mayoritariamente pertenecen a la zona urbana y de sexo masculino a excepción de los depósitos de largo plazo que se representan por mujeres; como también señala que la edad de los socios de la cooperativa fluctúa entre los 25 y 55 años demostrando que sus asociados forman parte de la población económicamente activa, por consiguiente cabe destacar que la entidad posee socios tanto de ahorro como de crédito potenciales dentro de sus bases de datos.

La cooperativa a enero de 2012 cuenta con un total de 66,212 clientes distribuidos en sus nueve oficinas ubicadas en la región sur del país.

Tabla No. 3
Clientes por Oficina

Oficina	Total Clientes
	31/01/2012
MATRIZ	27.024
ALAMOR	3.890
CATACOCHA	4.825
CARIAMANGA	9.537
CATAMAYO	5.115
SARAGURO	3.561
YANTZAZA	2.822
BALSAS	2.478
MALACATOS	6960
TOTAL	66.212

Fuente: Base de Datos Cacpe Loja
Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

Las cuentas de ahorro que permanecen activas, es decir que hayan mantenido transacciones en los últimos seis meses con la Cooperativa representan un total de 15,272, de las cuales el 29% se encuentran en la oficina matriz, siendo el mayor porcentaje de cuentas activas; con menor porcentaje se puede apreciar a la oficina de Malacatos, la misma que representa un 19% del total de cuentas de ahorro, seguido por la oficina de Catacocha con una representación del 11%; lo que refleja la acogida que estos cantones le han brindado a la entidad financiera fundamentada en la confianza de sus socios, como se presentan a continuación:

Tabla No. 4
Cuentas Activas por Oficina

Oficina	Total Cta. Act.
	31/01/2012
MATRIZ	4.463
ALAMOR	1.034
CATACOCHA	1.677
CARIAMANGA	1.395
CATAMAYO	1.192
SARAGURO	963
YANTZAZA	791
BALSAS	808
MALACATOS	2.949
TOTAL	15.272

Fuente: Plan Estratégico 2011-2013
Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

En la siguiente tabla se detalla el total de operaciones y de clientes por créditos concedidos con su respectiva clasificación y género. A nivel general se puede observar que en la mayoría de oficinas no se está otorgando créditos en la misma cuantía que el número de socios.

Tabla No. 5
Calidad de Créditos por Oficina

No.	Oficina	N° Créditos	N. total Socios	GÉNERO			CALIFICACIÓN DE CRÉDITOS				
				Empresa	M	F	A	B	C	D	E
1	MATRIZ	1353	1627	3	1012	612	1232	33	13	9	66
2	S. ALAMOR	369	345		195	150	328	9	7		25
3	S. CATACocha	564	530		303	227	547	5	1	1	10
4	S. CARIAMANGA	508	469		245	224	481	13	1		13
5	S. CATAMAYO	473	462		270	192	432	11	8		22
6	S. SARAGURO	524	448		265	183	472	27	5	5	15
7	S. YANZATZA	306	302		176	126	286	11	1	1	7
8	S. BALSAS	378	370		212	158	367	3	5		3
9	S. MALACATOS	706	843		535	308	648	19	10	10	19
10	A. LOJA NORTE	137	39		24	15	131	2	2		2
11	A. LOJA SUR	145	59		38	21	137	3	1	3	1
12	A. VILCABAMBA	324	81		46	35	312	7	4		1
TOTAL		5787	5575	3	3321	2251	5373	143	58	29	184

Fuente: Base de datos Cacpe Loja

Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

Gestión interna

Con el fin de caracterizar el perfil de los productos de CACPE Loja se han seleccionado los cuatro productos genéricos (ahorro a la vista, DPF, crédito de consumo y crédito de vivienda), cuyas condiciones están al mismo nivel que la competencia. Como se indicó anteriormente, el mercado competitivo en el que se maneja la cooperativa, define que la misma tenga que adecuar constantemente sus productos, no solo a los requerimientos de la demanda de los socios/clientes, sino también a las presiones que los otros competidores ejercen en el medio.

Con respecto a la gestión de riesgos no se han presentado sanciones por parte del ente de control, pero cabe destacar que la entidad no cuenta con unidad de control de riesgos, la misma que es de vital importancia para gestionar los diferentes riesgos que están inmersos en la intermediación financiera. En el Plan Estratégico planteado por la CACPE LOJA, se realiza un análisis general donde se determinan las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas, priorizando su atención en las

debilidades encontradas que reflejan una posición interna débil, no obstante esta situación se vuelve una oportunidad de mejoramiento sustancial.

Tabla No. 6
FODA CACPE LOJA

FODA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE LOJA		Oportunidades priorizadas Crecimiento urbano, vivienda Nivel de legalización de tierras Potencialidad de nuevos mercados Nivel promedio de ingresos de la población Desarrollo económico del mercado de intervención Fondeo externo Marco regulatorio y supervisión del sector	Amenazas priorizadas Competencia en el mercado financiero; Creación de situación macroeconómica/global de la economía y emigración Sistemas de telecomunicaciones Sistemas de comunicación vial Marco regulatorio y Supervisión del sector Disminución de tasas de interés.
Mercado Producto	Fortalezas No cobro de otros costos en ahorros No cobros de otros costos en créditos Oferta de seguro de desgravamen y otros servicios al cliente	APROVECHAR	ENFRENTAR
Financiero	Crecimiento de las captaciones Nivel y evolución de la liquidez Crecimiento de la cartera de crédito Resultados del ejercicio		
Organizativo	Manual de procesos; disponibilidad Gestión de la información: reportes Equipamiento institucional		
Talento humano	Calificación consejo de administración Representatividad de los socios en el consejo Actitud hacia el cambio Sistema de remuneración Motivación		
Mercado Producto	Debilidades Participación en el mercado de jóvenes Segmentación y conocimiento de los clientes Imagen de la COAC Participación en el mercado de la microempresa	MEJORAR	PREVENIR/EVITAR
Financiero	Calidad de la cartera (nivel de cartera en riesgo) Eficiencia manejo tesorería Nivel de provisiones de cartera Descalce de plazos		
Organizativo	Uso de listas de chequeo (control interno) Organización general de la cooperativa Desaprovechamiento del sistema informático y Procesos de decisión oportunos Planificación general; estrategia operativa		
Talento humano	Política de comunicación-información interna Cultura de riesgo (sistema interno de control) Calificación del personal ejecutivo Calificación de los colaboradores Personal orientado en atención al cliente (interno y externo)		

Fuente: Plan Estratégico 2011-2013

Elaboración: Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe-Loja

3.4. Indicadores Financieros

Estructura del activo y pasivo de la entidad

De acuerdo a los balances generales del período 2009-2011 de la CACPE LOJA se procedió a analizar la relación entre los activos rentables (productivos) y los pasivos con costo (onerosos), producto del normal desenvolvimiento de las operaciones financieras de la entidad. Esta brecha estructural entre activos y pasivos retribuidos puede tomar dos posibles valores: positivo y negativo.

- “Una brecha estructural positiva (AR > PO), supone que una parte de los activos rentables o productivos, se están financiando con pasivos sin costos, lo cual supone ganancias en intermediación financiera positiva generadas por activos capaces de generar renta financiera financiada con pasivos que la entidad no tiene que remunerar.
- Una brecha estructural negativa (AR < PO), supone que una parte de los activos no rentables o improductivos (que no generan ingresos financieros), se están financiando con pasivos con costos, es decir, pasivos que la entidad tiene que remunerar”.²³

La fórmula que se aplica para el análisis de la CACPE LOJA es la siguiente:

$$ARvsPO = \frac{\text{fondos disponibles} + \text{créditos} + \text{inversiones} + \text{cuentas por cobrar}}{\text{obligaciones con el público} + \text{obligaciones financieras}} * 100$$

En el siguiente cuadro se resumen los resultados para los años 2009, 2010 y 2011.

Tabla No. 7
Relación entre el activo rentable y el pasivo oneroso

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
ACTIVO RENTABLE	24.547.678,74	29.231.879,95	35.196.303,84
PASIVO ONEROSO	20.150.655,76	23.632.091,95	28.271.719,98
INDICADOR	122%	124%	125%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

²³ LEONARDO BUNIAK&ASOCIADOS, “Rating and Bank Risk Analysis”

El activo productivo ha tenido un comportamiento creciente ganando participación dentro del activo total. El incremento del activo productivo se explica por el paulatino crecimiento de la cartera productiva bruta y por el aumento en el volumen de fondos disponibles que la Cooperativa ha procurado mantener para sostener sus niveles de liquidez.

El activo de la Cooperativa ha estado conformado en su mayoría por activos productivos, que generan los ingresos necesarios para pagar los costos financieros y los gastos operativos, esto representa créditos en sus productos: comercial, microcrédito, consumo y vivienda.

A diciembre de 2011 la Cooperativa tenía fondos disponibles por 3.78 millones de dólares, con un crecimiento del 125% con relación al 2010. Estuvieron colocados en los siguientes bancos: Banco Central, Banco del Austro, Banco de Loja, Banco de Machala y Banco De Fomento.

El rubro más importante del activo es la cartera de créditos, el mismo que al 31 de diciembre de 2010 ascendió a 24.27 millones de dólares. En el año 2011 la cartera creció 22,14% con respecto al año 2010.

Las obligaciones con el público ascendieron al 2010 ascendieron 15,05% con respecto al 2009; y al 2011 ascendieron al 18,33% en relación al año anterior. Durante los tres ejercicios económicos se logró determinar que los activos productivos de la Cooperativa son mayores a los pasivos con costo, lo cual determina que el desarrollo de las actividades productivas es favorable.

Ratios de liquidez

La liquidez es la capacidad que posee una entidad de hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. El indicador de liquidez corriente calcula el grado en el cual los pasivos corrientes quedan cubiertos por los activos corrientes. Este indicador permite explicar situaciones de iliquidez y de insolvencia de las empresas. Desde el punto de vista del acreedor mientras más alto es el indicador mejor es, pero para las empresas no siempre es conveniente tener recursos líquidos ya que muchos de ellos pueden ser poco productivos.

En las instituciones financieras la razón circulante es entendida como la liquidez, que resulta en el caso del activo de la relación de cuentas contables que se pueden realizar fácilmente tales como: los fondos disponibles, inversiones para negociar hasta 180 días; mientras que por el lado del pasivo se deben atender aquellas cuentas contables pagaderas a corto plazo como los depósitos a la vista, los depósitos a plazo hasta 30 días, las obligaciones financieras a corto plazo, entre otros.

El indicador activos productivos/ pasivos con costo, mide la eficiencia en la colocación de recursos captados, por lo que es necesario que los recursos estén invertidos en activos que incrementen la productividad.

Los resultados de las estimaciones para los años 2009, 2010 y 2011 se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla No. 8
Liquidez

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
FONDOS DISPONIBLES	3.447.039,10	4.208.254,17	3.778.838,79
DEPÓSITOS A CORTO PLAZO	17.986.274,43	19.874.969,26	21.558.931,59
INDICADOR	19,16%	21,17%	17,53%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

La Cooperativa realiza su fondeo principalmente a través de la captación de depósitos del público. Los depósitos a la vista y a plazo han crecido un 18,5% y 13,7%, respectivamente, en el periodo 2010-2011.

La liquidez en el año 2010 se incrementó en 2,1%, mientras que durante el último año ha sufrido un decremento de 3,64% con respecto al año 2010; lo que le habría permitido a la cooperativa liberar recursos para destinarlos a cartera de crédito. No obstante la liquidez del sistema experimentó un decremento de 4,4 puntos porcentuales, al pasar de 19,5% en noviembre de 2010 a 15,1% en noviembre de 2011.

Según los resultados obtenidos, la cobertura de los depósitos del público se ha mantenido dentro de las medidas conducentes a controlar los efectos que puedan producirse por la exposición al riesgo de liquidez, así como los mecanismos

pertinentes para obtener los debidos recursos, a costos razonables y suficientes como para garantizar el giro normal del negocio.

Calidad de cartera

Se evidencia la eficiencia de la cartera de crédito en los indicadores mínimos de morosidad, siendo lo contrario con aquellas cuyo indicador represente un valor porcentual elevado demostrando las posibles falencias que pueden existir en la gestión de la misma.

En relación a la liquidez de la cooperativa, una cartera crediticia contaminada representa repercusiones directas, considerando que a mayor morosidad, menor es la tasa de recuperación y consecuentemente la disponibilidad de efectivo de la entidad para atender la demanda de sus socios.

El indicador Provisiones/ Cartera Improductiva, mide el nivel de protección que la Cooperativa asume ante el riesgo de cartera morosa. A continuación se presentan los resultados obtenidos en el análisis de esta cooperativa durante los últimos tres años.

Tabla No. 9
Cobertura de provisiones para la cartera improductiva

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
CARTERA IMPRODUCTIVA	2.146.119,62	1.131.403,21	951.623,47
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	1.527.135,51	1.327.771,04	1.105.551,88
RELACIÓN	71,16%	117,36%	116,18%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Se evidencia que este indicador tiene fluctuaciones anuales que tienden a alcanzar estabilidad en los últimos dos ejercicios económicos; hay que considerar que la calidad de los activos todavía está relativamente afectada por la morosidad que tiene, si se toma en cuenta la cobertura que tiene mediante las provisiones.

Se aprecia que la Cooperativa mantiene una baja cobertura de cartera. Sería recomendable incrementar el valor de las provisiones o usar porcentajes más altos que los actuales para alcanzar los niveles promedio.

Tabla No. 10
Nivel de Provisiones

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
CARTERA TOTAL	19.908.097,90	24.277.277,36	31.179.657,44
PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES	1.527.135,51	1.327.771,04	1.105.551,88
RELACIÓN	7,67%	5,47%	3,55%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Los niveles máximos de porcentajes a provisionar guardan relación con la calificación que se asigna a la cartera de crédito, de acuerdo a lo establecido en la Ley General de Instituciones Financieras, en el título IX de los activos y de los límites de crédito, determinadas para las instituciones financieras controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, establece que se deberá proceder a constituir provisiones, los montos límites se presentan a continuación:

Tabla No. 11
Porcentajes de Provisión de Cartera

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	PORCENTAJE DE PROVISIÓN MÍNIMO
RIESGO NORMAL	"A"	1%
RIESGO POTENCIAL	"B"	5%
DEFICIENTE	"C"	20%
DUDOSO RECAUDO	"D"	50%
PÉRDIDA	"E"	100%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Los niveles de provisiones de la cartera de créditos se estiman de acuerdo al saldo de la cartera de crédito.

La Cooperativa mantiene el 3,16% de dificultad en la recuperación de su cartera de crédito, indica que el nivel de morosidad es relativamente bajo para el año 2011 en su cartera de crédito; de esta manera se presentan los resultados del índice de morosidad en los últimos tres años:

Tabla No. 12
Índice de Morosidad

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
CARTERA BRUTA	19.908.097,90	22.949.506,32	30.074.105,56
CARTERA IMPRODUCTIVA	2.146.119,62	1.131.403,21	951.623,47
INDICADOR	3,09%	4,92%	3,16%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Con el importante crecimiento de la cartera en la Cooperativa, se presenta un incremento en su índice de morosidad en el año 2010 con el 4,92%, sin embargo para el período 2011 existe una morosidad con mayor control; cabe recalcar que las colocaciones en el 2010 se ven incrementadas en 1,76 puntos porcentuales con respecto al siguiente.

Retorno sobre los activos (ROA)

En cuanto a la evolución de los indicadores de liquidez, se observa un mejoramiento continuo de las relaciones, consiguiendo superar el promedio del sistema (15,1%), lo cual implica que la entidad ha logrado un mayor nivel de eficiencia de los recursos captados, ya que se evidencia el incremento del porcentaje de colocación de la cartera de crédito.

Los resultados de las estimaciones para los períodos 2009, 2010 y 2011 son los siguientes:

Tabla No. 13
Rendimiento Operativo sobre Activo (ROA)

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
UTILIDAD NETA	195.566,41	329.255,26	429.030,70
ACTIVO TOTAL	25.905.934,50	30.296.026,31	36.118.805,90
RELACIÓN	0,75%	1,09%	1,19%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

El rendimiento sobre los activos, tiene una variación creciente de un ejercicio económico a otro, el valor mínimo se registra en el 2009 y corresponde a 0,75%, y el

valor máximo en el 2011 de 1,19% representa un valor superior a los alcanzados en los periodos de análisis.

En los tres años, la utilidad de la Cooperativa representó el 0,75%; 1,09% y 1,19% de sus activos, relación que para el caso del sistema cooperativo fue del 1,46%; 1,44% y 1,73%, durante los tres años de análisis respectivamente, lo que demuestra que la capacidad de la entidad para generar rentabilidad sobre sus activos esta cada vez más próxima a la generada por el sistema.

De los resultados del último periodo se observa que por cada dólar invertido en activos, la empresa tiene un retorno de 1,19 dólares reflejado en las utilidades, y se espera que la tendencia se mantenga para los siguientes años.

Ratio de rentabilidad (ROE)

El ROE, mide el nivel de utilidad o pérdida que generó la gestión operativa de la Cooperativa, en relación al patrimonio.

Los resultados para los periodos analizados se explican a continuación:

Tabla No. 14
Rendimiento Operativo sobre Patrimonio (ROE)

EJERCICIO ECONÓMICO	2009	2010	2011
UTILIDAD NETA	195.566,41	329.255,26	429.030,70
PATRIMONIO	4.882.464,68	5.463.993,84	5.866.372,50
RELACIÓN	4,00%	6,03%	7,31%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Por cada dólar de certificados de aportación de los socios se obtuvo el 4% de utilidad en el año 2009, 6,03% en el 2010 y 7,31% en el 2011.

Cuanto mayor sea su resultado mejor será el rendimiento y desempeño de la Cooperativa. Tomando en consideración lo antes expuesto en la tabla, los tres años de análisis obtienen en el ROE una tendencia de crecimiento positivo, esto se debe a que el excedente del año 2011 fue superior a los meses anteriores, es decir, es el mejor periodo para la entidad en lo que respecta a rentabilidad.

La agrupación de estas variables se convierte en un indicador integral para medir la vulnerabilidad en esta entidad en particular.

A manera de resumen, se presentan a continuación el análisis CAMEL de la cooperativa:

**Tabla No. 15
CAMEL CACPE LOJA**

INDICES FINANCIEROS		
	Índice CACPE Loja	% Sistema a Dic.-11
COBERTURA PATRIMONIAL DE ACTIVOS	688,45%	543,67%
CALIDAD DE ACTIVOS		
MOROSIDAD BRUTA TOTAL	3,16%	3,04%
MOROSIDAD CARTERA COMERCIAL	0,00%	2,74%
MOROSIDAD CARTERA CONSUMO	3,19%	2,45%
MOROSIDAD CARTERA VIVIENDA	1,48%	1,59%
MOROSIDAD CARTERA MICROEMPRESA	0,00%	4,15%
PROVISIONES/CARTERA DE CRÉDITO IMPRODUCTIVA	116,18%	154,48%
COBERTURA CARTERA COMERCIAL	0,05%	151,90%
COBERTURA CARTERA CONSUMO	98,43%	162,51%
COBERTURA CARTERA VIVIENDA	478,07%	167,20%
COBERTURA CARTERA MICROEMPRESA	0,00%	147,46%
MANEJO ADMINISTRATIVO		
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	125%	116,93%
GRADO DE ABSORCIÓN: GASTOS OPERACIONALES/ MARGEN FINANCIERO	96,21%	74,25%
GASTO DE PERSONAL/ ACTIVO TOTAL PROMEDIO	2,57%	2,74%
GASTOS OPERATIVOS/ ACTIVO TOTAL PROMEDIO	7,15%	5,89%
RENTABILIDAD		
RENDIMIENTO OPERATIVO SOBRE ACTIVO – ROA	1,19%	1,73%
RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO– ROE	7,31%	11,35%
LIQUIDEZ		
FONDOS DISPONIBLES/ TOTAL DE DEPÓSITOS A CORTO PLAZO	17,53%	19,06%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas.

Como se aprecia en los indicadores de capital, la Cooperativa mantiene para el 2011 un patrimonio mayor al obtenido por el sistema cooperativo. Por lo tanto, la relación

entre las cuentas de este indicador no demuestra problemas y se observa que la Cooperativa cuida la generación de ingresos y resultados positivos en su actividad, ya que es la única fuente de recursos para lograr incrementar el Patrimonio.

Con respecto a la calidad de activos en la cual se concluye que los índices se mantienen en un nivel aproximado en lo que se refiere a la morosidad de la cartera, como también las provisiones están por debajo de las obtenidas por el sistema, especialmente en la cobertura de la cartera comercial la provisión es sumamente baja debido a que las operaciones están otorgadas eficientemente; además se la cobertura de la cartera de vivienda se ubica por encima de la generada por el sistema, lo que significa que existe un mayor porcentaje de cobertura en este tipo de crédito.

En otra instancia, refiriéndose a los indicadores de administración, la Cooperativa obtiene niveles de solvencia mayores a los que arroja el sistema. Este es un indicador positivo, ya q permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, sostenibilidad y crecimiento, lo cual reconoce la capacidad que tiene la entidad de producir ingresos frente a la generación periódica de costos y mantiene la buena posición de la entidad en el sistema cooperativo.

Los indicadores de rentabilidad ROA y ROE, si bien no han alcanzado superar al sistema muestran un crecimiento continuo en los diferentes periodos de análisis, por tal razón las utilidades reflejan la eficiencia de la entidad proporcionando recursos para incrementar su capital y así propiciar un desarrollo sostenido a lo largo del tiempo.

En cuanto a la evolución de los indicadores de liquidez, se observa un mejoramiento continuo de la relaciones, consiguiendo superar el promedio del sistema (15,1%), lo cual implica que la entidad ha logrado un mayor nivel de eficiencia de los recursos captados, ya que se evidencia el incremento del porcentaje de colocación de la cartera de crédito.

CAPÍTULO IV. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES DE ALERTA TEMPRANA PARA LA GESTIÓN DE LIQUIDEZ

4.1. Diseño de indicadores institucionales de alerta temprana.

La globalización de servicios financieros, junto con el avance de la tecnología financiera, están haciendo que las actividades de las instituciones financieras y sus perfiles de riesgo sean cada vez más diversos y complejos. El desarrollo de las prácticas bancarias sugiere que otros riesgos, sin involucrar el crediticio, riesgo de tasa de interés y riesgo de mercado pueden ser sustanciales. Es por ello necesario y fundamental un adecuado manejo del riesgo que permita a las instituciones del Sector Financiero identificar, medir, controlar y mitigar todos los riesgos a los cuales están expuestas, de manera que se fortalezca su seguridad y solidez.

Un rumor negativo sobre la solvencia de una entidad, en especial si es difundido por los medios de comunicación, puede provocar una corrida de fondos y, a la vez, cortar el acceso a sus fuentes habituales de financiación. En este caso, si los activos inmediatamente realizables y las garantías de que dispone para obtener financiación no son suficientes para normalizar su liquidez, una retirada masiva de fondos, puede llevar a la entidad a la suspensión de pagos, justificando la necesidad de una adecuada gestión y administración del riesgo de liquidez.

En la actualidad, la gestión del riesgo de liquidez no es uniforme ni en cuanto a la metodología de su medición ni en cuanto a los requerimientos de los supervisores; existe mucho por aprender, sin embargo dada la continua evolución del sistema financiero, es importante realizar un análisis de cómo se está implementando la gestión del riesgo de liquidez en el sistema bancario ecuatoriano, con el fin de obtener resultados que permitan determinar y establecer cuál es la mejor forma de administrar y gestionar el riesgo de liquidez en el sistema financiero.

Por consiguiente, se destaca la importancia de los indicadores de alerta temprana para la gestión de liquidez en las instituciones financieras basándose en la realidad de la CACPE Loja, con la finalidad de establecer un sistema que determine brechas y permita su correcto desempeño y funcionamiento con riesgo mínimo.

4.2. Liquidez estructural

La Liquidez Estructural considera la composición de activos y pasivos líquidos sobre los saldos contables y a una fecha determinada. Este análisis permite comparar niveles de liquidez con las volatilidades de las fuentes de fondeo, de tal manera que queda expuesta la cobertura que se tiene frente a los requerimientos.

De acuerdo a las directrices que determina la Superintendencia de Bancos y Seguros “La medición estructural del riesgo de liquidez parte de considerar la composición de activos y pasivos líquidos en una posición estática a una fecha determinada y sobre los saldos contables. Esta posición estructural muestra líneas de liquidez comparables con su volatilidad, de tal manera que los activos líquidos muestren una cobertura frente a los requerimientos”.²⁴ La metodología que señala la Superintendencia de Bancos y Seguros establece que, las Instituciones sujetas a la norma deberán remitir el indicador de liquidez estructural con una frecuencia semanal y durante las 72 horas posteriores a la fecha de corte.

El índice estructural de liquidez se lo mide en dos niveles de análisis: liquidez de primera línea y liquidez de segunda línea. De manera simplificada, las variables a considerar, para la estimación de la liquidez de primera línea y de segunda línea, dependerán del tamaño de la institución así como de la complejidad de sus operaciones.

- Liquidez de primera línea

La liquidez de primera línea está constituida tanto en el numerador como en el denominador por los activos líquidos y pasivos exigibles en el corto plazo con una fecha de vencimiento máxima hasta 90 días. La relación entre el numerador (activos) y denominador (pasivos) nos da el indicador de liquidez de primera línea. Las variables que determinan la liquidez de primera línea se presentan a continuación:

²⁴NOTA TECNICA SOBRE RIESGOS DE MERCADO Y LIQUIDEZ, (Resoluciones www.superban.gov.ec)

Tabla No. 16
VARIABLES PARA ESTIMAR EL ÍNDICE DE LIQUIDEZ DE PRIMERA LÍNEA

CONCEPTO		RELACIÓN DE CUENTAS
1	Fondos disponibles – remesas	11 – 1105
2	Fondos interbancarios netos	1201 – 2201
3	Operaciones de reporto netas	1202 + 130705 + 2102 – 2202
4	Inversiones para negociar hasta 90 días	130105 + 130110 + 130205 + 130210
5	Inversiones disponibles para la venta hasta 90 días	130305 + 130310 + 130405 + 130410
6	Inversiones en deuda soberana, con rating de moneda extranjera, calificación global.	(*) ²⁵
A	TOTAL NUMERADOR PRIMERA LÍNEA	Suma de los numerales 1 al 6 menos numerales 7, 8, 9, y 10
7	Depósitos a la vista	2101
8	Depósitos a plazo hasta 90 días	210305 + 210310
9	Obligaciones inmediatas	23
10	Aceptaciones en circulación	24
11	Obligaciones financieras hasta 90 días	2601 + 260205 + 260210 + 260305 + 260310 + 260405 + 260410 + 260505 + 260510 + 260605 + 260610 + 260705 + 260710 + 260805 + 260810 + 269005 + 269010
12	Valores en circulación que vencen hasta 90 días	27
13	Fondos de administración	2903
B	TOTAL DENOMINADOR PRIMERA LÍNEA	Suma de los numerales 7 al 13

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Para la estimación de la liquidez de primera línea; en el caso de la CACPE LOJA, las variables del numerador que se deberán considerar son los fondos disponibles, mientras que para el denominador se incluirán los depósitos a la vista y los depósitos a plazo fijo que tienen una fecha de vencimientos hasta de 90 días. Los resultados obtenidos corresponden a la última semana de diciembre de 2011:

²⁵ En el numerador (activos líquidos de primera línea) se incluirán los títulos representativos de deuda soberana, con rating en moneda extranjera, con calificación global para uso internacional, grado de inversión, igual a “AA” o superior a “AA”

Tabla No. 17
Liquidez de primera línea

Concepto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Promedio
FONDOS DISPONIBLES - REMESAS EN TRÁNSITO	3.772.547,19	3.712.938,28	3.638.484,75	3.778.838,79	0,00	3.725.702,25
FONDOS INTERBANCARIOS NETOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OPERACIONES DE REPORTE – NETAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INVERSIONES PARA NEGOCIAR HASTA 90 DÍAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA HASTA 90 DÍA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TITULOS REPRESENTATIVOS DE DEUDA SOBERANA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ENTIDADES DEPOSITARIAS DE FONDOS DISPONIBLES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDOS DISPONIBLES EN EL EXTERIOR, QUE SE ENCUENTR	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDOS MUTUOS Y FONDOS DE INVERSIÓN CONSTITUIDOS Y	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VALORES REPRESENTATIVOS DE DEUDA CON CLASIFICACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL NUMERADOR 1ERA LINEA	3.772.547,19	3.712.938,28	3.638.484,75	3.778.838,79	0,00	3.725.702,25
DEPOSITOS A LA VISTA	10.081.718,72	9.988.428,57	9.923.824,30	9.862.794,89	0,00	9.964.191,62
DEPOSITOS A PLAZO HASTA 90 DIAS	11.771.041,07	11.821.462,19	11.744.917,68	11.696.136,70	0,00	11.758.389,41
OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS HASTA 90 DÍAS	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	0,00	200.000,00
VALORES EN CIRCULACION QUE VENCEN HASTA 90 DÍAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	0,00	50.000,00
VOLATILIDAD PONDERADA DE FUENTES DE FONDEO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DENOMINADOR 1ERA LINEA	22.102.759,79	22.059.890,76	21.918.741,98	21.808.931,59	0,00	21.972.581,03
LIQUIDEZ DE PRIMERA LINEA	17,07	16,83	16,60	17,33	0,00	16,96

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

La importancia de las fluctuaciones de éste indicador se destaca al analizar con la volatilidad obtenida en el mismo período utilizado en éste cálculo, considerando los requerimientos que establece la Superintendencia de Bancos y Seguros; mientras tanto, se puede destacar que la gestión de este indicador es importante porque permite conocer la cobertura adecuada frente a las necesidades de efectivo que deben ser solventadas en la entidad. Se aprecia que los activos líquidos tienen un valor de \$3.725.702,25 y los pasivos exigibles en el corto plazo de \$21.972.581,03, lo que nos da un indicador de 16,96%, que nos muestra la capacidad de cobertura de los pasivos (hasta 90 días) con activos de similar vencimiento.

- **Liquidez de segunda línea**

Para la estimación de la liquidez de segunda línea se toma como referencia los resultados obtenidos en la liquidez de primera línea. Aquí ingresan los activos líquidos con vencimientos hasta 180 días y el total de los pasivos exigibles. El detalle de las cuentas contables que intervienen se presenta en el cuadro correspondiente al formato de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Tabla No. 18
Variables para estimar el índice de liquidez de segunda línea

CONCEPTO		RELACIÓN DE CUENTAS
14	TOTAL NUMERADOR PRIMERA LÍNEA	Literal "A"
15	Inversiones para negociar de 91 a 180 días	130115 + 130215
16	Inversiones disponibles para la venta de 91 a 180 días	130315 + 130415
17	Inversiones mantenidas hasta el vencimiento hasta 180 días	130505 + 130510 + 130515 + 130605 + 130610 + 130615
18	Inversiones: Títulos representativos de la titularización de la cartera hipotecaria de vivienda (calificados AAA)	(***) ²⁶
C	TOTAL NUMERADOR SEGUNDA LÍNEA	Suma de los numerales 14 al 18
19	TOTAL DENOMINADOR PRIMERA LÍNEA	B
20	Depósitos a plazo mayores a 90 días	2103 – 210305 – 210310 + 2104
21	Obligaciones financieras entre 91 y 360 días	26 – ((2601+260205+260210+260305+260310+260405+260410+260505+260510+260605+260610+260705+260710+260805+260810+269005+269010) – 260225+260325+260425+260525+260625+260725+260825+260925+269025))
22	Valores en circulación con vencimientos hasta 360 días	27
D	TOTAL DENOMINADOR SEGUNDA LÍNEA	Suma de los numerales 19 al 22

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

²⁶En el numerador (activos líquidos de segunda línea) se incluirán los títulos representativos de la titularización de la cartera hipotecaria de vivienda propia, con una calificación AAA, otorgada por las calificadoras de riesgos Fitch, Standar&Poors o Moodys, o sus asociadas.

De acuerdo al balance contable de la CACPE Loja, su liquidez de segunda línea resulta de las cuentas contables que se detallan a continuación, los mismos que corresponden a la última semana de diciembre de 2011:

Tabla No. 19
Liquidez de segunda línea

Concepto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Promedio
TOTAL NUMERADOR 1ERA LINEA	3772547,19	3712938,28	3638484,75	3778838,79	0	3725702,25
INVERSIONES PARA NEGOCIAR DE 91 A 180 DIAS	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA DE 91 A 180	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO HASTA 180 DIAS (VV)	0	0	0	0	0	0
TOTAL NUMERADOR 2DA LINEA	3772547,19	3712938,28	3638484,75	3778838,79	0	3725702,25
TOTAL DENOMINADOR 1ERA LINEA	22102759,8	22059890,8	21918741,98	21808931,59	0	21972581
DEPOSITOS A PLAZO MAYORES A 90 DIAS	4402907,44	4407804,83	4425125,12	4512788,39	0	4437156,45
OBLIGACIONES FINANCIERAS ENTRE 91 Y 360 DIAS	200000	200000	200000	200000	0	200000
VALORES EN CIRCULACION CON VENCIMIENTO ENTRE 91 Y 360 DIAS	0	0	0	0	0	0
PASIVOS CON VENCIMIENTO ENTRE 91 Y 360 DIAS, CON COBERTURA REAL	0	0	0	0	0	0
TOTAL DENOMINADOR 2DA LINEA	26705667,2	26667695,6	26543867,1	26521719,98	0	26609737,5
LIQUIDEZ DE SEGUNDA LINEA	14,1263918	13,9229813	13,70744035	14,24809097	0	14,0012261

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

En el ejemplo se aprecia que el indicador de liquidez de segunda línea es de 14,00%, este decremento con relación al indicador de primera línea se debe a que los activos líquidos totales aumentaron en menor proporción que los pasivos exigibles. Hay que considerar que los fondos disponibles es la única fuente de fondeo inmediata con la que cuenta la cooperativa para atender el requerimiento de efectivo de los socios.

- **Volatilidad de depósitos**

Adicionalmente al cálculo de los indicadores de liquidez se debe calcular la volatilidad promedio ponderada de las fuentes de fondeo, para esto se utilizarán las variaciones porcentuales de los saldos de los últimos noventa (90) días, con un intervalo de treinta (30) días, para cada una de las fuentes de fondeo. A las variaciones calculadas según el método anterior, se aplicará el Logaritmo Natural y posteriormente se obtendrá la desviación estándar de la serie, éste valor será la

volatilidad y luego habrá que ponderarla con las volatilidades y saldos del resto de fuentes de fondeo.

Tabla No. 20
Volatilidad

Concepto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Promedio
LIQUIDEZ DE PRIMERA LÍNEA	17,07	16,83	16,59	17,33	0	16,96
VOLATILIDAD DEPÓSITOS (2 DESV.EST.)	6,14	5,75	5,68	5,42	0	5,75
LIQUIDEZ DE SEGUNDA LÍNEA	14,13	13,92	13,71	14,25	0	14,00
VOLATILIDAD DEPÓSITOS (2.5 DESV.EST.)	7,68	7,19	7,09	6,77	0	7,19

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Se observa que la volatilidad para la primera línea (5,75%) es menor al indicador de liquidez de primera línea (16,96%), lo que demuestra con este indicador que no hay problemas de liquidez.

Para la volatilidad de segunda línea hay que multiplicar el valor de la volatilidad por 2.5 desviaciones estándar que equivale al 97,5% de nivel de confianza, se observa que este valor (7,19%) es menor al indicador de liquidez de segunda línea, evidenciándose el bueno manejo de liquidez que tiene la institución financiera.

La liquidez estructural, tanto de primera como de segunda línea, muestran que la CACPE LOJA cumple con los requerimientos de la SBS, la misma que establece que: el Indicador de liquidez de la Primera Línea debe ser mayor a la Volatilidad de Primera Línea; y, que el Indicador de liquidez de Segunda Línea debe ser mayor a la volatilidad de Segunda Línea evidenciando la posición líquida de la entidad.

- Indicador de liquidez mínimo

El indicador de liquidez mínimo viene dado por la relación entre los activos líquidos de Segunda Línea y el mayor requerimiento de liquidez (en este caso el 50% de los 100 mayores depositantes), y éste valor debe ser siempre menor a la liquidez de Segunda Línea.

Tabla No. 21
Indicador Mínimo de Liquidez

Concepto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Promedio
VOLATILIDAD ABSOLUTA (2.5 DESV.EST.)	2050995,243	1917617,35	1884297,53	1796020,35	0	1912232,62
50% DE LOS 100 MAYORES DEPOSITANTES	2990173,065	2990173,07	2990173,07	2990173,07	0	2990173,07
PORCENTAJE DEL 50% DE LOS 100 MAYORES DEPOSITANTES(****)²⁷	11,19%	11,21%	11,27%	11,27%	0	11,24%
MAYOR REQUERIMIENTO	2990173,065	2990173,07	2990173,07	2990173,07	0	2990173,07
INDICADOR DE LIQUIDEZ MINIMO	11,19%	11,21%	11,27%	11,27%	0	11,24%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Para determinar el requerimiento mínimo de liquidez, se compara el monto de la volatilidad absoluta de los pasivos exigibles, frente al porcentaje del saldo de las 100 mayores captaciones con plazos hasta 90 días.

Adicionalmente, los activos líquidos de segunda línea no podrán ser menores del 50% de los cien mayores depositantes que mantenga la institución, de tal manera que el índice estructural de liquidez mínimo que deberá mantener la institución será el valor mayor de la relación entre los activos líquidos requeridos para cubrir la volatilidad de dos punto cinco (2.5) veces o el monto necesario para cubrir el 50% de sus mayores captaciones, sobre sus pasivos exigibles de corto plazo (hasta 90 días).

Para que la CACPE LOJA cumpla con la norma establecida por la Superintendencia de Bancos y Seguros, el Indicador de Liquidez de Segunda Línea deberá ser mayor que el Indicador de Liquidez Mínimo; esto indica que la cooperativa cuenta con un nivel de liquidez apropiado para gestionar sus pasivos exigibles. Ver Anexo 1.

4.3. Concentración de fondos

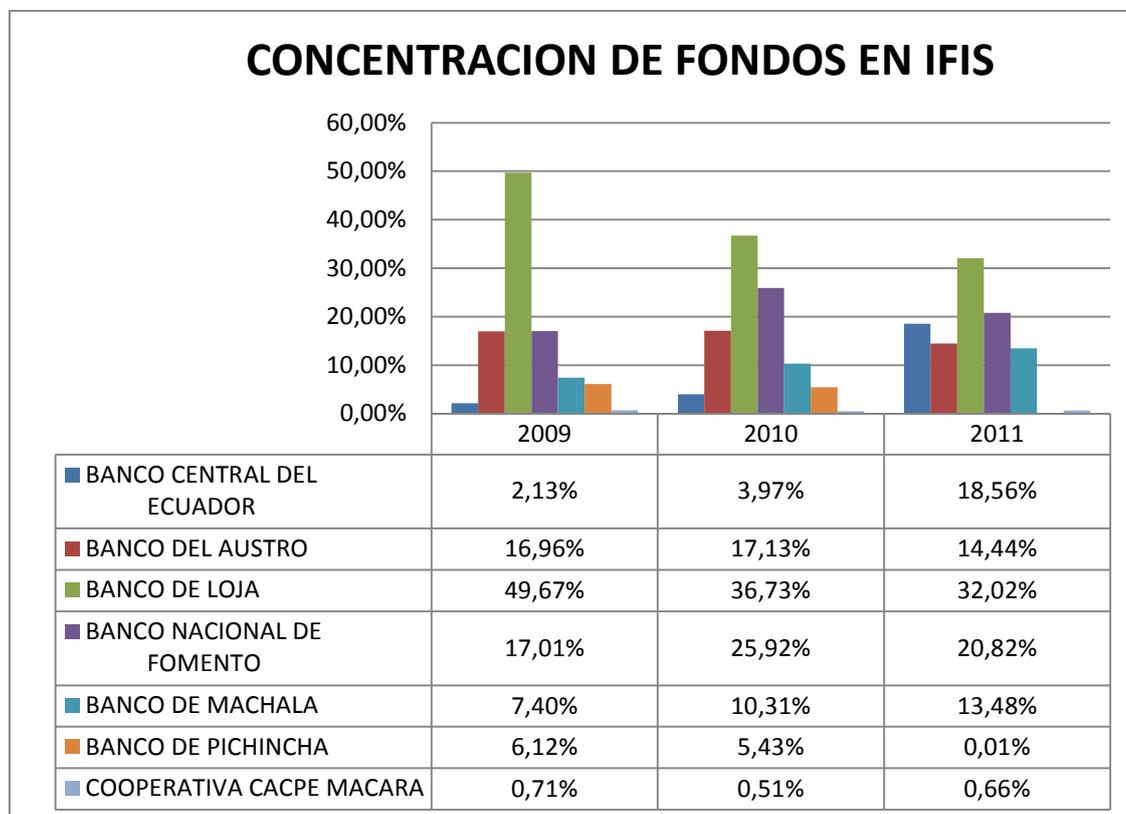
- Concentración de fondos en las IFIS

La CACPE Loja mantiene depósitos en cuentas corrientes y de ahorros en otras entidades financieras como una reserva de liquidez.

²⁷ Se refiere al % de monto de los 100 mayores depositantes (hasta 90 días), correspondiente al mes anterior al mes de reporte. El valor se mantendrá durante todos los días del mes en análisis.

El monitoreo de éste indicador va a permitir a la Cooperativa diversificar los fondos que mantiene en dichas IFI'S a fin de mitigar la exposición por mantener fondos en pocas entidades.

Gráfico N° 3



Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Se observa que en el Banco de Loja se presenta la mayor concentración de fondos disponibles mantenidos en bancos, representando el 49,67%, 36,73% y 32,02% al 2009, 2010 y 2011 respectivamente; en el Banco Nacional de Fomento se presenta como la segunda entidad en donde posee la CACPE Loja mayor concentración de fondos, representando el 17,01%, 25,92% y 20,82% respectivamente a los años de análisis; por lo que la Cooperativa no está expuesta a mayores niveles de riesgo al diversificar sus valores en diez entidades diferentes, por tanto, ante un escenario de deterioro de su solvencia está en posibilidad de hacer frente a las obligaciones contraídas con el público. Ver Anexo 2.

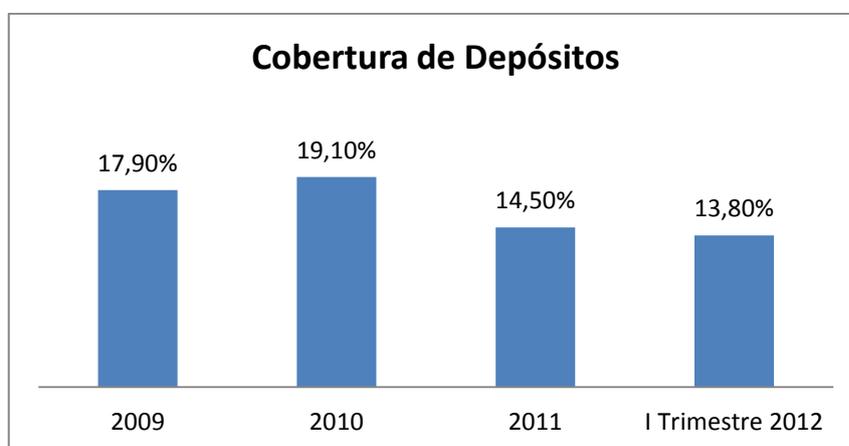
- **Concentración de fondos en la CACPE LOJA**

a. Cobertura de depósitos

La relación de fondos disponibles con respecto a las obligaciones con el público es un indicador de liquidez que se debe monitorear en las entidades financieras debido a que permite una mejor administración del efectivo, de tal manera que guarde coherencia con la variación de captaciones.

$$CoberturaDepósitos = \frac{C11}{C21} * 100$$

Gráfico No. 4



Fuente: Balances CACPE Loja
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

En el análisis del indicador de fondos disponibles se puede observar que durante el período de análisis, la Cooperativa no se presenta una tendencia regular durante los diferentes períodos, en el 2010 se nota un nivel de cobertura importante en relación a los otros períodos analizados; tal es el caso que en el 2011 este indicador se muestra menor en casi cinco puntos porcentuales en comparación con el anterior, y una recuperación en el primer trimestre de 2012 con expectativas de aumentar su nivel. Por los resultados obtenidos es aconsejable que se establezca un control del indicador a fin de mantener una tendencia regular. Ver Anexo 3.

b. Cobertura de los 25 mayores depositantes

El índice de cobertura de los 25 mayores depositantes, refleja la capacidad de cobertura que tiene la entidad financiera mediante sus activos más líquidos (tanto disponibles como liquidables hasta un plazo de 90 días) frente al saldo de los 25 mayores depositantes de la institución, en función de lo cual se determine grado de concentración de los depósitos. Se plantea este indicador a fin de que se implemente en la Cooperativa como alerta temprana que permita evidenciar los niveles de concentración.

Para el cálculo de éste indicador se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{Sensibilidad de depósitos} = \frac{\text{Fondos mayor liquidez}}{\text{Saldo de los 25 mayores depositantes}}$$

Los Fondos de mayor liquidez son recursos de la más liquidez, que no sólo incluyen dinero efectivo, sino también diversas operaciones que se pueden hacer efectivo de manera inmediata o en un plazo relativamente menor.

Los resultados obtenidos a diciembre de 2011, considerando los depósitos anuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla No. 24
Cobertura de los 25 mayores depositantes

Índice	Fondos Mayor Liquidez	Saldo de los 25 mayores depositantes	Resultado
Sensibilidad de depósitos	3.778.838,79	590.224,43	6,40

Fuente: Balance y Base de datos de CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

El resultado indica la disponibilidad de 6,40 dólares que posee la Cooperativa para hacer frente a cada dólar que demanden como requerimientos inmediatos de sus principales 25 depositantes.

Si por alguna razón los 25 mayores depositantes de la Institución decidieran retirar sus recursos, la Cooperativa podría cubrir esa salida de fondos mediante los fondos

e inversiones hasta 90 días que posee, como lo demuestra el índice de Cobertura, dado que el ratio alcanza un 640% de cobertura.

c. Cobertura de los 100 mayores depositantes

Esta relación permite conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus 100 mayores depositantes.

El índice de cobertura de los 100 mayores depositantes, se maneja bajo el mismo esquema que el de cobertura de los 25 mayores depositantes, con la diferencia que se considera la cobertura que proporcionan los activos de un plazo de hasta 180 días frente al saldo de los 100 mayores depositantes de la Cooperativa.

Para el cálculo de éste indicador se obtiene con la siguiente fórmula:

$$\text{Sensibilidad de depósitos} = \frac{\text{Fondos de mayor liquidez ampliado}}{\text{Suma del saldo de los 25 mayores depositantes}}$$

Los fondos de mayor liquidez ampliado son los fondos de mayor liquidez, sumados a otros fondos que poseen una liquidez alta, principalmente se encuentran las cuentas del grupo 13.

Los resultados obtenidos a diciembre de 2011, considerando los depósitos anuales se presentan en la siguiente tabla:

Tabla No. 25
Cobertura de los 100 mayores depositantes

Índice	Fondos de Mayor Liquidez Ampliado	Suma del saldo de los 100 mayores depositantes	Resultado
Sensibilidad de depósitos	3.778.838,79	1.146.967,51	3,29

Fuente: Balance y Base de datos de CACPE Loja
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

El resultado indica la disponibilidad de 3,29 dólares que posee la Cooperativa para hacer frente a cada dólar los requerimientos de sus principales 100 depositantes.

Si por alguna razón los 100 mayores depositantes de la Institución decidieran retirar sus recursos, la Cooperativa podría cubrir esa salida de fondos mediante los fondos e inversiones hasta 90 días que posee, como lo demuestra el índice de Cobertura, dado que el ratio alcanza un 329% de cobertura.

d. Concentración de depósitos a plazo fijo por banda de tiempo

El indicador de concentración de depósitos a plazo fijo por bandas de tiempo se obtiene de relacionar el saldo que se registra en cada banda y dividirlo para el total de las obligaciones con el público.

$$\text{Concentración} = \frac{\text{saldode (Ctas:210305,210310,210315,210320,210325)*100}}{\text{Saldodelacta.2103}}$$

Tabla N° 26
Concentración de depósitos a plazo fijo

Fecha	1 a 30 días	de 31 a 90 días	de 91 a 180 días	de 181 a 360 días	de más de 360 días
Dic-2009	64,23%	26,33%	7,08%	2,04%	0,32%
Dic-2010	43,11%	41,48%	11,75%	3,55%	0,11%
Dic-2011	36,03%	36,13%	17,18%	10,41%	0,25%
Ene-2012	35,89%	35,81%	19,11%	8,51%	0,69%
Feb-2012	34,40%	37,67%	19,75%	7,49%	0,69%
Mar-2012	37,37%	33,53%	21,29%	6,98%	0,83%

Fuente: Balances Contables CACPE Loja
Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

En el evolutivo se determinan que los mayores porcentajes de concentración se presentan en las bandas hasta 180 días; sin embargo considerando que los créditos se realizan para períodos de mayor plazo, es aconsejable que se enfoquen las gestiones de la entidad para incentivar a sus depositantes a que coloquen sus depósitos para plazos a partir de los 181 días.

e. Concentración en los depósitos a plazo fijo, medidos con índices como el Herfindahl

“El cálculo del requerimiento de liquidez dado por el 50% de los cien (100) mayores depositantes que mantenga la institución con plazos hasta de noventa (90) días, es susceptible de ser ajustado por parte de las instituciones financieras si así lo requieren, a cuyo efecto desarrollarán sus propias metodologías para determinar los niveles de concentración de sus depositantes, considerando aspectos como el tamaño y el número de clientes particulares con los que cuentan. Entre las metodologías a ser adoptadas se pueden citar como ejemplos los Índices de Herfindal Hirschman; Índice de Entropía de Theillo, el Índice de Hanna y Kay.”²⁸

El Índice de Herfindahl, también conocido como índice de Herfindahl-Hirschman o HHI, es una medida que permite determinar la concentración de las variables que se están estimando.

Sus límites varían de altamente concentrado, concentración moderada y desconcentración y se obtienen de la suma de los cuadrados de cada segmento de la variable. En el caso de la concentración por bandas de tiempo se ha procedido a elevar al cuadrado el saldo de la variable multiplicada por 100 y seguidamente se ha sumado el saldo de cada rango para obtener la concentración total durante el periodo de análisis.

Tabla No. 27
Índice de HerfindahlHirshman

TIPOS	DESCRIPCION	NIVELES	NIVEL DE RIESGO
Concentración de fuente de fondeo	Lo normal es que exista desconcentración o la concentración de los depósitos sea moderada	1.801 - 10.000	(Altamente concentrado)
Concentración de fondos disponibles		1.201 – 1.800	(Concentración moderada)
Concentraciones de Inversiones en un solo emisor		0 – 1.200	(Desconcentrado)

Fuente: Eumed

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

²⁸SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. “Cálculo de LiquidezEstructural”

Para obtener las estimaciones correspondientes a diciembre de 2011 se ha procedido a obtener el nivel de concentración por banda de tiempo como se observa en la sección de vencimientos por bandas de tiempo de los depósitos a plazo fijo. Obtenidos los porcentajes de concentración se multiplica el porcentaje de concentración por cada banda.

$$\text{Índice para la banda de 1 a 30 días} = (\% \text{ Concentración de 1 a 30 días} * 100)^2$$

A continuación se presentan Índice de Herfindahl, calculado para cada banda de tiempo:

Tabla No. 28
Índice Herfindahl CACPE LOJA

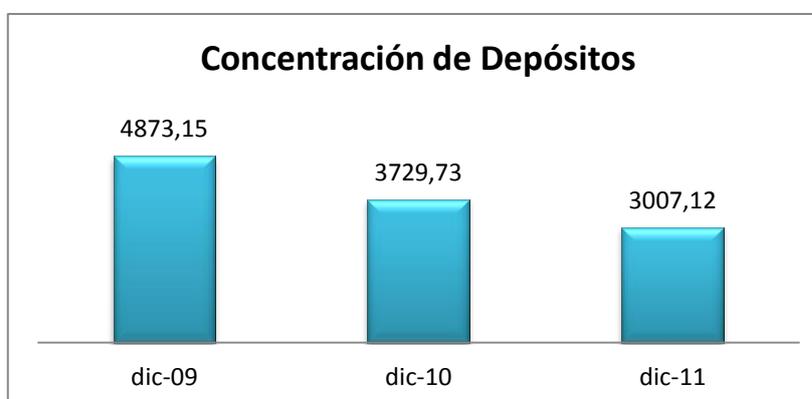
Fecha	1 a 30 días	de 31 a 90 Días	de 91 a 180 Días	de 181 a 360 Días	de más de 360 días	TOTAL HHI
dic-09	4.125,49	693,27	50,13	4,16	0,1	4.873.15
dic-10	1.858,47	1.720,59	138,06	12,6	0,01	3.729.73
dic-11	1.298,16	1.305,38	295,15	108,37	0,06	3.007.12
ene-12	1.288,09	1.282,36	365,19	72,42	0,48	3.008.54
feb-12	1.183,36	1.419,03	390,06	56,1	0,48	3.049.03
mar-12	1.396,52	1.124,26	453,26	48,72	0,69	3.018.45

Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Como se puede observar en el siguiente gráfico, se determina un comportamiento decreciente por lo que los niveles de concentración son altamente concentrados.

Gráfico No. 5



Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

La concentración de depósitos es excesivamente alta, ya que la entidad se está dependiendo de los fondos disponibles a la vista de 1 a 90 días donde se concentra un 90% del total, resultando un porcentaje elevado y por ende riesgoso para la cooperativa.

Como se observa en el gráfico anterior, el año 2009 presenta concentración significativa, y para los siguientes períodos objeto de análisis, éste indicador ha disminuido por políticas de diversificación de fuentes de fondeo que ha iniciado la Cooperativa considerando el riesgo en el que estaba incurriendo.

4.4. Políticas de administración y límites en la exposición al riesgo de liquidez

- Políticas de administración de fondos disponibles

Las políticas de manejo de liquidez para la cooperativa deberán enfocarse a mantener un nivel acorde con la volatilidad de las fuentes de fondeo, para lo cual el Consejo de Administración podría considerar las siguientes políticas:

- a. El nivel de disponibilidad en “fondos disponibles” deberá ser mayor en tres veces a la volatilidad mensual de las fuentes de fondeo.
- b. Los índices de liquidez de la Cooperativa deberán ser superiores al nivel de volatilidad de las fuentes de fondeo.

- Límites en la exposición al riesgo de liquidez

Una institución financiera estará sujeta a límites en su exposición al riesgo de liquidez en los siguientes casos:²⁹

- a. No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 7 días o a 15 días. En caso de que ello ocurriera, la institución controlada será sometida a un proceso de supervisión in situ, del que se determinará la conveniencia de someterla a un programa de regularización; (sustituido con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003).

²⁹SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. “Gestión y Administración de Riesgos”

- b. Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 90 días, en el siguiente mes no podrá incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a 90 días y a menos días;
- c. Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 60 días, en el siguiente mes no podrá incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a 60 días y a menos días;
- d. Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” para la banda de 30 días, en el siguiente mes no podrá volver incurrir en posición de “liquidez en riesgo” a dicho plazo;
- e. No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 90 días en cuatro meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico;
- f. No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 60 días en tres meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico; y,
- g. No podrá presentar una posición de “liquidez en riesgo” a 30 días en dos meses, consecutivos o no, durante un mismo ejercicio económico.

En caso de incumplimiento de cualquiera de las posiciones señaladas, la Superintendencia de Bancos y Seguros someterá a la institución controlada a un proceso de supervisión in situ, para determinar la conveniencia de someterla a un programa de regularización. (Sustituido con resolución No JB-2003-558 de 8 de julio del 2003).

Si mantiene una posición de “liquidez en riesgo” mayor a 90 días, la Superintendencia de Bancos y Seguros podrá someter a la institución controlada a un programa de regularización u otro de vigilancia preventiva de acuerdo a los criterios que se establezcan en la “Guía de supervisión extra – situ” así como en los manuales de inspección.

4.5. Plan de Contingencia

El plan de contingencia de liquidez es un documento que resume las medidas que optará la Cooperativa en caso de una corrida de fondos o en el caso de que su disponible en caja y bancos resulte insuficiente para atender los requerimientos de los socios y clientes. Además, en él se puede definir los límites para los indicadores de control de liquidez de los que se dispondrá.

Se presenta la propuesta de las medidas a tomar en los diferentes escenarios de riesgo que puede presentarse en la Cooperativa:

- **Niveles de liquidez por debajo de la volatilidad**

- a. Retirar los fondos que se encuentran depositados en bancos ya sea en cuenta corriente o de ahorros.
- b. Suspensión en compra de bienes y servicios, hasta que se recupere el nivel normal de liquidez.
- c. Captación de Recursos del Mercado Interbancario, es necesario activar una línea de crédito en cualquiera de las instituciones financieras, en las cuales la cooperativa mantenga sus fondos.

- **Posiciones de liquidez en riesgo**

- a. Disminuir los cupos de colocación o restringir temporalmente la renovación de créditos, otorgamiento de créditos nuevos hasta que se recupere el nivel normal de liquidez.
- b. Aumentar el índice de reciprocidad en los clientes, para lo cual se solicitará previo a la otorgación de un crédito, el movimiento de la cuenta durante un tiempo determinado y dependiendo de la línea de crédito.
- c. Restringir en forma temporal los depósitos en las entidades financieras, renovación o colocación de nuevas inversiones hasta retomar los niveles de liquidez normal.

- **Posiciones de liquidez en riesgo de las bandas comprendidas entre 181 y más de 360 días.**

- a. Incentivar captaciones a largo plazo, creando valores agregados para aquellos depósitos a largo plazo.

Es necesario que la cooperativa cuente con un cuadro de mando integral que establezca estratégicamente lineamientos a seguir para lograr resultados positivos

en cuanto a crecimiento de la entidad así también la disminución de riesgos con su respectivo control.

4.6. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Marco estratégico

El cuadro del mando integral es una herramienta de gerenciamiento que permite traducir la estrategia de una organización en un conjunto de políticas de desempeño tal que informa a la alta gerencia sobre como la organización avanza hacia el logro de sus objetivos.

Es una técnica de gestión y planificación, de manera que se convierte en una herramienta útil para dirigir empresas de forma proactiva en el corto y largo plazo. El análisis se lleva a cabo por medio de la elaboración de un mapa estratégico donde se ven reflejadas las estrategias y los objetivos a conseguir en cuatro perspectivas principales:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva de Clientes
- Perspectiva Procesos
- Perspectiva Crecimiento

El presente cuadro de mando integral se centrará en la gestión de liquidez de la CACPE LOJA por ser el tema principal de esta investigación, sin aislar las variables que repercuten en el análisis del riesgo de liquidez. Su implementación tendrá un alcance de corto plazo.

Objetivos

Los objetivos del cuadro de mando integral estarán orientados a la gestión de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE LOJA.

- Gestionar eficientemente los diferentes riesgos dentro de la empresa, en especial el riesgo de liquidez.

- Mejorar la calidad del servicio al cliente, de manera que los créditos sean más eficientes.
- Desarrollo continuo del potencial humano, que se base en conocimientos, habilidades, capacidades, para alcanzar una ventaja competitiva.
- Alcanzar resultados económicos superiores e incrementar sus beneficios, para llegar a conseguir un crecimiento económico sostenible.

Metas

- Lograr en el corto plazo, mejorar la calificación de riesgo de la cooperativa, mediante la gestión de riesgo integral implementada eficientemente.
- Optimizar el servicio al cliente, centrándose en la mejora de los tiempos tanto de las captaciones como de las colocaciones.
- Alcanzar la eficiencia y productividad del talento humano.
- Obtener en el corto plazo, un incremento tanto de socios como de saldos necesarios para fomentar el crecimiento.

a. Perspectiva financiera

En la gestión de las entidades financieras es recomendable enfocar esta perspectiva a los objetivos estratégicos puntuales para crecimiento, inversiones y productividad; considerando cada aspecto mencionado como un todo que beneficia a la cooperativa.

Perspectiva financiera para crecimiento

- Captaciones

En el caso de la CACPE LOJA, las captaciones que mantiene se derivan de los depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo.

Depósitos a la vista

Las captaciones de depósitos a la vista de los socios de la cooperativa son crecientes, es así que, del 2009 al 2010 los depósitos crecen 17.86%; y del 2010 al 2011 se incrementan en 22.67%.

Tabla No. 29
Depósitos a la vista

Período	Tasa de crecimiento	Argumentación	Alcance	Estrategia
2009 - 2010	17.86%	- Integración de la Cooperativa al sistema financiero controlado por la SBS.	Mantener un crecimiento sólido en la captación de recursos a la vista.	- Elaboración y ejecución de un Plan de Activación de socios.
2010 - 2011	22.67%	- Apertura de nuevas agencias (Loja, Yantzaza). - Crecimiento de número de socios.		

Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Depósitos a plazo fijo

Los depósitos a plazo fijo son notablemente superiores a los depósitos a la vista; del 2009 al 2010 crecen proporcionalmente en 13.84%, de igual manera del 2010 al 2011, la variación es creciente en 15.48%.

Tabla No. 30
Depósitos a plazo fijo

Período	Tasa de crecimiento	Argumentación	Alcance	Estrategia
2009 - 2010	13.84%	- Integración de la Cooperativa al sistema financiero controlado por la SBS.	Promover un crecimiento sostenido en la captación de recursos a plazos.	- Elaboración y ejecución de un Plan de Activación de socios y clientes potenciales. - Campanas de incentivos para fidelización de socios y clientes. - Ofrecer tasas de interés atractivas apoyadas en negociaciones acertadas.
2010 - 2011	15.48%	- Apertura de nuevas agencias (Loja, Yantzaza). - Existencia de clientes potenciales con escaso incentivo en relación a la competencia.		

Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

- Colocaciones

La CACPE LOJA al igual que la mayoría de las entidades del sistema financiero nacional, dispone para su línea de cartera, recursos que destina al comercio, consumo, vivienda y microempresa.

De acuerdo a la información contable, los resultados obtenidos mantienen una tendencia creciente, siendo más favorables las líneas: comercial y consumo; del 2009 al 2010 tiene un incremento de 169.35% y 36.04% respectivamente; del 2010 al 2011 se obtiene en este periodo un decremento importante en la cartera comercial, esto es, en 27.61% y en lo que respecta a la cartera de consumo logra un incremento del 27.85%, de menor proporción en comparación con el periodo anterior. Los créditos de vivienda y microcrédito han tenido fluctuaciones significativas y su tendencia es decreciente en los periodos analizados. Del 2009 al 2010, la cartera de vivienda decrece en 21.82% y la cartera de microcrédito 82.41%; del 2010 al 2011, la cartera de vivienda crece en 22.85% y la cartera de microcrédito en más del 100% en relación al periodo anterior.

**Tabla No. 31
Colocaciones**

Período	Línea de cartera	Tasa crecimiento/decremento	Argumentación	Alcance	Estrategia
2009 - 2010	Comercial	169.35%	Desconcentración de la cartera comercial. -Incremento de ofertantes de crédito de consumo. -Nuevo producto de crédito de vivienda: "Casa Linda", condiciones atractivas. -Reorganización de la línea de microcrédito por incidencia del Órgano de Control.	Proporcionar una estructura de procesos de crédito que permita el monitoreo y mejoramiento de los mismos. Contar con información oportuna para toma de decisiones.	- Reorganización de procedimientos de crédito. - Crear una base de datos de instituciones potenciales para firma de convenios. - Elaboración e implementación de un cronograma de visitas a socios potenciales. - Emisión de reportes mensuales.
	Consumo	36.04%			
	Vivienda	-21.82%			
	Microcrédito	-82.41%			
2010 - 2011	Comercial	-27.61%			
	Consumo	27.85%			
	Vivienda	22.85%			
	Microcrédito	100%			

Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

Perspectiva financiera para inversiones

- Liquidez

Para mayor precisión de los objetivos estratégicos con respecto a la liquidez, se analiza la disponibilidad de las cuentas de bancos y de inversiones, recursos que posee la cooperativa para sus operaciones regulares.

Cuando se refiere a los fondos disponibles para bancos, son valores que comprenden el 82% de la cuenta principal de fondos disponibles y el 8.5% del total del activo de la cooperativa al año 2011.

La cooperativa dispone inversiones en la adquisición de títulos valores para ser negociados con otras entidades; al 2011 cuenta con 91,946.19 dólares que representa el 0.25% del total del activo.

Tabla No. 33
Liquidez

Periodo	Tasa de crecimiento	Argumentación	Alcance	Estrategia
2011	0.25%	<ul style="list-style-type: none">- Integración de negociaciones de inversión con entidades del sector local, mediante la adquisición de títulos valor.- Posición prudente de la cooperativa en la incursión en nuevas inversiones.	Analizar y aprovechar nuevas alternativas de financiamiento externo a largo plazo	<ul style="list-style-type: none">- Búsqueda de instituciones que proporcionen fuentes de fondeo externo a nivel nacional e internacional.- Elaboración y ejecución de un análisis costo – beneficio de posibles inversiones.

Fuente: Balances CACPE Loja

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

- **Activos Improductivos**

Se debe señalar los objetivos estratégicos relacionados con cartera vencida y activos fijos.

- **Cartera vencida**

La cooperativa en el transcurso de los periodos tiene una reducción de la cartera vencida de 1.8% anual a nivel general de todas las líneas de crédito, con lo cual se destaca la calificación del crédito; sin embargo la cartera vencida representa en promedio el 3.5% anual del total de cartera otorgada.

Medidas de Corrección:

Mantener niveles de cartera vencida bajos, por medio de la ejecución de un análisis de maduración de cartera vencida mensualmente, cuya finalidad es mejorar la calificación del riesgo institucional de la CACPE LOJA.

Implementar un área de cobranzas, para el control de gestión de la cartera vencida, que permita el control y seguimiento de aquellos clientes que incurran en mora.

- **Activos Fijos**

El activo fijo tiene un promedio anual de crecimiento del 9.85%, representa el 2.06% del total del activo de la cooperativa.

Perspectiva financiera para la productividad

Los aspectos que se analizan en este apartado son los gastos y la rentabilidad.

- **Gastos**

La Superintendencia de Bancos y Seguros establece en la contabilidad de las entidades financieras el desglose de los gastos administrativos y operativos, los mismos que están dentro de la cuenta de gastos operativos distribuidos específicamente dependiendo de la naturaleza del gasto y estos son: gastos de

personal, honorarios, servicios varios, impuestos, contribuciones y multas, depreciaciones, amortizaciones, otros.

Para la cooperativa, los gastos operativos mantienen una tendencia creciente; del 2009 al 2010 creció en 12.6%, del 2010 al 2011 creció en 22.5%; como se puede observar el gasto operativo es muy alto y la tendencia se mantiene creciente.

Medidas de corrección:

El gasto operativo debe ser controlado a través de medidas oportunas que no involucre afecciones o discrepancia en el ambiente organizacional. De manera oportuna se debe implementar un control que esté bajo responsabilidad de un Oficial de Cumplimiento, de manera que las responsabilidades a cumplirse cada una de las funciones que el personal de la cooperativa posee se ejecuten en los horarios establecidos de manera eficiente; en otro aspecto, el control de entrega de estímulos a los clientes y socios debe ser controlado a través de matrices de cumplimiento donde se recepte la confirmación de esta entrega por parte de los oficinistas de la entidad; en sí, el control a través de la unidad de cumplimiento debe promoverse de manera oportuna presidiendo a cada una de las áreas de la cooperativa.

- **Rentabilidad**

La CACPE LOJA percibe una ganancia o utilidad neta creciente, siendo al 2009, 195,566.41 dólares; en el 2010 fue 329,255.27 dólares y al 2011 fue de 429,030.70 dólares. Sin embargo representa el 4.9%, 6.03% y 8.43% del total de ingresos percibidos en el 2009, 2010 y 2011 respectivamente.

Dado el análisis los objetivos estratégicos que se plantean son los siguientes:

- a. Maximizar el resultado neto de la empresa; por medio de una captación de cartera eficiente.
- b. Aumentar el nivel de carteras destinada a las diferentes actividades de los socios, priorizando la demanda de las líneas de crédito, incentivando al crédito de vivienda y microcrédito.
- c. Fomentar la liquidez a través del establecimiento de una política de efectivo eficiente.

- d. Minorar el gasto en que incurre la cooperativa en actividades administrativas y operativas.

Indicadores

Los indicadores que medirán la gestión encaminada a la consecución de los objetivos planteados son precisamente los indicadores de alerta temprana y de gestión financiera que se indican en el capítulo III.

b. Perspectiva clientes

Se denomina a las características de los socios, que son aquellas personas que son demandantes de los productos y servicios que la cooperativa ofrece.

Para lograr levantar información sobre esta perspectiva y posteriormente determinar los objetivos a implementar en la entidad, se debe tener en cuenta que existen algunas herramientas de medición, tales encuestas y observaciones.

Para el desarrollo de esta perspectiva se ha tomado el perfil del cliente existente en el plan estratégico de la entidad, el mismo que nos muestra que el perfil del socio en dos categorías: socios de ahorro y socios de crédito.

- Perfil del socio de ahorro

Ahorro a la vista.- Las características de esta categoría son las siguientes:

- a. Provenientes mayoritariamente del sector urbano.
- b. En ahorros con ingresos entre los USD 0 y USD 500.
- c. Mayoritariamente hombres.
- d. Ahorran porque quieren créditos en el futuro.
- e. Se encuentran entre 26 y 50 años.
- f. Tienen ingresos de fuente independiente.

Depósito a plazo fijo.- Las características de esta categoría son las siguientes:

- a. Provenientes mayoritariamente del sector urbano.
- b. Mayoritariamente mujeres
- c. Se encuentran entre 25 y 70 años.
- d. Realizan actividades de servicios.

- **Perfil del socio de crédito**

Las características de este tipo de socio son las señaladas a continuación:

- a. Personas naturales con ingresos estables o mixtos.
- b. Mayoritariamente proveniente del área urbana.
- c. Mayoritariamente hombres.
- d. Con ingresos entre USD 501 y USD 1000.
- e. Edades fluctúan entre rangos de 32 y 43; y, 44 y 55 años.
- f. Buscan las mejores condiciones financieras en términos de plazo, monto y tasa de interés.
- g. Están informados respecto a las condiciones de la competencia.
- h. Les interesa rapidez y facilidad en los procesos.
- i. Mantienen deudas en otras instituciones financieras.

Como se puede evidenciar los clientes buscan las mejores condiciones financieras en términos de plazo, monto y tasa de interés, refleja que los clientes están demandando un servicio de calidad, razón por la que la entidad debe enfocarse a brindar sus productos y servicios en relación a lo que la clientela está solicitando.

En base a lo expuesto anteriormente se plantean los siguientes objetivos estratégicos como medidas a implementarse:

- OE1. Incrementar el número de nuevos socios, a través de una campaña de difusión y promoción de los actuales productos y servicios que ofrece la cooperativa.
- OE2. Incrementar la confianza y fidelización del socio brindándole nuevos servicios de calidad como: la implementación de cajeros automáticos y la banca electrónica.

OE3. Mejorar el grado de satisfacción del cliente con respecto a los productos, servicios y colaboradores que posee la empresa, por medio de la creación de un sistema de medición de respuesta al socio en trámites realizados en la cooperativa.

Indicadores

Para medir los objetivos estratégicos planteados se establece los siguientes indicadores:

IOE1. Promedio mensual del incremento de nuevas cuentas, la fórmula para medirlo es la siguiente: $\text{Clientes nuevos} / \text{total de clientes}$

IOE2. Índice de fidelidad de los clientes, que se mide relacionando al número de socios que cierran su cuenta con respecto al número de socios actuales

IOE3. Socios Satisfechos/Total de socios; estos datos se pueden obtener por medio de una encuesta aplicada a los clientes.

c. Perspectiva procesos internos

Para desarrollar esta perspectiva se debe identificar claramente los procesos operativos que se llevan dentro de la entidad financiera.

A continuación se desglosará el procedimiento de cada proceso operativo existente en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE LOJA:

Procesos operativos

- Depósito y retiros en efectivo en cuenta de ahorro

El procedimiento es el siguiente:

- a. El cajero recepta del cliente: la libreta, la papeleta y el dinero.
- b. El cajero verifica los datos de la papeleta; en el caso de que este mal llenada la papeleta, esta es devuelta al cliente para su corrección.
- c. Verifica y cuenta el efectivo.

- d. Registra la transacción en el computador y archiva la papeleta.
- e. Imprime y sella los comprobantes.
- f. Entrega un comprobante al cliente y el restante lo archivan, y devuelve la libreta,

- **Depósitos en certificados de aportación**

- a. En el cubículo de información se llena el recibo de depósito, para luego ser llevado por el cliente hacia caja.
- b. El cajero receipta: libreta, comprobante de depósito de certificado de aportación y el dinero.
- c. El cajero verifica los datos, en caso de que existan errores comunica a la persona que elaboro el recibo para que lo corrija.
- d. Verifica y cuenta el efectivo.
- e. Registra la transacción en el computador y archiva la papeleta.
- f. Imprime y sella los comprobantes.
- g. Entrega la papeleta el otro comprobante al cliente.

- **Pago a préstamos**

- a. Entrega al cajero la libreta, la papeleta y el dinero.
- b. Indica al cajero que va a cancelar un préstamo para que le realice el débito correspondiente.
- c. El cajero verifica los datos de la papeleta; en el caso de que este mal llenada la papeleta, esta es devuelta al cliente para su corrección.
- d. Verifica y cuenta el efectivo, en caso de que algún billete este falso será declarado y perforado inmediatamente.
- e. Registra la transacción en el computador y archiva la papeleta.
- f. Imprimen los dos comprobantes, entrega uno al cliente y el restante lo archivan y devuelve la libreta,

- **Depósitos a largo plazo**

- a. El socio se acerca al cubículo de información y manifiesta su deseo de depositar su dinero a plazo fijo.

- b. La persona de información elabora el “certificado de depósito a plazo fijo” solicitando la información necesaria y adjuntando la copia de la cedula y libreta de ahorros.
- c. El cliente manifiesta si el pago se va a realizar en forma de efectivo o débito de alguna cuenta.
- d. En caso de que sea en efectivo.
- e. El cliente acude a la ventanilla con la documentación necesaria y realiza el depósito.
- f. El cajero revisa la documentación y si existe algún error se lo comunica a la persona encargada.
- g. Verifica y cuenta el efectivo, en caso de que algún billete este falso será declarado y perforado inmediatamente.
- h. Registra la transacción en el computador y archiva la papeleta.
- i. Imprimen los dos comprobantes, entrega uno al cliente y el restante lo archivan y devuelve la libreta.
- j. En caso de que sea debito
- k. Registra la transacción en el computador y archiva la papeleta.
- l. Imprimen los dos comprobantes, entrega uno al cliente y el restante lo archivan y devuelve la libreta.

- **Apertura de cuentas**

- a. El aspirante manifiesta al encargado del cubículo de atención al cliente, su deseo de ingresar a la cooperativa en calidad de socio.
- b. El encargado solicita los siguientes requisitos:
 - Llenar el formulario “solicitud de apertura”
 - Adjuntar copia de cedula y certificado de aportación.
 - Copia de panilla de luz, agua o teléfono.
 - Un deposito mínimo de \$20
- c. El cliente lleva la documentación a la persona encargada, y se le registra el ingreso del nuevo socio.
- d. El encargado le entrega la libreta de ahorros.
- e. El cliente realiza el depósito mínimo de \$20 en su cuenta de ahorros.

- f. El cajero registra la transacción y le entrega el comprobante, y la papeleta al cliente.

En base a lo expuesto anteriormente se plantean los siguientes objetivos estratégicos como medidas a implementarse:

OE1: Contar con un sistema de información oportuna y de calidad, por medio del desarrollo y operación de un sistema gerencial.

OE2: Contar con una cultura de información interna y externa, a través del fomento de la comunicación integral dentro de la organización.

Indicadores

Para medir los objetivos estratégicos planteados se establece los siguientes indicadores:

IOE1. Tiempo medio para tomar decisiones que es la cantidad de problemas resueltos / total de problemas de la organización durante un ciclo o periodo de monitoreo

IOE2. La variable que se tomara en cuenta es la cantidad de empleados satisfechos con los canales de comunicación de la empresa con el total de empleados.

d. Perspectiva recursos humanos

Los objetivos de la perspectiva de recursos humanos se refiere a la infraestructura que permite que se alcance todos los objetivos de las demás perspectivas; esto suscita con el aprendizaje y el crecimiento de la productividad del recurso quien opera con eficiencia.

En este contexto, surge la necesidad de valorar las capacidades de los empleados de la cooperativa mediante objetivos acordes a la satisfacción de los socios internos, la estabilidad y productividad de los empleados.

Los procesos ya establecidos en la perspectiva anterior a la que se describe, deben ser viables con la colaboración del recurso humano que forma parte de la

cooperativa, ya que este debe estar capacitado adecuadamente, tener los conocimientos acorde al área en que se desenvuelven y principalmente estar lo suficientemente motivado para obtener buenos resultados en la gestión que se encamina la cooperativa a partir del plan de acción que se plantea de manera estratégica.

Los objetivos para la consecución de lo establecido para esta perspectiva se señalan:

OE1. Incrementar la productividad de los empleados.

OE2. Motivar al personal de la cooperativa.

OE3. Fomentar la cooperación y servicio a los socios, conservando la honestidad en el manejo de la información.

Indicadores

IOE1. Incremento de operaciones/ Total de operaciones.

IOE2. Sugerencias por empleado; índice de motivación.

IOE3. Entrevistas a los socios.

4.7. Proceso de Implementación

La implementación de los indicadores de alerta temprana para gestión de liquidez en la CACPE LOJA, se realizará siguiendo el esquema a continuación:

1. *Socialización del tema con los responsables de la Unidad de Riesgos.*

Temario:

- Legislación Vigente que regula las Cooperativas de Ahorro y Crédito.
- Principales Riesgos y Aspectos generales de los Planes de Contingencia.
- Normativa vigente para la gestión de la liquidez (Notas Técnicas emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros).
- Capacitación sobre los indicadores de Alerta Temprana para gestión de liquidez.

2. *Levantamiento de información necesaria para la construcción de bases de datos que permitan el análisis.*

Temario:

- Captaciones (bandas de tiempo)
- Volatilidad
- Inversiones
- Cobertura de depósitos
- Concentración de fondos
- Índice de Herfindahl

3. *Determinación de los informes a realizar periódicamente.*

- Formatos según Regulaciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

Resultados

En el desarrollo del trabajo de campo se procedió a aplicar fuentes de información primaria, como lo es la entrevista; ésta técnica se hizo efectiva con las dos personas que trabajan en la Unidad de Riesgos de la Cooperativa, con el propósito de obtener sus criterios en torno a la gestión de la liquidez en la entidad.

La entrevista consta de cinco interrogantes, detalladas a continuación con el resumen de sus respuestas:

1. *¿Por qué considera importante la gestión de riesgos en las instituciones financieras, ya sean estas controladas o no controladas por la Superintendencia de Bancos?*

“Es importante y fundamental un adecuado manejo del riesgo en los dos tipos de instituciones financieras porque permite identificar, medir, controlar y mitigar todos los riesgos a los cuales están expuestas, de manera que se fortalezca su seguridad y solidez.”

2. *¿Qué aspectos considera que son fundamentales en la gestión el riesgo de liquidez?*

“La gestión del riesgo de liquidez debe considerar los otros tipos de riesgos financieros, así también relacionarse con otros departamentos como el financiero y no operar de manera aislada, además considerar el comportamiento de los depositantes y procurar que la gestión realizada sea la adecuada para evitar problemas que pueden repercutir en todo el sistema financiero.”

3. *¿Qué herramientas se pueden utilizar para la gestión del riesgo de liquidez en las instituciones financieras?*

“Es importante que las entidades apliquen herramientas aplicables a su realidad, utilizando sistemas de información, dependiendo de sus necesidades”.

4. *¿Considera oportuno recibir capacitación sobre la gestión de riesgos?*

“La capacitación es fundamental en una entidad financiera, principalmente si se relaciona con riesgos, que es un tema propio y relevante de la actividad que realizan. Las principales capacitaciones deben ser basadas en las regulaciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y de manera interna el enfoque que tome como Cooperativa”

5. *¿Cree Usted que es importante que todo el personal de la Cooperativa tenga conocimiento del enfoque de la gestión de riesgo de liquidez?*

“El trabajo en una entidad financiera no se lo debe realizar de manera aislada, como antes mencionamos; además, considerando la actividad de este tipo de negocio, en donde prevalece la importancia del manejo de captaciones y colocaciones, es necesario que toda gestión o actividad que se realice sea conocimiento de todos quienes conforman parte de la Cooperativa, ya que por formar parte de la misma todos trabajamos en función de unos mismos objetivos, siendo la mitigación del riesgo uno de los más importantes, y en nuestro caso el arduo trabajo que involucra el fortalecer la Unidad de Riesgos con mejores prácticas para su gestión.”

Análisis de resultados

Culminado el trabajo de campo se logra resultados positivos de acuerdo a la propuesta presentada para la implementación de los indicadores de alerta temprana para gestión de liquidez en la CACPE LOJA, destacando en todo momento la importancia de la mitigación, monitoreo y supervisión de los riesgos financieros.

La Unidad de Riesgos con la que cuenta la Cooperativa es relativamente nueva en sus funciones, tiene aproximadamente 2 años operando y aun se mantiene en proceso de fortalecimiento y consolidación como un área establecida con todos los requerimientos propios de una entidad controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, organismo que exige información detallada a través de sus regulaciones y metodologías que aporte al análisis del sistema financiero en su conjunto.

En la Cooperativa se realizan los cálculos y análisis básicos considerando una de las opciones en cuanto a metodologías emitidas por este ente, pero básicamente requiere de un análisis exhaustivo a través de otros indicadores que proporcionan mayor confiabilidad en cuanto a resultados que faciliten la toma de decisiones y garanticen la posición de la Cooperativa en el sistema por su solvencia y capacidad para responder a sus depositantes.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

1. El indicador de liquidez estructural obtenido de la Cooperativa CACPE LOJA da a conocer la capacidad de respuesta de la institución financiera frente a posibles corridas de depósitos y frente a la concentración de las captaciones; ya que la rapidez con que ahora se realizan las operaciones, como consecuencia de la innovación tecnológica y de los cambios en los perfiles de riesgo de los instrumentos financieros, requieren de mejores técnicas de administración de riesgo.
2. La Gestión de Riesgos realizada actualmente en la entidad, ha impulsado cambios significativos en la forma cómo se identifica y monitorea el riesgo de Liquidez, tomando como referencia los Principios de Basilea.
3. La Cooperativa para la realización de sus actividades se financia principalmente de la captación de recursos del público; es así que los depósitos a la vista constituyen el principal foco de inestabilidad y volatilidad dentro de la aplicación del riesgo de Liquidez.
4. Los diversos indicadores calculados en la investigación muestran que la entidad ha mejorado tanto en eficiencia financiera, como administrativa en comparación con los años anteriores, lo que manifiesta la evolución y el buen desempeño de la entidad financiera.
5. La institución financiera muestra la capacidad de recuperación que posee ante escenarios de estrés, garantizando a sus ahorristas la disponibilidad que se tiene para hacer frente a los flujos de obligaciones de pago, ya sea de forma cotidiana o para situaciones influidas por acontecimientos externos y por la conducta de otros agentes.
6. La Cooperativa realiza un plan estratégico para cuatro periodos, considera objetivos y estrategias generales basadas en objetivos planteados.

Recomendaciones

1. La Cooperativa actualmente cuenta con una unidad de riesgo conformada por 2 personas encargadas, sin embargo la complejidad y extensión de los análisis que se requiere para una adecuada gestión de los riesgos, surge la necesidad de conformar un departamento de riesgo o en su defecto del incremento del personal de la unidad de riesgos.
2. La presente tesis se centró en el análisis del riesgo de liquidez, sin embargo se recomienda realizar un análisis similar de los riesgos de mercado, crédito y operativo; tomando como referencia las diversas resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros así como las mejores prácticas internacionales para la gestión integral de los riesgos.
3. La gerencia debe priorizar una iniciativa de Administración enfocada en riesgos como una cultura institucional, basada en principios de prudencia financiera con la finalidad de preservar la integridad de sus recursos.
4. El personal de la cooperativa debe estar continuamente capacitado en la administración de riesgos y en especial al personal que se destine para la gestión de la liquidez, deberá mantenerse actualizado del entorno macroeconómico, el cual puede incidir de manera directa en las decisiones que se tome internamente para la gestión de la misma.
5. Fortalecer la unidad especializada en la gestión de riesgos, la misma que debe trabajar de manera coordinada con el área financiera y al mismo tiempo manteniendo su autonomía.
6. Enfocar la gestión de la cooperativa para incentivar las captaciones a largo plazo, creando valores agregados a aquellos depositantes que coloquen sus fondos a los plazos más convenientes para la entidad.
7. Implementación de un cuadro de mando integral que otorgue los lineamientos a seguir en la orientación contiene el plan de acción o mando de control integral de los objetivos establecidos para gestionar la liquidez de la cooperativa.
8. Realizar el seguimiento y control del cumplimiento de las propuestas que

BIBLIOGRAFÍA

- Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE-LOJA. “Plan Estratégico 2011-2013”.
- Constitución Política del Ecuador (2008). Capítulo IV, Sección 8va. Sistema Financiero.
- Joaquín López Pascual, (2007) “Gestión Bancaria”, tercera edición.
- Martínez P. (2003). Diccionario económico. Sergafric. Segunda edición. México.
- Molina, O. y Peñaloza L. (2004). “Riesgo de Mercado y Liquidez en el Sistema Financiero Ecuatoriano: Una Mejor Alternativa a la Actual Regulación”. Tesis de Grado previa la obtención del Título de Ingeniero Comercial y Empresarial, Especialización en Finanzas. Escuela Superior Politécnica del Ecuador. Guayaquil – Ecuador.
- Samuelson Nordhaus, (2006). “Economía”, decimo octava edición. Editorial McGraw- Hill.
- Solís, B. (2005). “Gestión de Riesgos de Mercado y Liquidez en Instituciones Financieras”. Tesis de Grado previa la obtención del Título de Economista. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Quito – Ecuador.
- Asociación de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Publicación Febrero 2011. Extraído de: www.acsb.fin.ec
- Banco Central del Ecuador. (2012). Gestión de la Liquidez del Sistema Financiero. No. 81. Diciembre de 2011. Extraído de: www.bce.fin.ec.
- Global Risk Management. (2009). Sistema de Alerta Temprana. Extraído de: http://redsolidaridad.org.ve/cms/wp-content/uploads/downloads/2011/09/Alerta_Temprana.pdf
- Pacific Credit Rating. (2011). Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. Análisis a Diciembre de 2010. Extraído de: http://www.ratingspcr.com/archivos/publicaciones/SECTORIAL_ECUADOR_COOPERATIVAS_201012.pdf
- Sistema integrado de indicadores sociales del Ecuador (SIICE). Indicadores Sociales por provincia 2010. Extraído de: www.siise.gob.ec .

- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2002). Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones Financieras. Nota Técnica 5. Boletines Financieros. Extraído de: [www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas Tecnicas 5.doc](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../Notas_Tecnicas_5.doc).
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2002) Normas Generales para la Aplicación de la Ley General de Instituciones Financieras. Nota Técnica 4. Boletines Financieros. Extraído de: [www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../notas tecnicas 4.doc](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../notas_tecnicas_4.doc).
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2003). Formato de Liquidez Estructural. Extraído de: *Circular No. SBS - DNR - 2003 - 2782*.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2003). Nota Técnica sobre Riesgos de Mercado y Liquidez. Extraído de: [www.sbs.gob.ec/.../notas tecnicas riesgos mercado liquidez.doc](http://www.sbs.gob.ec/.../notas_tecnicas_riesgos_mercado_liquidez.doc).
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2004). Instructivo para la Aplicación del Concepto de Valor en Riesgo (Var), para la estimación de la Liquidez Estructural requerida por las Instituciones Financieras. Extraído de: *Circular No. SBS - 2004 – 3031*.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2009). Reglamento de Cooperativas. Título Segundo. Constitución y Organización de las Cooperativas. Extraído de: [www.sbs.gob.ec/medios/.../decreto 194 cooperativas 29 dic 09.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/.../decreto_194_cooperativas_29_dic_09.pdf).
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2010). “Cálculo de Liquidez Estructural”. Extraído de: [www.sbs.gob.ec/.../manual riesgos mercado liquidez 9 jul 10.doc](http://www.sbs.gob.ec/.../manual_riesgos_mercado_liquidez_9_jul_10.doc).
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2010). “Gestión y Administración de Riesgos”. Extraído de: www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/.../resol_JB-2011-2035.pdf.
- Superintendencia de Bancos Y Seguros. (2012). Reporte Gerencial a Diciembre del 2011.
- Superintendencia de Bancos Y Seguros. (2012). Comportamiento del Sistema de Cooperativas de Ahorro y Crédito. Periodo: Diciembre 2010 – Diciembre 2011.

ANEXOS

ANEXO 1

LIQUIDEZ ESTRUCTURAL A DICIEMBRE 2011

Concepto	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Promedio
FONDOS DISPONIBLES - REMESAS EN TRÁNSITO	3.772.547,19	3.712.938,28	3.638.484,75	3.778.838,79	0,00	3.725.702,25
TOTAL NUMERADOR 1ERA LINEA	3.772.547,19	3.712.938,28	3.638.484,75	3.778.838,79	0,00	3.725.702,25
DEPOSITOS A LA VISTA	10.081.718,72	9.988.428,57	9.923.824,30	9.862.794,89	0,00	9.964.191,62
DEPOSITOS A PLAZO HASTA 90 DIAS	11.771.041,07	11.821.462,19	11.744.917,68	11.696.136,70	0,00	11.758.389,41
OBLIGACIONES INMEDIATAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ACEPTACIONES EN CIRCULACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
OBLIGACIONES FINANCIERAS HASTA 90 DÍAS	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	0,00	200.000,00
VALORES EN CIRCULACION QUE VENCEN HASTA 90 DÍAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
FONDOS EN ADMINISTRACIÓN	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	0,00	50.000,00
VOLATILIDAD PONDERADA DE FUENTES DE FONDEO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DENOMINADOR 1ERA LINEA	22.102.759,79	22.059.890,76	21.918.741,98	21.808.931,59	0,00	21.972.581,03
LIQUIDEZ DE PRIMERA LINEA	17,07	16,83	16,60	17,33	0,00	16,96
TOTAL NUMERADOR 1ERA LINEA	3772547,19	3712938,28	3638484,75	3778838,79	0	3725702,25
INVERSIONES PARA NEGOCIAR DE 91 A 180 DIAS	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES DISPONIBLES PARA LA VENTA DE 91 A 180	0	0	0	0	0	0
INVERSIONES MANTENIDAS HASTA EL VENCIMIENTO HASTA 180 DIAS (VV)	0	0	0	0	0	0
TOTAL NUMERADOR 2DA LINEA	3772547,19	3712938,28	3638484,75	3778838,79	0	3725702,25
TOTAL DENOMINADOR 1ERA LINEA	22102759,8	22059890,8	21918741,98	21808931,59	0	21972581
DEPOSITOS A PLAZO MAYORES A 90 DÍAS	4402907,44	4407804,83	4425125,12	4512788,39	0	4437156,45
OBLIGACIONES FINANCIERAS ENTRE 91 Y 360 DIAS	200000	200000	200000	200000	0	200000
VALORES EN CIRCULACION CON VENCIMIENTO ENTRE 91 Y 360 DÍAS	0	0	0	0	0	0
PASIVOS CON VENCIMIENTO ENTRE 91 Y 360 DIAS, CON COBERTURA REAL	0	0	0	0	0	0
TOTAL DENOMINADOR 2DA LINEA	26705667,2	26667695,6	26543867,1	26521719,98	0	26609737,5
LIQUIDEZ DE SEGUNDA LINEA	14,1263918	13,9229813	13,70744035	14,24809097	0	14,0012261
LIQUIDEZ DE PRIMERA LINEA	17,07	16,83	16,59	17,33	0	16,96
VOLATILIDAD DEPOSITOS (2 DESV.EST.)	6,14	5,75	5,68	5,42	0	5,75
LIQUIDEZ DE SEGUNDA LINEA	14,13	13,92	13,71	14,25	0	14,00
VOLATILIDAD DEPOSITOS (2.5 DESV.EST.)	7,68	7,19	7,09	6,77	0	7,19
VOLATILIDAD ABSOLUTA (2.5 DESV.EST.)	2050995,243	1917617,35	1884297,53	1796020,35	0	1912232,62
50% DE LOS 100 MAYORES DEPOSITANTES	2990173,065	2990173,07	2990173,07	2990173,07	0	2990173,07
PORCENTAJE DEL 50% DE LOS 100 MAYORES DEPOSITANTES	11,19%	11,21%	11,27%	11,27%	0	11,24%
MAYOR REQUERIMIENTO ENTRE E y F	2990173,065	2990173,07	2990173,07	2990173,07	0	2990173,07
INDICADOR DE LIQUIDEZ MINIMO	11,19%	11,21%	11,27%	11,27%	0	11,24%

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

ANEXO 2

CONCENTRACIÓN DE FONDOS EN LAS IFI'S

IFI'S	2009	2010	2011
BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	61.194,76	148.000,02	573.600,66
BANCO DEL AUSTRO	486.411,8	639.085,79	446.070
BANCO DE LOJA	1.424.861,19	1.370.514,09	989.538,15
BANCO NACIONAL DE FOMENTO	487.774,95	967.243,43	643.433,53
BANCO DE MACHALA	212.124,45	384.755,6	416.594,62
BANCO DE PICHINCHA	175.507,58	202.793,99	320,48
COOPERATIVA CACPE MACARÁ	20.495,27	18.935,48	20.502,34
TOTAL	2.868.370	3.731.328,4	3.090.059,78

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas

ANEXO 3

Cobertura de depósitos

Año	Fondos Disponibles (C11)	Obligaciones con el Público (C21)	Cobertura de Depósitos (%)
2009	3,447,039.10	19,150,655.76	17.9
2010	4,208,254.17	22,032,091.95	19.1
2011	3,778,838.79	26,071,719.98	14.5
I Trimestre 2012	3,669,261.66	26,511,848.06	13.8

Fuente: Balances Contables CACPE LOJA

Elaboración: Hibett Ramírez y Tatiana Rojas