

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TEMA:

Alianza estratégica entre financieras fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. para generar créditos MIPYMES.

AUTORA:

Tisalema Tisalema Elvia Felicidad

Previo a la obtención del grado Académico de:

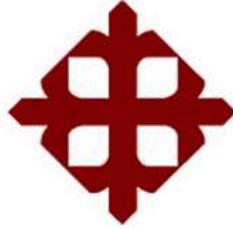
MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

TUTOR:

Econ. Castillo Nazareno Uriel, PhD.

Guayaquil, Ecuador

2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Lic. Elvia Felicidad Tisalema Tisalema, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Negocios Internacionales.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Econ. Uriel Castillo Nazareno, PhD.

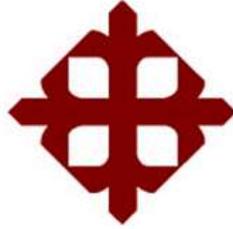
REVISOR

Econ. David Coello Cazar, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar Avilés, PhD.

Guayaquil, a los 12 del mes de septiembre del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Tisalema Tisalema Elvia Felicidad

DECLARO QUE:

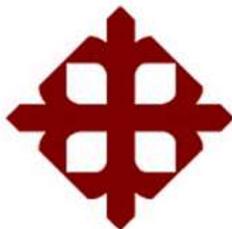
El Proyecto de Investigación Alianza estratégica entre financieras fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. para generar créditos MIPYMES previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Negocios Internacionales, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de titulación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 12 del mes de septiembre del año 2025

LA AUTORA

Elvia Felicidad Tisalema Tisalema



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

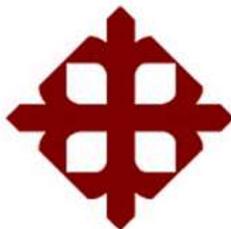
Yo, Elvia Felicidad Tisalema Tisalema

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación** para alcanzar el grado de Magíster titulada: Alianza estratégica entre financieras fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. para generar créditos MIPYMES, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 12 del mes de septiembre del año 2025

LA AUTORA:

Elvia Felicidad Tisalema Tisalema



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

INFORME DE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Proyecto de titulación felicidad 22 de marzo (2) (1)

3%
Textos sospechosos

- 3% Similitudes**
< 1% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas
- 3% Idiomas no reconocidos (ignorado)**
- < 1% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)**

Nombre del documento: Proyecto de titulación felicidad 22 de marzo (2) (1).docx
ID del documento: 43026d5da9ad301e995a0f311c1b4f888680b079
Tamaño del documento original: 578,53 kB

Depositante: María Teresa Alcívar Avilés
Fecha de depósito: 8/7/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 8/7/2025

Número de palabras: 25.154
Número de caracteres: 178.761

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	ladolorosa.fn.ec https://ladolorosa.fn.ec/wp-content/uploads/2024/02/Indicadores_financieros_ea_31_diciemb... 11 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (351 palabras)
2	www.dspace.uce.edu.ec Propuesta de plan estratégico para Coopcentro Coope... http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/16787 9 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (213 palabras)
3	dspace.espoch.edu.ec Modelo de gestión de cartera crediticia para minimizar e... http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/85888/3/22T0455.pdf.txt 8 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (144 palabras)

Agradecimiento

A mis queridos hermanos, con quienes comparto no solo lazos de sangre, sino también sueños, alegrías y aprendizajes. Gracias por ser mi fuente de motivación constante, por su apoyo incondicional y por acompañarme en este camino académico con palabras de aliento y gestos de cariño que fortalecieron mi espíritu en los momentos más desafiantes.

Este logro no habría sido posible sin su comprensión, paciencia y amor, que me recordaron siempre la importancia de la unidad familiar. Cada paso dado en esta maestría lleva impreso el respaldo que ustedes me brindaron.

Finalmente quiero agradecer a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, autoridades y profesores, que a lo largo de la presente carrera de posgrado aportaron de una u otra forma para su obtención

Elvia Tisalema

Dedicatoria

A la memoria de mi amada madre, cuyo amor, ejemplo y enseñanzas permanecen vivos en cada paso de mi vida. Aunque ya no estés físicamente conmigo, tu fortaleza, tus consejos y tu fe en mí han sido la inspiración más grande para alcanzar este logro. Este triunfo es un homenaje a tu vida y a todo lo que sembraste en mi corazón.

Elvia Tisalema

Índice de Contenido

Introducción	1
Capítulo I Marco Teórico.....	6
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	6
1.2 Marco conceptual.....	8
1.2.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito.....	8
1.2.2 Créditos.....	9
1.2.3 Tasas De Interés.....	9
1.2.4 Riesgos.....	10
1.2.5 Fondadoras.....	11
1.2.6 MIPYMES.....	11
1.2.7 Alianza Estratégica.....	12
1.2.8 Finanzas Sostenibles.....	12
1.2.9 Inclusión Financiera.....	13
1.2.10 Riesgo Crediticio.....	13
1.2.11 Impacto Social y Ambiental.....	13
1.2.12 Indicadores Financieros.....	14
1.2.13 Rentabilidad.....	14
1.2.14 ROE (Return on Equity).....	15
1.2.15 ROA (Return on Assets).....	15
1.2.16 Liquidez.....	15
1.2.17 Solvencia.....	16
1.3 Marco Teórico.....	16
1.3.1 Economía social y solidaria.....	16

1.3.2	Organización De Las Entidades Del Sistema Social Y Solidario.....	17
1.3.3	Modelos Del Sistema Financiero.....	18
1.3.4	Operaciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	19
1.3.5	Desarrollo Empresarial De Las MIPYMES.....	21
1.3.6	Operaciones De Las Fondeadora.....	23
1.4	Marco Jurídico.....	26
1.4.1	Legislación Cooperativa en el Ecuador.....	26
Capítulo II.....		30
Marco Metodológico.....		30
2.1	Modalidad de investigación.....	30
2.2	Tipo de investigación.....	30
2.3	Métodos de investigación.....	30
2.4	Técnicas de investigación.....	30
2.5	Instrumentos de investigación.....	31
2.6	Población y muestra.....	31
Capítulo III.....		33
Análisis de Resultados.....		33
3.1	Resultados de La encuesta aplicada al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.....	33
3.2	Resultados del Estudio de mercado.....	46
Capitulo IV SITUACIÓN DE LA COOPERATIVA CHIBULEO.....		64
4.1	Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.....	64
4.2	Análisis financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.....	66
4.3	Indicadores financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.....	74
4.4	Fondeadoras.....	79

CAPÍTULO V.....	84
Propuesta	84
5.1 Introducción.....	84
5.2 Alianza Estratégica	85
5.2.1 Beneficiarios	91
5.2.2 Estrategias	93
5.2.3 Productos y servicios financieros de la alianza estratégica	102
5.2.4 Proyecciones de crecimiento.....	107
Conclusiones.....	110
Recomendaciones	111
Referencias.....	112
Apéndices	124

Índice de Tablas

Tabla 1 Segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito en millones de dólares	9
Tabla 2 Composición de la cartera de créditos de las cooperativas de ahorro y crédito	9
Tabla 3 Tasas de interés referenciales de créditos	10
Tabla 4 Tasas de interés referenciales de créditos	20
Tabla 5 Área al que pertenece.....	33
Tabla 6 Tiempo que labora en la cooperativa	34
Tabla 7 Cumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos.....	35
Tabla 8 Crédito con acogida en el mercado	36
Tabla 9 Convenios con las fondeadoras.....	37
Tabla 10 Razones para firmar convenios con las fondeadoras	38
Tabla 11 Califica los convenios	39
Tabla 12 Alianza estratégica	40
Tabla 13 Nuevos productos financieros.....	41
Tabla 14 Sistema informático	42
Tabla 15 Personal capacitado.....	43
Tabla 16 Plan piloto otorgamiento de créditos	44
Tabla 17 Género.....	46
Tabla 18 Edad	47
Tabla 19 Estado civil.....	48
Tabla 20 Socio o cliente.....	50
Tabla 21 Contrata créditos	51
Tabla 22 Tipos de créditos requeridos	52
Tabla 23 Factores decisivos para controlar los créditos	53
Tabla 24 Proceso de otorgamiento de créditos	54
Tabla 25 Tasa preferencial.....	55
Tabla 26 Plataformas digitales financieras	56
Tabla 27 Créditos digitales	57
Tabla 28 Proyecto básico de emprendedores.....	58
Tabla 29 Capacitaciones	59
Tabla 30 Tarjetas de débito y créditos	60

Tabla 31	Determinación de la ubicación para mantener los servicios	61
Tabla 32	Calificación de riesgos.....	65
Tabla 33	Indicadores financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.....	66
Tabla 34	Análisis Vertical Estado Financiero.....	67
Tabla 35	Análisis Horizontal Estado Financiero	70
Tabla 36	Análisis Vertical Estado de Resultados	73
Tabla 37	Análisis Horizontal Estado de Resultados	74
Tabla 38	Estructura y calidad de activos	75
Tabla 39	Índice de morosidad.....	75
Tabla 40	Rentabilidad.....	76
Tabla 41	Rendimiento de la cartera	77
Tabla 42	Liquidez	77
Tabla 43	Fondeadoras	79
Tabla 44	Definición del producto y servicio financiero	95
Tabla 45	Difusión en redes sociales.....	96
Tabla 46	Creación de una aplicación digital.....	97
Tabla 47	Servicio al cliente.....	98
Tabla 48	Mecanismos para el control de la información ingresada como requisito de créditos .	99
Tabla 49	Procesos de capacitación basados en los sectores de la economía a ser atendidos.....	101
Tabla 50	Antecedentes para definir la proyección de crecimiento.	107
Tabla 51	Proyección de crecimiento.....	108

Índice de Figuras

Figura 1 MIPYMES.....	11
Figura 2 Elementos de las finanzas sostenibles.....	12
Figura 3 Tipos de indicadores.....	14
Figura 4 Ventajas de la economía social y solidaria.....	17
Figura 5 Barreras de las MIPYMES.....	22
Figura 6 Características para efectuar la alianza con las fondeadoras.....	26
Figura 7 Requisitos para acceder al financiamiento.....	29
Figura 8 Filosofía empresarial.....	64
Figura 9 Pasos para invertir en la fondeadora Oikocredit.....	81
Figura 10 Elementos de la alianza estratégica.....	85
Figura 11 Elementos estratégicos.....	86
Figura 12 Clasificación de las fondeadoras.....	88
Figura 13 Beneficiarios de la alianza estratégica.....	92
Figura 14 Estrategias.....	94
Figura 15 Proceso de otorgamiento de crédito actual.....	103
Figura 16 Proceso de otorgamiento de crédito sugerido.....	105
Figura 17 Proceso de emisión de tarjetas de débito o crédito.....	106

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Área al que pertenece.....	34
Gráfico 2 Tiempo que labora en la cooperativa.....	35
Gráfico 3 Cumplimiento del proceso de otorgamiento de crédito	36
Gráfico 4 Crédito con acogida en el mercado.....	37
Gráfico 6 Convenio con fondeadora	38
Gráfico 6 Razones para firmar convenios con fondeadoras	39
Gráfico 7 Califica los convenios.....	40
Gráfico 9 Alianzas estratégicas.....	41
Gráfico 10 Nuevos productos financieros.....	42
Gráfico 10 Sistema informático	43
Gráfico 11 Personal capacitado.....	44
Gráfico 12 Plan piloto de otorgamiento de créditos	45
Gráfico 13 Género.....	47
Gráfico 14 Edad	48
Gráfico 16 Estado civil	49
Gráfico 16 Socio o cliente.....	50
Gráfico 17 Contrata créditos	51
Gráfico 18 Tipos de créditos requeridos.....	52
Gráfico 19 Factores decisivos para contratar un crédito.....	53
Gráfico 20 Proceso de otorgamiento de créditos	54
Gráfico 21 Tasa preferencial.....	55
Gráfico 23 Plataformas digitales financieras	56
Gráfico 24 Créditos digitales	57
Gráfico 25 Proyecto de emprendedores.....	58
Gráfico 25 Capacitaciones	59
Gráfico 27 Tarjetas de débito y crédito.....	61
Gráfico 27 Ubicación para mantener los servicios	62
Gráfico 28 Morosidad.....	76

Resumen

El presente trabajo de titulación analiza la viabilidad y beneficios de establecer una alianza estratégica entre financieras fondeadoras internacionales y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda, con el objetivo de ampliar el acceso al financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). La investigación parte de la necesidad de fortalecer la inclusión financiera en sectores productivos que tradicionalmente enfrentan limitaciones para acceder a créditos formales. A través de un enfoque cualitativo y cuantitativo, se examinan las condiciones del mercado, la capacidad institucional de la Cooperativa Chibuleo y las oportunidades que ofrecen las fondeadoras como socios estratégicos. Los resultados evidencian que una alianza de este tipo permite mejorar la liquidez de la cooperativa, diversificar su portafolio de productos y atender de manera más eficiente la demanda crediticia de las MIPYMES, generando impactos positivos en el desarrollo económico y social de la región. Se concluye que la cooperación interinstitucional constituye un mecanismo sostenible para potenciar la competitividad de las MIPYMES y fortalecer el sistema financiero popular y solidario en el Ecuador.

Palabras Claves: Alianza estratégica, fondeo internacional, cooperativas de ahorro y crédito, MIPYMES, inclusión financiera.

Abstract

This thesis analyzes the feasibility and benefits of establishing a strategic alliance between international financial institutions and the Chibuleo Savings and Credit Cooperative Ltda., with the goal of expanding access to financing for micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs). The research is based on the need to strengthen financial inclusion in productive sectors that traditionally face limitations in accessing formal credit. Using a qualitative and quantitative approach, the study examines market conditions, the institutional capacity of the Chibuleo Cooperative, and the opportunities offered by funding agencies as strategic partners. The results show that such an alliance improves the cooperative's liquidity, diversifies its product portfolio, and more efficiently meets MSMEs' credit demand, generating positive impacts on the region's economic and social development. It concludes that inter-institutional cooperation constitutes a sustainable mechanism for enhancing MSME competitiveness and strengthening the popular and solidarity-based financial system in Ecuador.

Keywords: Strategic alliance, international funding, savings and credit cooperatives, MSMEs, financial inclusion.

Introducción

El cooperativismo es un movimiento que nació para fomentar un desarrollo grupal, todos los integrantes de estas organizaciones trabajan de forma conjunta con la finalidad de alcanzar estabilidad y rendimientos económicos; bajo estos preceptos se crearon las cooperativas de ahorro y crédito encargadas de la intermediación financiera, en el Ecuador están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria [SEPS]; entidad que cataloga a las instituciones financieras en cinco segmentos, en el segmento número 1 se encuentran las cooperativas que tienen un sustento sólido en sus activos y alta calificación de riesgos; una de ellas es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, se creó para atender a los sectores urbanos marginales y rurales.

Por efecto de la crisis económica se ha limitado la actividad comercial a nivel nacional y no se cuenta con recursos suficientes para cubrir sus obligaciones, manteniendo una tasa alta de morosidad, afectando directamente a la cartera, incrementa los gastos de recuperación de valores, reduce los ingresos y rentabilidad. Mientras las personas se ven afectadas por no poder acceder a créditos formales recurren a financiamiento irregular, no requieren un proceso formal o la entrega de requisito alguno, pero las altas tasas de interés y los mecanismos de cobranza ponen en riesgo no solo a los emprendimientos sino también a sus vidas.

El principal producto financiero son los microcréditos ha presentado disminución en su colocación; por ende, requiere una alianza comercial con una fondeadora; entidad encargada de entregar financiamiento, con un proceso simplificado, de forma rápida, incentivando el uso de tarjetas de débito y crédito que son su principal fuente de financiamiento; además a una tasa de interés preferencial.

Determinadas las características de estas dos entidades se definen los lineamientos para efectuar una alianza; en el cual se pueda presentar un microcrédito preferencial, contratada mediante una aplicación, con un proceso de monitoreo permanente que aporte al seguimiento del socio, cuenta con procesos de capacitación direccionados al sector al que pertenece el socio deudor, siendo necesario un plan de negocio básico que describa el emprendimiento, se espera un incremento en la cartera del 10%.

Problema de Investigación

El sector cooperativista ecuatoriano presenta un crecimiento del riesgo país; provocada por la crisis política, paros de movimientos sociales, la pandemia y las medidas de bioseguridad que limitaba la movilidad, afectando considerablemente la actividad comercial (Costalas et al., 2021). Esto orilló a una crisis económica por la iliquidez, cuyo resultado es una tasa de morosidad de las instituciones financieras, obligándoles a buscar nuevos productos financieros atractivos para la población.

Por otro lado, la inseguridad derivada afectado considerablemente a la economía, hace que los socios y clientes retiren su dinero de sus cuentas de ahorros y depósitos a plazo fijo, los emprendimientos son afectados por la delincuencia reportándose pérdidas, en un estudio se puede determinar que la inversión en el 2022 presenta una reducción del 17%, relacionados directamente con la inseguridad. (Mideros, 2024).

Los problemas de inseguridad afectan al desarrollo económico de la colectividad, actividades como el turismo se han visto afectadas, los extranjeros evitan viajar para prevenir episodios de violencia, se ha reportado una reducción del 16%, los niveles de violencia son considerados altos. (Pérez et al, 2024). En la provincia de Tungurahua se realiza la actividad turística, la producción de diversos artículos y el comercio se han convertido en los pilares de la provincia, se han visto afectados por los altos niveles de delincuencia, dejando sin recursos a varios emprendedores para el pago de los créditos.

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, mantienen problemas con su liquidez, pues no solo han dejado de solicitar créditos reduciendo su cartera con un decrecimiento mensual de 0,8%, sino también por eventos externos se ha incrementado la tasa de morosidad, siendo necesario alianzas para mejorar los resultados de la institución. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., 2025).

En otra perspectiva, la escasez de la liquidez es un punto importante que afecta considerablemente al otorgamiento de créditos, se observa el sector de las cooperativas presenta una reducción en sus operaciones limitando las utilidades; en este sentido la cooperativa Chibuleo requiere de nuevas fuentes de financiamiento y productos atractivos para los socios y clientes, siendo necesario una

alianza estratégica para mejorar los resultados económicos de la cooperativa, contar con recursos para nuevos productos y servicios financieros.

Las PYMES son atendidas con microcréditos con una tasa en un rango de 20.42% al 28.23%, este tipo de crédito ascienden a 6 195 millones de dólares en las cooperativas (Asobanca, 2024); mientras, la Cooperativa Chibuleo la cartera de crédito asciende a 405.9 millones de dólares, de los cuales el registra microcréditos 64% del total de la cartera, dichos valores son entregados a los emprendedores para el desarrollo de las actividades productivas.

Problema General

¿Cómo la determinación de la factibilidad de alianzas estratégicas comerciales entre entidades fondeadoras extranjeras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. establecerá un posible desarrollo sostenible de las MIPYMES?

Preguntas

¿Con la ampliación de la cartera de créditos para los MIPYMES la cooperativa Chibuleo dinamizara al sector económico?

¿Es necesario contar con estructura de estrategias enfocadas a una alianza con las entidades fondeadoras?

¿Considera que establecer nuevas condiciones de acceso al financiamiento de la cooperativa Chibuleo permitirá mejor el otorgamiento de créditos?

Delimitación del Problema

- **Delimitación Espacial**
Análisis de la situación actual del país mediante indicadores macroeconómicos.
- **Delimitación Temporal**

El análisis de los indicadores financieros de la COAC Chibuleo se realizará de todo el año 2022 hasta el 2024.

- **Delimitación Teórica**

El sustento teórico se basa en la consulta bibliográfica de varios autores permite direccionar de la propuesta; cabe destacar, el cooperativismo se sustenta en principios, el texto define la necesidad de contar con una alianza entre instituciones en beneficio de los clientes y socios, quienes pueden acceder a créditos con una tasa de interés accesible y otros beneficios de las fondeadoras.

Indicadores

- Describir las principales barreras que enfrentan la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo
- Evaluar la cartera de la cooperativa Chibuleo en Microcrédito - PYMES
- Evaluar oportunidades de financiamiento internacional.

Justificación

Actualmente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo tiene como principal objetivo: contribuir al mejoramiento socioeconómico de nuestros socios y clientes. En los últimos años se ha venido presentando reducción en la colocación de créditos, las evaluaciones mensuales establecen un decrecimiento del 0.8% en el año 2023. En el caso de la morosidad se ha elevado, siendo necesario recursos y productos y servicios financieros atractivos para las MIPYMES. Es por ello, la importancia de contar con entidades fondeadoras extranjeras que promueve el desarrollo sostenible mediante el otorgamiento de préstamos, mejor distribución y colocación de créditos para las MIPYMES e impulsar su capital de trabajo para el desarrollo económico.

En la actualidad es indispensable buscar nuevas alternativas productivas, financieras y de servicios que coadyuven al mejor desenvolvimiento de cualquier entidad, para que no solo se puedan generar beneficios dentro de las mismas; sino también, mantenerse en el mercado y lo más importante seguir creciendo, apoyando a las entidades con facilidades, beneficios propios de las instituciones financieras que se adapten a sus necesidades.

Objetivos

General

Analizar la factibilidad de una alianza estratégica comerciales con entidades fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., propone un criterio de financiamiento sostenible dirigido a MIPYMES.

Específico

- Analizar las barreras organizativas y técnicas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo para el acceso a estas fondeadoras extranjeras.
- Estructurar estrategias para la generación de alianzas con las entidades fondeadoras enfocadas al otorgamiento de créditos a las MIPYMES.
- Diseñar una línea de créditos destinadas a las MIPYMES para el acceso al financiamiento en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Capítulo I

Marco Teórico

1.1 Antecedentes de la Investigación

El cooperativismo es un movimiento que se desarrolla a nivel mundial con la finalidad de realizar actividades conjuntas buscando un resultado óptimo en la intermediación financiera, Ecuador, no es la excepción. Según los datos del Banco Central del Ecuador [BCE] (2024), establece: en el sistema financiero nacional, los bancos representan el 74%, las cooperativas de ahorro y crédito con el 25% y otras instituciones como las mutualistas, las cajas de ahorro son el 1% del total de instituciones del sistema financiero nacional. Las mismas que permitieron el acceso a recursos económicos a personas de diferentes estratos económicos, con diversos productos y servicios financieros.

El cooperativismo ha venido evolucionando en el Ecuador, inicialmente se presentaban organizaciones informales enfocadas al crecimiento de sus socios, en 1937 se emite la Ley de Cooperativas, creándose la federación de Cooperativas; finalmente en el 2012 nace el organismo regulador la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria [SEPS], para el año 2022 se registran 455 cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas, en los que participan el 56% de la población adulta del Ecuador. (Banco Central del Ecuador [BCE], 2022). Las cooperativas exponen diversos productos y servicios al mercado, se establece una colocación de créditos por una suma de 10.485 millones de dólares (BCE, 2024).

Las cooperativas reciben los recursos para mantener las actividades ordinarias de diversas fuentes, como: cuentas de ahorro a la vista o programado, también provienen de depósitos a plazo fijo, planes de inversión o fondos de inversión, otras instituciones prefieren solicitar créditos de instituciones nacionales o internacionales. Universidad Internacional de Rioja [UNIR] (2024). Por lo general, las cooperativas ofrecen estos productos a sus socios y clientes, convirtiéndose en un requisito para acceder a un crédito, para ser socios o clientes deben contar con una cuenta de ahorros con un depósito mínimo según la normativa de cada entidad.

La provincia de Tungurahua es una provincia reconocida por su actividad comercial, cuenta con diez instituciones financieras en el segmento uno. Esta provincia participa activamente en el desarrollo económico en los diversos sectores de la economía. Las cooperativas más importantes

son las siguientes: Oscus, San Francisco, Mushuc Runa, Chibuleo, El Sagrario, Ambato, Cámara de Comercio de Ambato, Pilahuín y Kullki Wasi. Estas cooperativas en total poseen 3 202 millones de dólares registrados como activos en el año 2022. (Ambato News, 2022).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. nace el 17 de enero de 2003. fruto inspirador del trabajo de 27 jóvenes, teniendo sus sueños como única posesión, juntaron ideas y pensamientos en la búsqueda de un rumbo que aliviara un camino difícil, ser parte de los menos privilegiados del país, con los años, la cooperativa ha escrito constantemente una historia de éxito pertenece al segmento uno, logrando posicionarse en el sistema financiero como una institución con capacidad de crecimiento e innovación, posee 35 Agencias a nivel nacional.

La institución financiera a pesar de contar con 405.9 millones de dólares en cartera, estar en el segmento uno, posicionada como la entidad 18 del ranking nacional. Esta posee una tasa de morosidad del 3.54% y un ROE del 0.65%. Esta ha presentado una reducción en los créditos colocados, a pesar de contar con diversos tipos de créditos estos no están siendo acogidos por la colectividad, principalmente por las pymes lo que afecta su crecimiento (Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda., 2025). La entidad no puede crecer, varios socios y clientes prefieren fuentes irregulares de financiamiento; debido a que no cumplen con los requisitos exigidos para acceder a un crédito en una institución financiera regulada, otros no consideran que pueden cubrir los costos de mantenimiento o las tasas de interés son altas.

Para el ingreso de las inversiones extranjeras, estas realizan un estudio para medir el de riesgo al que se someten los inversionistas, se caracterizan por medir la estabilidad económica y política del país; en el año 2024, ascendió a 1 225 millones de dólares, a consecuencia de los cortes de energía que afectaron considerablemente la economía; por ende, no se cuenta con recursos líquidos para cubrir los pagos, teniendo relación directa con liquidez de los socios deudores y la tasa de morosidad de las instituciones financieras. (Primicias, 2024).

Las fondeadoras son entidades pertenecientes a una plataforma de Fondeo Colectivo también conocida como Crowdfunding, cuyo objetivo es fomentar la innovación en los emprendimientos partiendo del financiamiento para su ejecución, permite el desarrollo de nuevos modelos de negocios y el crecimiento económico de los participantes (Ocón, 2024). Las fondeadoras ofrecen diferentes productos y servicios, entre otros entes y leyes están regulados por: Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación (febrero 2020), Superintendencia de Compañías, Valores y

Seguros, con supervisión del Consejo Nacional de Valores, exigiendo a las entidades el cumplimiento de los más altos estándares de seguridad, no cobran comisiones de apertura, mantenimiento ni transferencias, permite los pagos en línea y dinamiza el comercio, entre sus desventajas se encuentra el que no entregan préstamos hipotecarios (SOFIPOS, 2024).

Se basa en la desintermediación financiera, buscan fondos a través de emisión de valores o solicitudes de préstamos, se clasifican en 4 grupos: de capital, de donación, de recompensa y de préstamos, el primero ofrece recursos a la colectividad y busca inversionistas, la donación aporta a proyectos sociales; mientras, el fondeo de recompensa aportan cantidades económicas de tamaño variable a un proyecto y el fondeo de préstamos, entregan recursos para obtener un rendimiento basado en una tasa de interés. (González et al, 2021).

Las principales fondeadoras a nivel mundial son Vanguard Group, UBS Group, Fidelity Investments, State Street Global Advisors, Morgan Stanley, Allianz Group, JP Morgan Chase, Capital Group y Bank of New York Mellon, cuentan con 36.59 billones de euros activos. (Moreno, 2021). En ese sentido, la posibilidad de construir alianzas estratégicas entre cooperativas en Tungurahua en particular la cooperativa Chibuleo y las fondeadoras financieras internacionales pueden ser un gran elemento dinamizador y estabilizador de los sectores productivos agrícolas y MYMES que contienen esta provincia.

1.2 Marco Conceptual

1.2.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito

Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones que funcionan en el sistema financiero nacional están normados y regulados por los organismos de control, (Luque & Pañaherrera, 2021); define a las cooperativas, como entidades dedicadas a la intermediación financiera, movilizan los ahorros hacia los créditos procurando obtener ingresos por concepto de intereses o comisiones. Estas entidades han ido captando el mercado y posicionándose como fuente de financiamiento.

Tabla 1

Segmentos de las cooperativas de ahorro y crédito en millones de dólares

Cooperativas	Activos
Segmento 1	10.361 (75%)
Segmento 2	1.886 (14%)
Segmento 3	964 (7%)
Segmento 4	467 (3%)
Segmento 5	104 (1%)

Nota. Las cooperativas de ahorro y crédito entregan sus productos o servicios financieros a los socios y clientes de los sectores urbanos o rurales, quienes requieren de recursos para mantener sus operaciones; por lo general, son emprendedores que buscan financiamiento. Datos provenientes Asobanca (2021).

1.2.2 Créditos

Los créditos son operaciones mediante las cuales son entregados recursos a deudores para que sean empleados en sus necesidades, deben cumplir con proceso para su otorgamiento. (Malla et al, 2024, p. 1772). Por otra parte, (EDUCA Portal de Educación Financiera , 2024); define como: préstamos de recursos monetarios con el compromiso de devolución futura, entregados por instituciones financieras. En Ecuador se establecen cuatro tipos de créditos.

Tabla 2

Composición de la cartera de créditos de las cooperativas de ahorro y crédito

Créditos	Porcentaje
Comercial / Productivo	3%
Consumo	54%
Vivienda	9%
Microcrédito	35%

Nota. Como se puede observar en la tabla 2, los principales créditos son los de consumo y microcréditos, cada uno tiene una tasa de interés diferente, requisitos diferentes según los montos de otorgamiento y los niveles de aprobación. Datos provenientes Asobanca (2021).

1.2.3 Tasas de Interés

La tasa de interés representa el valor adquirido por el costo del dinero y el plazo solicitado a las instituciones financieras. Las tasas de interés son activa y pasiva, la primera se determina en base

al riesgo que asumen las entidades, representa la utilidad de las instituciones financieras y la tasa pasiva son los valores que reconoce como utilidad a los socios o clientes.

(BCE, 2022), la tasa de interés es un monto de dinero por un período de tiempo, considerado como el precio por prestar el dinero; por esta razón, cada vez que se solicita un crédito se entrega una tabla en la que le indicarán el capital, el interés, tiempo y las cuotas con la periodicidad contratada.

Tabla 3

Tasas de interés referenciales de créditos

Tasa	Porcentaje
Productivo Corporativo	9,33%
Productivo Empresarial	11,92%
Productivo PYMES	11,04%
Consumo	16,25%
Educativo	8,91%
Educativo Social	5,49%
Vivienda de Interés Público	4,99%
Vivienda de Interés Social	4,99%
Inmobiliario	10,91%
Microcrédito Minorista	21,39%
Microcrédito de Acumulación Simple	22,07%
Microcrédito de Acumulación Ampliada	19,44%
Inversión Pública	8,23%

Nota. La tasa de interés superior es para los microcréditos, seguido de los créditos de consumo, con un menor porcentaje tenemos a los préstamos destinados a la compra de vivienda, las cooperativas se mantendrán en el límite establecido por el BCE. Datos provenientes BCE (2025).

1.2.4 Riesgos

Los riesgos son la posibilidad de que se presente eventos de generación de pérdidas o causen un impacto en las cooperativas (SEPS, 2016). Estos aspectos pueden llevar a una institución a su quiebra, para evitar estas situaciones, la SEPS cuenta con una normativa que permite la identificación, diseñan planes de mitigación de riesgos enfocados a superar dichas acciones;

adicionalmente, se contratan a entidades calificadoras para medir su riesgo; esto permite contar con información a la hora de invertir.

En los sistemas de control interno de las cooperativas establece la necesidad de contar con la adecuada valoración del riesgo, parte de la identificación y análisis de los datos relevantes, administración de los riesgos sean internos o externo y el plan para mitigarlos. (SEPS, 2023).

1.2.5 Fondeadoras

Fondeadora son plataformas de fondos que entregan recursos con diferentes requisitos que las instituciones financieras tradicionales, están relacionados con proyectos que generan valor económico y social.

Las fondeadoras son formas de financiamiento colectivo que emplea mecanismos digitales para efectuar el proceso de intermediación de recursos financieros, para lo cual, emplean campañas publicitarias destinadas principalmente a los créditos de emprendedores; son consideradas finanzas alternativas que permite acceder a financiamiento de forma inmediata.

1.2.6 MIPYMES

Las MIPYMES es un término que engloba a las empresas según su tamaño y al número de trabajadores que laboran en las entidades. (Ayón, Baque, Álvarez, & Salazar, 2024). Las empresas son clasificadas por su tamaño, estas unidades de negocio aportan a la economía nacional, se desenvuelven en los sectores: agropecuarios, comercial, servicios e industrial. Se clasifican a las empresas en:

Figura 1

MIPYMES

Microempresas	Pequeña empresa	Mediana empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Son entidades que cuenta con un número máximo de 10 trabajadores deben contar con políticas empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tienen entre 10 y 49 trabajadores, por la cantidad de personal deben poseer un reglamento interno de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta entre 50 y 99 trabajadores, debe contar con herramientas administrativas y financieras para su correcto funcionamiento.

Nota. El gráfico representa una breve conceptualización general PYMES. Fuente: (INEC, 2025).

1.2.7 Alianza Estratégica

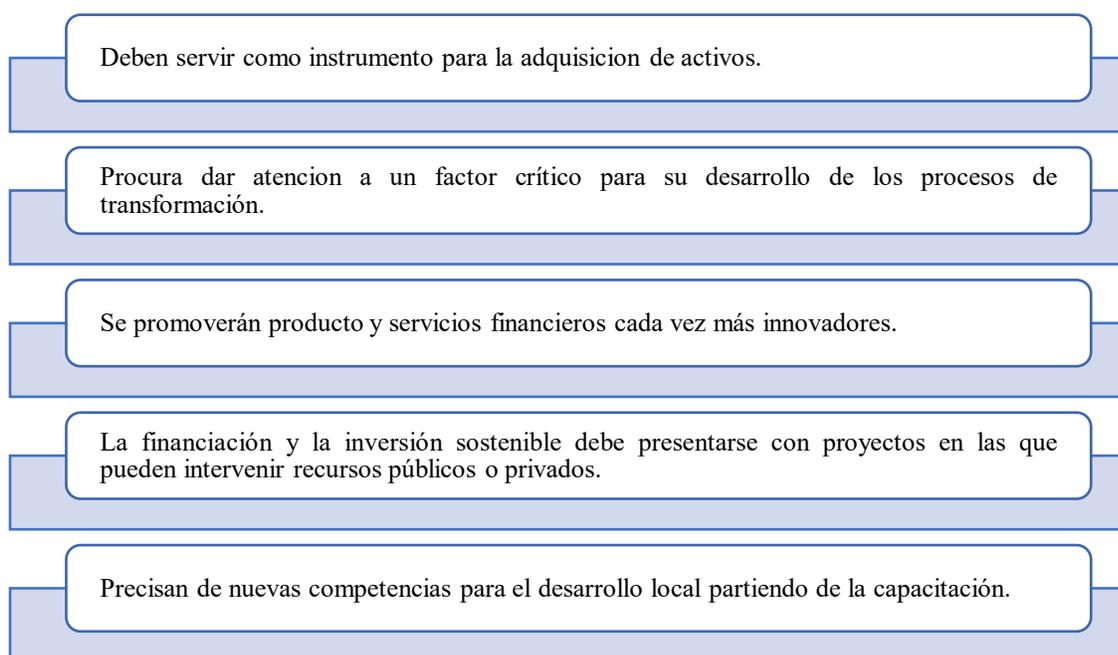
Las alianzas estratégicas son instrumentos empleadas para lograr el crecimiento empresarial en un mercado. Para (Peralta, Merino, & Luy, Las alianzas estratégicas y su incidencia en la identidad corporativa, 2022), las alianzas permiten generar, reforzar y compensar los recursos que requiere una entidad, parte del principio de cooperación; mientras, (Pérez, Moya, & Martín, 2023), define: esta herramienta se ha convertido en la base de crecimiento de varias empresas, cubren nuevas necesidades y presentarse en el mercado objetivo con características deseables para los usuarios o consumidores. (p. 128).

1.2.8 Finanzas Sostenibles

Las finanzas sostenibles son los recursos económicos entregados con la finalidad de mejorar el desarrollo de una comunidad, proponiendo actividades confiables donde participen emprendedores; las finanzas sostenibles deben contar con:

Figura 2

Elementos de las finanzas sostenibles



Nota. Se elaboró en base a la publicación de (Castelló, 2022).

Las finanzas sostenibles están reguladas por el estado, tiene por objetivo fortalecer las actividades de desarrollo de productos financieros sostenibles, proponen las condiciones necesarias para

acelerar el desarrollo económico, para su aplicación debe existir un estudio donde se definan los beneficiarios, los productos financieros a entregar y las condiciones para el otorgamiento y recuperación de cartera. (Secretaría Nacional de Planificación, 2024).

1.2.9 Inclusión Financiera

La inclusión financiera tiene un enfoque multidimensional, procura el bienestar social, la igualdad y el desarrollo económico de sus integrantes, en la actualidad es empleado como un mecanismo para la reducción de la pobreza; su objetivo es suministrar herramientas a la población, crear medios de subsistencia que favorecen la producción, el consumo y el empleo. (Carvajal, Edgar, 2024).

Según (Giler, Átava, & Salazar, 2023), la inclusión tiene tres dimensiones que fortalecen el proceso, estas son: acceso, utilización y calidad, las instituciones financieras formales tratan de cubrir los requerimientos con servicios y productos financiero, pero en ocasiones no pueden atender a los mercados urbanos marginales y rurales con eficacia (p.3).

1.2.10 Riesgo Crediticio

El riesgo crediticio se relaciona con la posibilidad de que el deudor incumpla sus obligaciones afectando la liquidez de la institución financiera; por esta razón, debe ser evaluado y establecer las mejores condiciones para recuperar dichos valores. (Haro, Oña, Belduma, Sánchez, & Navas, 2024).

Según (Rodríguez & Lenyn, 2024), este riesgo se relaciona con la probabilidad de pérdidas por el incumplimiento de obligaciones relacionadas con un préstamo por parte del deudor, siendo indispensable la evaluación del expediente para minimizar su impacto, considerando para este fin el historial crediticio y las garantías de pago.

1.2.11 Impacto Social y Ambiental

(Benalcazar, Rosero, & Rosero, 2023), se relaciona con los riesgos, pueden afectar al desarrollo social y ambiental de la colectividad; para definir el impacto es importante efectuar estudios técnicos que verifiquen los beneficiarios, actividades y metas alcanzar. Los procesos relacionados con el análisis del riesgo parte de acciones de seguimiento para establecer las mejores herramientas de gestión social.

1.2.12 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros son instrumentos que permiten determinar la situación financiera de una empresa, empleando para este fin diversas técnicas; es un indicador cuantitativo del desempeño económico financiero que genera información para la toma de decisiones. Mientras (Párraga, Pinargote, García, & Zamora, 2021), lo define como; mecanismos que representan la gestión, se pueden vincular con los objetivos y metas institucionales en un período de tiempo para presentar informes que sustenten las estrategias.

Los indicadores determinan la liquidez, solvencia, endeudamiento y rentabilidad de una entidad, facilitan la toma de decisiones y establecen las mejores condiciones para alcanzar un objetivo, estos se relacionan con:

- Cuentan con una planificación estratégica, parte del diagnóstico mediante la matriz foda, definición de estrategias para superar las debilidades y amenazas.
- Análisis funcional de los planes, considerando al personal que realizan las actividades y los beneficios de cumplir con las acciones.
- Aplicación de indicadores para medir el grado de avance en los planes, programas y proyectos.

Figura 3

Tipos de indicadores

Indicadores de cumplimiento: se relaciona con la morosidad principalmente.	Solvencia: Patrimonio comprometido con terceros.	Gestión administrativa- Rendimientos y costos: mide la eficiencia, rentabilidad	Liquidez: se basa en los recursos que posee la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo.	Rotación de los activos: mide si los activos cumple con su fin.
--	--	---	--	---

Nota. La figura representa los tipos de indicadores financieros que son analizados en el cooperativismo, elaborado en base de (Rojas, Gómez, & Gil, 2023).

1.2.13 Rentabilidad

La rentabilidad es un indicador mide el grado de ganancia que ha tenido una empresa en un período de tiempo. Es un instrumento para conocer la eficiencia de la gestión empresarial comparando los

ingresos con diversos factores, la información genera datos esenciales para la toma de decisiones. (Torres, García, Hurtado, & Reyes, 2024).

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingresos}}$$

1.2.14 ROE (Return on Equity)

El indicador ROE, es el responsable de medir el desempeño de los ingresos con los recursos económicos de una empresa. (Sainz & Edmunds, 2020) es una ratio que determina la eficiencia en el cumplimiento de las actividades empresariales, se analiza con proyecciones y se confirma una vez se haya cumplido la planificación.

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$$

1.2.15 ROA (Return on Assets)

Mide el rendimiento de los activos totales comparándoles con la utilidad, establece si fueron eficaces en el cumplimiento de las metas asociadas con la rentabilidad, su información permite la determinación de estrategias acorde a los resultados esperados.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$$

1.2.16 Liquidez

La liquidez es una ratio que mide los recursos que posee la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo, analizan los activos a convertirse en efectivo de manera inmediata para cubrir las obligaciones a corto plazo. La liquidez puede ser: general, establece la capacidad de cumplir con las obligaciones a corto plazo, liquidez ácida, establece la capacidad de cubrir los pagos de forma inmediata y liquidez defensiva mide el grado de cobertura de las cuentas liquidas con las obligaciones pendientes. (Chirinos, 2023).

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Liquidez defensiva} = \frac{\text{Caja y Bancos}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

1.2.17 Solvencia

Este indicador establece la capacidad de superar las deudas, mide los compromisos contraídos con la capacidad de los activos empresariales. Es un término que tiene por objetivo, discernir sobre la capacidad de la empresa frente a sus compromisos de pago, esta puede ser efectiva o técnica. (González, 2024).

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

1.3 Marco Teórico

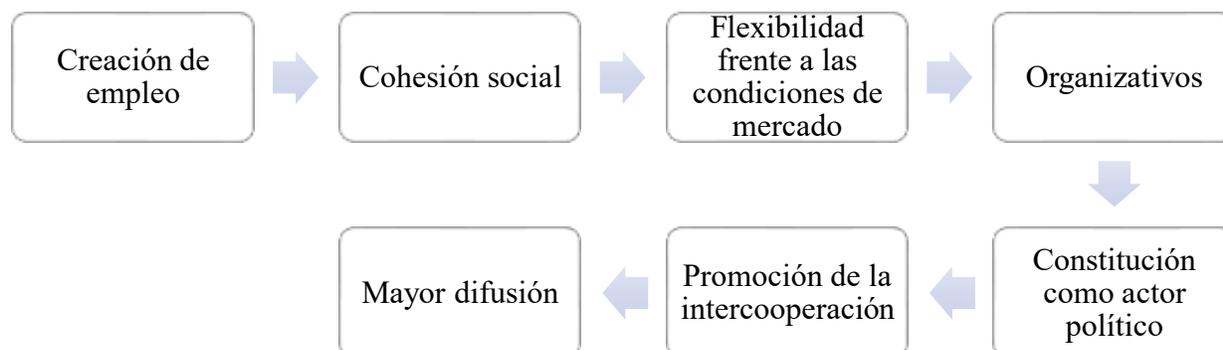
1.3.1 Economía Social y Solidaria

La economía social y solidaria es un movimiento que aparece en el Ecuador en la constitución del 2008, en su artículo 11, donde definen a un movimiento conformado por las cooperativas, organizaciones y asociaciones, cuyo fin es impulsar el desarrollo económico desde una perspectiva social. Esta fuerza es un conjunto de acciones cuya finalidad atender iniciativas socioeconómicas y culturales buscando un bien común; se sustenta en un trabajo en equipo para la generación de actividades económicas. (Instituto Nacional de Economía Social , 2021).

Este movimiento se ha expandido por el mundo, entidades como la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2022), considera que este término engloba a empresas, organizaciones y otras entidades que desarrollan actividades enfocadas a diversificar e incrementar las actividades sociales, colectivas y medioambientales, buscando en todo momento el bien común; se caracteriza por poner en práctica valores como: igualdad, equidad y transparencia. Las ventajas de la economía social y solidaria son las siguientes:

Figura 4

Ventajas de la economía social y solidaria



Nota. La figura representa las ventajas de una economía social y solidaria. tienen una mayor difusión que le permite crecer en el mercado, elaborado en base a (Novillo, 2025).

Este tipo de organización procura generar fuentes de empleo, los integrantes reciben una fuente de ingresos por su trabajo, incentivan el uso de recursos propios y la innovación del capital humano. Desarrollan iniciativas sociales que son de interés para la colectividad, estos proyectos son autorizados previa la presentación de un estudio con criterios, operativos, sociales y económicos.

Se caracteriza por la flexibilidad para enfrentar las crisis, se adaptan a cambios que se tomen en la economía, en la parte laboral y operativa. Su organización se desarrolla en redes de trabajo, generan un grupo colmena todos trabajan en sus áreas, es un sistema complejo que busca la eficiencia en las operaciones.

Este tipo de organizaciones llegan hacer un actor político, tienen influencia en la colectividad, participan activamente en las decisiones de la colectividad y tienen relación con los organismos estatales; promocionan la cooperación entre diferentes organizaciones, velando con el cumplimiento de los derechos; tienen una mayor difusión para crecer en el mercado objetivo.

1.3.2 Organización de las Entidades del Sistema Social y Solidario

En el Ecuador, la economía popular y solidaria está compuesta por varias organizaciones que tienen como una finalidad buscar: el buen vivir y el desarrollo conjunto de sus integrantes, para lo cual tienen un capital colectivo, aplican estrategias de comercio justo y cumplen con los

principios de equidad e igualdad, en su administración procuran la autogestión, con el desarrollo de actividades relacionado con el comercio de productos y servicios, en el mejor de los casos contarán con financiamiento para mantener sus obras.

Estas entidades trabajan sobre los ahorros de las personas que ingresan, cuentan con una membresía abierta y voluntaria teniendo derecho a voz y voto sobre la administración y dirección de las organizaciones, realizan una participación integral de los socios, procura una distribución equitativa de los beneficios, todos pueden ser parte de los planes colectivos para el desarrollo de la actividad económica y también buscan la Inter cooperación para alcanzar los mejores rendimientos posibles. (SEPS, 2025).

1.3.3 Modelos del Sistema Financiero

El sistema financiero del país está conformado por: bancos, financieras, cooperativas de ahorro y crédito, cajas de ahorro, mutualistas etcétera; cada cual cuenta con sus disposiciones legales y mecanismos de control que tiene por objetivo salvaguardar los recursos de los socios o clientes. El apareamiento de las cooperativas se da como un mecanismo para lograr el crecimiento económico de sectores abandonados en la sociedad quienes no podían recibir un financiamiento justo y a tiempo. (Oña, Belduma, Sánchez, & Navas, 2024).

Las cooperativas pueden asumir modelo financiero como: el método Perlas es un sistema enfocado a las acciones de supervisión constante no solo a la gestión administrativa sino también a la financiera, se basa en las acciones de protección, estructura financiera, administración de los activos fijos.

Existe un método enfocado a la protección, ajusta las provisiones de las cuentas incobrables, permite controlar las pérdidas de la inversión, se divide en valores controlados, pueden generar ganancias ficticias o incremento en los gastos no reales; estas reservas suelen ser insuficientes para cubrir la cartera castigada.

Estructura financiera eficaz busca en todo momento incrementar la rentabilidad y solidez financiera de la organización, mantiene el equilibrio con los activos productivos, promueve la independencia fomentando la autogestión de recursos.

1.3.4 Operaciones de las Cooperativas de Ahorro y Crédito

Las cooperativas son instituciones que están reguladas por la SEPS, quienes entregan productos y servicios financieros con procesos internos acorde a las disposiciones legales emitidas por el organismo de control.

Este tipo de instituciones se basan en el cooperativismo, tiene un papel fundamental en el desarrollo económicos y social de la comunidad, este movimiento permite la atención de los problemas comunes desde una agrupación, para su funcionamiento revisan las disposiciones de su entorno, y la necesidad de contar con recursos financieros, basan su trabajo en los principios del cooperativismo: membresía abierta y voluntaria, control democrático, participación económica, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas y compromiso con la comunidad; el estudio se sustenta en la alianza para generar la cooperación entre instituciones.

En el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito según datos de la (Asobanca, 2024): cuenta con activos por 23.931 millones de dólares, una liquidez de 28.4%, solvencia de 15.8% y rentabilidad del 4%, la morosidad del 7.8%; son instituciones sólidas que se han posicionado en el mercado, pero por efectos de la crisis económica se han presentado reducción en las colocaciones de créditos y un incremento en la morosidad.

Es importante conceptualizar a los créditos, son operaciones mediante las cuales son entregados recursos a deudores para que sean empleados en sus necesidades, deben cumplir con proceso para su otorgamiento. (Malla et al, 2024, p. 1772). Por otra parte, (EDUCA Portal de Educación Financiera , 2024); los préstamos de recursos monetarios son entregados con el compromiso de devolución futura a las instituciones financieras. En Ecuador según las estadísticas de la SEPS presentan los siguientes valores.

Los principales créditos son los de consumo con el 59.35% y microcréditos de 38,63%, estos valores son entregados a los emprendedores para financiar sus actividades, cada tipo de crédito tiene una tasa de interés diferente, requisitos que deben cumplirse según los montos de otorgamiento y los niveles de aprobación.

La tasa de interés es el costo del dinero cobrado por un período de tiempo, existen una activa y pasiva, la primera se determina en base al riesgo que asumen las entidades financieras, representa

la utilidad de las instituciones financieras y la tasa pasiva son los valores que reconoce como utilidad a los socios o clientes por los ahorros e inversiones. Según el (BCE, 2022), la tasa de interés es un monto de dinero o el precio por prestar el dinero; por esta razón, cada vez se solicita un crédito se entrega una tabla de amortización donde se detalla el capital, el interés, tiempo y las cuotas con la periodicidad contratada.

Tabla 4

Tasas de interés referenciales de créditos

Tasa	Porcentaje
Productivo Corporativo	9,33%
Productivo Empresarial	11,92%
Productivo PYMES	11,04%
Consumo	16,25%
Educativo	8,91%
Educativo Social	5,49%
Vivienda de Interés Público	4,99%
Vivienda de Interés Social	4,99%
Inmobiliario	10,91%
Microcrédito Minorista	21,39%
Microcrédito de Acumulación Simple	22,07%
Microcrédito de Acumulación Ampliada	19,44%
Inversión Pública	8,23%

Nota. La tabla muestra la tasa de interés superior para los microcréditos va de 21.39% a 22.07%, seguido de los créditos de consumo; a pesar de contar con un porcentaje superior es uno de los más solicitados, los montos por lo generar son bajos; es importante mencionar, se mantiene una banda definida por el BCE. Datos provenientes BCE (2025)

Otro aspecto a considerar es el proceso para el otorgamiento de créditos, en la (SEPS, 2021), se determina como el conjunto de etapas que van desde la entrega de recursos, seguimiento y recuperación, siendo necesario la evaluación en base a las condiciones de cada operación para su aprobación y desembolso; en lo referente al monitoreo se efectúa para prevenir la morosidad. Por lo general, esta actividad puede ser larga y conflictiva, no solo por la entrega de los requisitos; sino

también, por el proceso de verificación, varios socios prefieren no realizarlo y buscar fuentes de financiamiento alternativo.

Las cooperativas se ven obligadas a realizar una adecuada gestión de riesgo, de esto dependen sus utilidades y operaciones ordinarias; el riesgo es la posibilidad de que se presente eventos que generen pérdidas o causen un impacto en las instituciones financieras. Estos aspectos pueden llevar a una institución a su quiebra, para evitar estas situaciones, la SEPS cuenta con una normativa que permite la identificación, planes de mitigación de riesgos enfocados a superar dichas acciones, adicionalmente se contratan a entidades calificadoras para medir su riesgo, permite contar con información a la hora de invertir. (SEPS, 2016).

Como parte del sistema de control interno de las cooperativas; establece, la necesidad de contar con la adecuada valoración del riesgo, parte de la identificación y análisis de los datos relevantes, administración de los riesgos y un plan para mitigarlos. (SEPS, 2023). Considerando lo anteriormente expuesto los procesos internos tienden a incluir controles que permiten reducir o extinguir los riesgos, para aplicar nuevos productos o servicios se deberán considerar la legalidad, disposiciones de recursos, satisfacción del cliente y principalmente la normativa vigente para la institución.

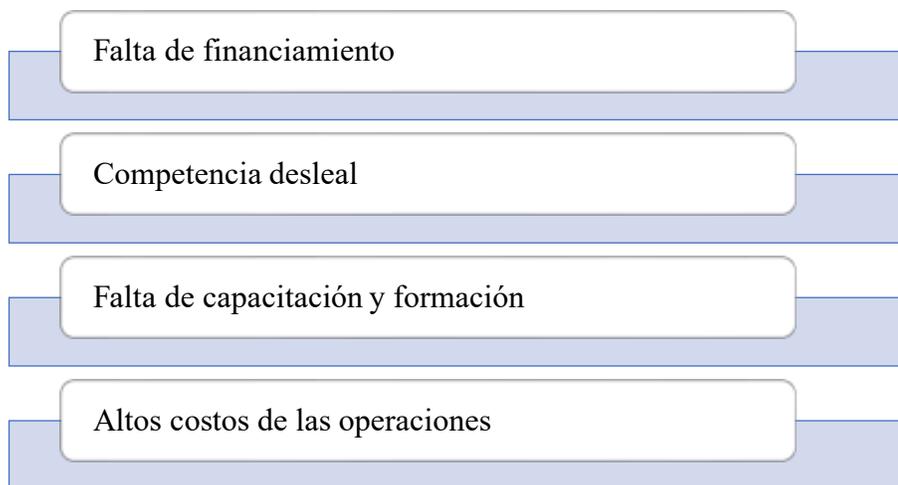
1.3.5 Desarrollo Empresarial de las MIPYMES

Las entidades agrupadas dentro de las MIPYMES, para mantener sus operaciones requieren la contratación de créditos para contar con capital de trabajo o realizar inversiones en los activos fijos, según un reportaje del Diario (La Hora, 2024), las MIPYMES representan el 60% del empleo total y el 25% del Producto Interno Bruto en el 2024. En el país existen 810.700 microcréditos, 38.300 pequeñas y 10.300 medianas empresas, son el motor principal de la economía, en el 2023, el 73% de los créditos se destinaron a estos entes. (El Universo, 2023).

Este tipo de entidades han venido presentando varios problemas consideradas como las principales barreras que afectan su desarrollo; entre las que se destacan las siguientes:

Figura 5

Barreras de las MIPYMES



Nota. La figura representa varios problemas considerados como las principales barreras que afectan al desarrollo de actividades. Elaborado en base a (Quiñonez et al, 2023, p. 983).

- Las MIPYMES tienen problemas que afectan el desarrollo de sus actividades, como la falta de financiamiento, cuando requiere recursos y asisten a las entidades financieras se enfrentan a largos procesos, varios requisitos o los altos costos deben cancelar por cada financiamiento.
- La competencia desleal, se aplican acciones que limitan el acceso al mercado; cuando ingresan varias empresas pueden tener una ventaja competitiva por el uso de la tecnología, apoyo financiero o el correcto uso de las redes sociales.
- Falta de capacitación y formación, limita el desarrollo de las habilidades técnicas para el desempeño de las actividades; por lo general, no se incluyen en un plan para mejorar las destrezas ni se aplican evaluaciones para medir el grado de cumplimiento en sus funciones y los objetivos planificados.
- Existen altos costos en las operaciones, no se realizan estudios de factibilidad previo a una inversión, no se ha considerado el futuro de la empresa. (Quiñonez et al 2023, p. 983).

Estas entidades deben contar con un plan de desarrollo con acciones para evitar la pérdida de recursos, partiendo de procesos sólidos donde se definan responsables y se eviten los desperdicios; estas actividades permiten la sostenibilidad de las organización. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2024).

Para (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A [BBVA], 2024), es un principio que asegura las necesidades procurando un crecimiento económico, manteniendo acciones de supervivencia, con un uso adecuado de los recursos. Se asocia de la imagen y beneficios de la empresa, realiza un proceso de comercialización sistemático basado en estrategias con objetivos a largo plazo; este término mejora la calidad de vida de los empleados, proveedores y consumidores. (Sánchez et al, 2019, p.35).

El desarrollo sostenible, es importante el acceso al financiamiento con condiciones claras y precisas que aporten a la solución de los problemas, estos servicios micro financieros permiten reducir las distorsiones, limitan la oferta de crédito, interactúan en el mercado, redefinen el rol estratégico de las cooperativas, reduciendo el riesgo crediticio, empleando mecanismos para su identificación oportuna de los eventos que afectan al sistema financiero solidario (ENIF, 2021, p. 20).

1.3.6 Operaciones de las Fondeadora

Las fondeadoras son formas de financiamiento internacional que funcionan mediante alianzas estratégicas con instituciones del sistema financiero, esta actividad ampliamente aplicada, busca entregar recursos para el desarrollo no solo de proyectos productivos; sino también, inyecta recursos a las empresas privadas para la ejecución de sus operaciones o emprendimientos.

Las fondeadoras son entidades heterodoxas del financiamiento, entregan recursos para mantener la liquidez que dinamiza la economía y entregar créditos al mercado. (Levy, 2019, p. 213); dice: el financiamiento puede ser a corto plazo, el mercado de capitales es el que intermedia los ahorros, se encuentran sujeto a la subinversión, el desempleo y las recesiones económicas. Mientras (Abbondanzieri 2021), acota: el financiamiento externo permite superar aspectos políticos, económicos, geopolíticos y financieros, siendo un instrumento ideal para dinamizar la economía. (p. 2).

Considerando estos preceptos es indispensable contar con estos recursos para el desarrollo de las actividades empresariales, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito buscan financiamiento de nuevas líneas de créditos encaminadas atender a las MIPYMES, estableciendo condiciones concretas para acceder a esos recursos.

Por la necesidad de financiamiento se requieren alianzas con varias entidades para estabilizar el mercado y entregar productos y servicios financieros acorde a las condiciones de los socios. Las alianzas permiten el crecimiento sostenido de las fondeadoras; por esta razón, se firma el convenio entre Paymentology y Apple Pay, entregando 14 millones de dólares de financiamiento en el 2021. (Fintech Global, 2023).

Este tipo de entidades trabajan con plataformas digitales, siendo el cliente el encargado de ingresar sus datos para la aprobación del financiamiento, mantienen un control de sus recursos y se responsabiliza de sus operaciones. En América latina estas alianzas se han dado en diversos países, en México en el año 2011, se dio como apoyar los procesos con préstamos, invirtiendo un total de 2.5 millones de dólares en cinco años, captaban socios en las ferias de emprendimientos alrededor del país, inicialmente se empleó en proyectos musicales y audiovisuales. (Latamfintech, 2020)

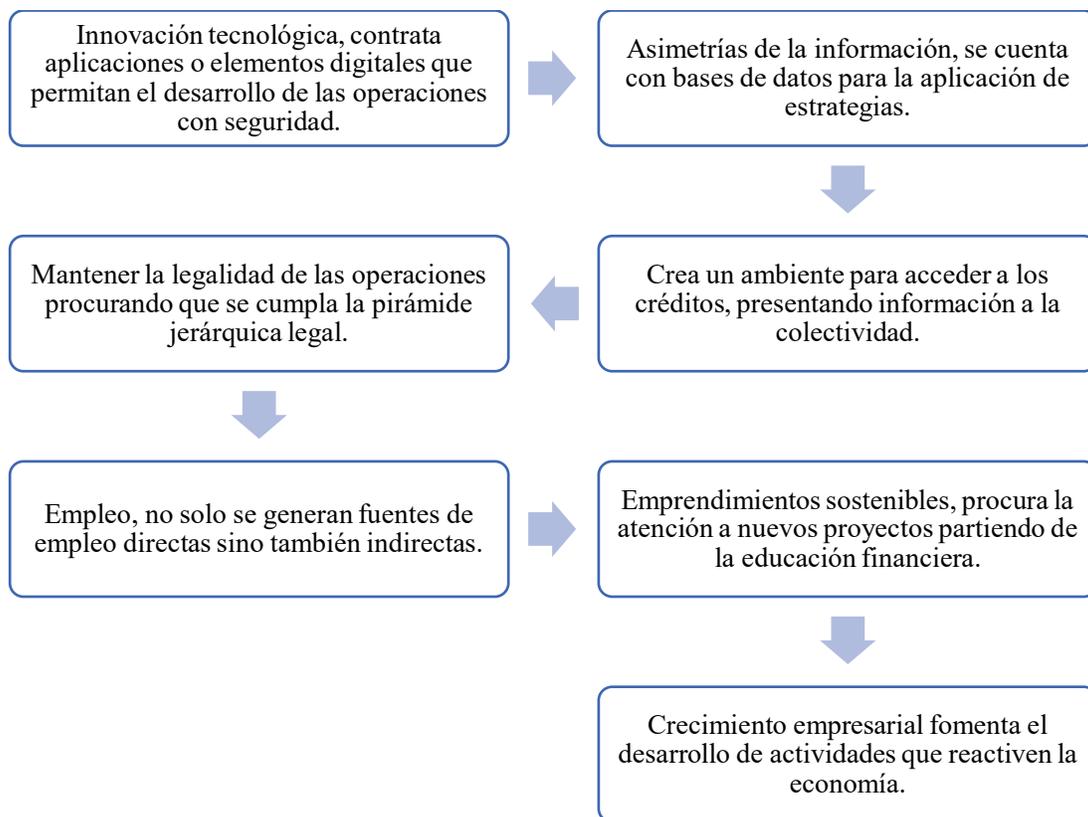
En Colombia existen fondeadoras destinadas a financiar diversos proyectos presentados por personas naturales o jurídicas, emplean plataformas digitales para mantener contacto con los clientes; Agrapp destina sus recursos a proyectos agrícolas y pequeños agricultores que buscan financiamiento para mantener sus cultivos, Kickstarter destinada a proyectos creativos y tecnológicos. Las fondeadoras están reguladas por la Superintendencia Financiera quienes legalizan su funcionamiento y los requisitos que deben cumplir los clientes para acceder a estos recursos. (Calvache , 2024).

Para recibir un crédito las fondeadoras solicitan mantener su calidad de socio actualizadas, contar con un buen historial de crédito y demostrar la capacidad de pago, para ubicar a los clientes deben presentar el comprobante de domicilio. (Goin, 2024). Los clientes de una fondeadora inician con descargar la aplicación en un teléfono inteligente, el proceso es virtual y no requiere la intervención de funcionarios de la empresa, es necesario cumplir con los siguientes requisitos: ser mayor de edad con documentos de identidad o tarjetas de extranjeros facultados para mantener sus operaciones económicas en el territorio nacional y realizar un primer depósito esto dependerá de la institución patrocinante. (Fondeadora, 2022).

Las alianzas estratégicas son necesarias para superar varias barreras que se presentan; según (La Hora, 2020), estas pueden ser trabas formales y legales, como, por ejemplo: banda de las tasas de interés regula estos valores, limita el acceso flexible para crear segmentos para la difusión de nuevos productos y servicios financieros.

Otra barrera se relaciona con la inestabilidad tributaria no se han definido políticas claras, y las regulaciones existentes son cambiantes afectando la confiabilidad de los inversionistas extranjeros, en varias ocasiones se dan impuestos dirigidos a un grupo empresarial determinado, la crisis política es una barrera a la inversión, los inversionistas limitan la entrega de recursos debido principalmente a los cambios en las disposiciones legales que puede afectar el retorno de los recursos a los capitalistas. (Arregui et al, 2020). El riesgo país, es un punto decisivo para las empresas, este factor limita las inversiones en el mercado, en la actualidad llega a 1162 puntos afectando la confiabilidad. (Tapia, 2025).

Para que den la alianza con fondeadoras (Urdaneta, 2024), establece las siguientes características para que se cumpla con un proceso solido:

Figura 6*Características para efectuar la alianza con las fondeadoras*

Nota. La figura representa las características a considerarse para establecer alianzas con fondeadoras. Fuente. (Urdaneta, 2024).

La Cooperativa Chibuleo realiza una alianza con una fondeadora entregara financiamiento a las MIPYMES, sector que requiere recursos monetarios para mantener las operaciones activas, invertir en activos o la generación de nuevos productos, se requiere cumplir con procesos que garanticen el cumplimiento de los objetivos, medir los riesgos y su impacto, a fin de aplicar medidas correctivas a tiempo.

1.4 Marco Jurídico

1.4.1 Legislación Cooperativa en el Ecuador

En la Constitución de la República (Asamblea Constituyente, 2021), se definen los derechos y deberes de la colectividad, en su artículo 213 establece, crea la SEPS, para controlar, vigilar y

salvaguardar el desarrollo de las actividades económicas, sociales y ambientales; mencionan: las entidades con ordenamiento jurídico, facultades específicas reguladas con disposiciones legales.

En el artículo 283, “el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado”.

En la constitución en su artículo 309, mención: el sistema financiero nacional este compuesto de los sectores público, privado y popular solidario, quienes se encargan de la intermediación financiera, están sujetas a normas de control para mantener la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez.

En tanto, en el artículo 311, se habla del sector financiero popular y solidario, “incluyen las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro”. Estas instituciones tienen la capacidad de interactuar en el mercado generando utilidades y manteniendo la reactivación económica.

En la Ley de Cooperativas en su primer artículo dice; las cooperativas son sociedades de derecho privado formado por las personas naturales y jurídicas sin fin de lucro, planifica y realiza sus actividades para el beneficio de sus integrantes.

También en la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario (Asamblea Constituyente, 2013), en su artículo 8 y 9, menciona: las formas de organización que están reguladas en el Ecuador, los mecanismos para su inscripción, derechos y obligaciones; en el artículo 21 establecen: que son un conjunto de cooperativas creadas de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades de sus integrantes para el beneficio social.

Para la administración de las cooperativas de ahorro y crédito en el artículo 81, establece que están constituido por personas naturales o jurídicas para realizar actividades de intermediación financiera y responsabilidad social.

Mientras, en el artículo 93, define la importancia de los mecanismos para la prevención del lavado de activos aplicando la legislación vigente, incluyendo apartados en los informes de auditoría anuales sobre este particular; es importante destacar que puede darse por el ingreso de recursos a la institución de diversa índole.

En las normas generales de las instituciones del sistema financiero (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2017) en la sección de Actualización, en el artículo primero, establecen: para abrir oficinas deben obtener la autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros; en el artículo nueve, deben esperar un plazo máximo de 60 días hasta que se expida la resolución que permita su funcionamiento; cabe recalcar que debe cumplir con una serie de requisitos incluidos en esta normativa.

En todo proceso de financiamiento se reciben recursos del exterior, que deben cumplir requisitos para determinar su legalidad y procedencia, los mismos deben ser enviados a los organismos internacionales, en este punto se ha determinado que están exceptos del Impuesto a Salida de Divisas. En el caso de los créditos entregados por bancos internacionales deberán ser a una tasa de interés inferior a la referencial definida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, pero si el porcentaje es mayor no se aplica la exoneración. (Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, 2024).

Es una entidad se encarga de otorgar créditos a las organizaciones del sector financiero popular y solidario, facilita el acceso a financiamiento, a un costo bajo y con un plazo adecuado a la institución financiera. (CONAFIPS, 2025).

Figura 7*Requisitos para acceder al financiamiento*

Solicitud de crédito	Proyección de colocación de anticipo o detalle de reembolso.	Escaneado de RUC de la OSFPS ingresada al sistema	Autorización para verificación y entrega de información crediticia.
Copia certificada de acta de autorización de endeudamiento al Representante Legal	Solicitud de Inicio de Relación Comercial	Formulario Conozca a su cliente	Certificado Bancario del Banco correspondiente (Máxima con 6 meses de antigüedad)
Estatutos actualizados	Detalle de actividades productivas.	Histórico de colocación mensual.	Plazos de colocación de cartera.

Nota. La figura detalla los requisitos a cumplir para acceder al financiamiento. Elaborado en base a la publicación del (CONAFIPS, 2025).

Capítulo II

Marco Metodológico

2.1 Modalidad de Investigación

La modalidad de investigación empleada fue mixta, compuesta por investigación cuantitativa y cualitativa, la primera revisa datos numéricos basados en la información de la cooperativa para establecer la necesidad de alianzas enfocadas al incremento de créditos a las MIPYMES. Según (Folgueiras, 2024), es un conjunto de acciones aplicadas de forma sistemática obteniendo información para que sea presentada con un análisis del fenómeno de estudio. Mientras, la investigación cualitativa parte de la observación directa. Favorece el descubrimiento de tendencias o elementos propios de la organización. (Bagur et al, 2021). La fusión de estas modalidades de investigación da una lectura integral de la Cooperativa Chibuleo y define la necesidad de fusionarse con fondeadoras para presentar una nueva línea de créditos.

2.2 Tipo de Investigación

La investigación de tipo descriptiva obtiene información de diversos aspectos, (Guevara et al. 2020). Este tipo describe diversos componentes de la problemática. Se caracteriza por ser precisa y sistemática, empleando la observación. Su principal ventaja es conocer la naturaleza del problema, analiza la información para establecer una tendencia.

2.3 Métodos de Investigación

Es necesario aplicar los métodos inductivo y deductivo. En el primero se recaba información bibliográfica de diversas fuentes, construyendo el conocimiento y direccionando el desarrollo de la propuesta, el método deductivo pone en práctica el fundamento teórico, con el desarrollo de cada elemento del tema.

2.4 Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación empleadas en la presente investigación son:

- Encuesta, dirigida al personal encargado del proceso de otorgamiento de crédito y a personas que puedan acceder algún producto o servicio financiero.
- Observación directa, obtiene información al momento de aplicar la encuesta, se puede determinar los requerimientos enfocados a los productos financieros.

- Análisis documental, la información de la cooperativa se analiza para determinar tendencias numéricas.

2.5 Instrumentos de Investigación

Una vez definidas las técnicas, se determinan los instrumentos a emplear:

- Cuestionario, es un conjunto de preguntas cerradas en base a las variables de estudio.
- Bitácora de observación, registro de los hechos observados necesarios para la elaboración de la propuesta.

2.6 Población y Muestra

Es un conjunto de elementos con características similares. Para la investigación se han definido dos poblaciones; el primero está conformado por los funcionarios de la cooperativa y los socios de la institución financiera. Para el cálculo de la muestra se aplica una fórmula estadística. En ella se definen las siguientes variables.

Nomenclatura

n = tamaño de muestra

N = universo, 350 microempresas medianas comerciales

e = Error 5%

z = estadístico de prueba relacionado a un nivel de confianza del 95%

P = Variabilidad 0,50

$$n = \frac{Nz^2P(1 - P)}{(N - 1)e^2 + z^2P(1 - P)}$$

Muestra de los Funcionarios

$$n = \frac{(350)(1,96)^2 * (0,50)(1 - 0,50)}{(350 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2 * (0,50)(1 - 0,50)}$$

$$n = \frac{336,14}{1,83}$$

$$n = 183$$

Muestra de los Socios

$$n = \frac{(120000)(1,96)^2 * (0,50)(1 - 0,50)}{(120000 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2 * (0,50)(1 - 0,50)}$$

$$n = \frac{115248}{300.9579}$$

$$n = 383$$

Capítulo III

Análisis de Resultados

3.1 Resultados de la Encuesta Aplicada al Personal que Labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Como parte del proceso investigativo se aplicaron dos encuestas, la primera destinada al personal que labora en la institución, la segunda destinada al público en general para definir aspectos importantes que permitan establecer si es oportuno el convenio con la fondeadora y desarrollo de nuevos productos financieros. En el estudio participaron 183 funcionarios que laboran en la cooperativa.

- **Área laboral**

Tabla 5

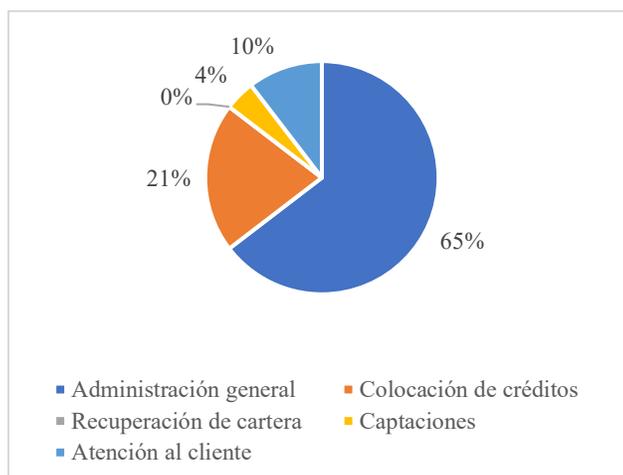
Área al que pertenece

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Administración general	118	64,60%
Colocación de créditos	38	20,80%
Recuperación de cartera	0	0,00%
Captaciones	8	4,20%
Atención al cliente	19	10,40%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 1

Área al que pertenece



Nota. Se registran los datos de la tabla 5.

Análisis e interpretación

Del personal que formó parte de la investigación, el 65% pertenece al área de administración general de la institución, seguido del 21% trabajan en colocación de créditos, el 10% en atención al cliente y el 4% en captaciones, no se reporta respuesta de recuperación de cartera; es importante destacar, estas personas tienen relación directa con los productos financieros y los requerimientos tienen tanto socios y clientes para acceder a ellos, en el caso del personal administrativo conocen cómo se han realizado los convenios y si estos han sido eficientes anteriormente.

- **Tiempo que labora en la cooperativa**

Tabla 6

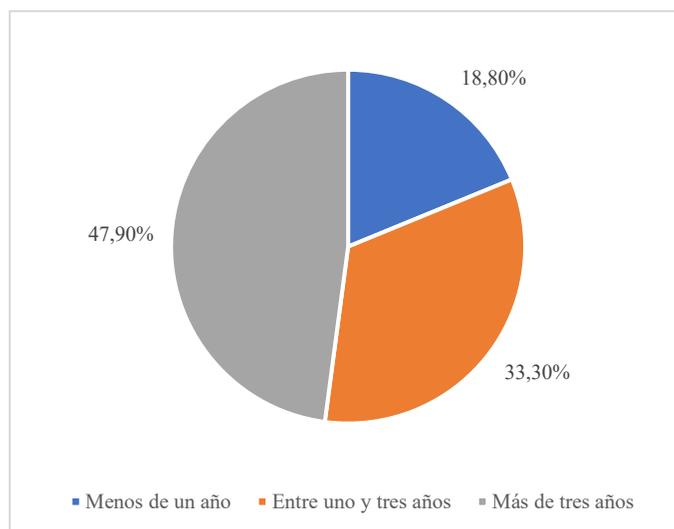
Tiempo que labora en la cooperativa

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Menos de un año	34	18,80%
Entre uno y tres años	61	33,30%
Más de tres años	88	47,90%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 2

Tiempo que labora en la cooperativa



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Un dato importante es conocer el tiempo que laboran en la cooperativa, de esto depende el nivel de conocimiento sobre el funcionamiento de la institución financiera, como parte de la encuesta se preguntó el tiempo laboral determinándose: el 47.9% labora más de 3 años en la organización, saben los pasos de los procesos y la evolución de la cooperativa, el 33.3% labora entre 1 y 3 años, y solo el 18.8% es personal nuevo, ha ingresado a nuevas oficinas o cubriendo un puesto de trabajo.

- **Cumplimiento del proceso de otorgamiento de crédito**

Tabla 7

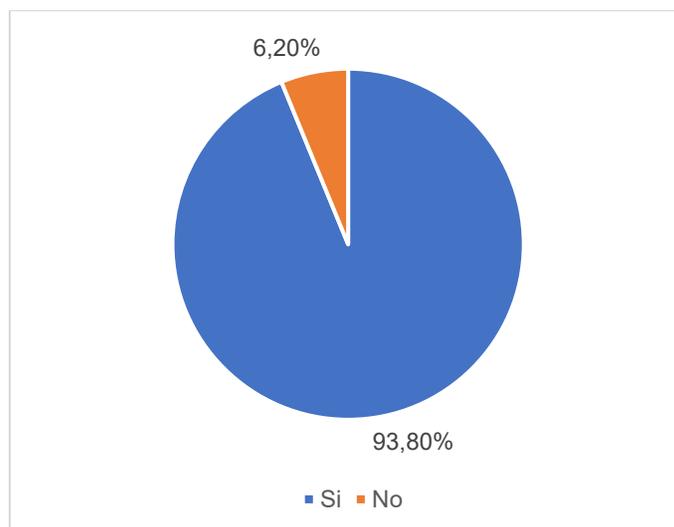
Cumplimiento del proceso de otorgamiento de créditos

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	172	93,80%
No	11	6,20%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 3

Cumplimiento del proceso de otorgamiento de crédito



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

La institución cuenta con un manual de otorgamiento de créditos que cumplen todas las disposiciones definidas por la SEPS pertenecen al segmento 1, en este punto se establecen los plazos, responsables y documentos que garantizan el otorgamiento de un crédito. Según el 93.8% de los encuestados este proceso se ha desarrollado de manera eficaz; mientras, el 6.2% reconoce en algún momento se han presentado errores u omisiones han afectado la veracidad del proceso.

- **Crédito con mayor acogida en el mercado**

Tabla 8

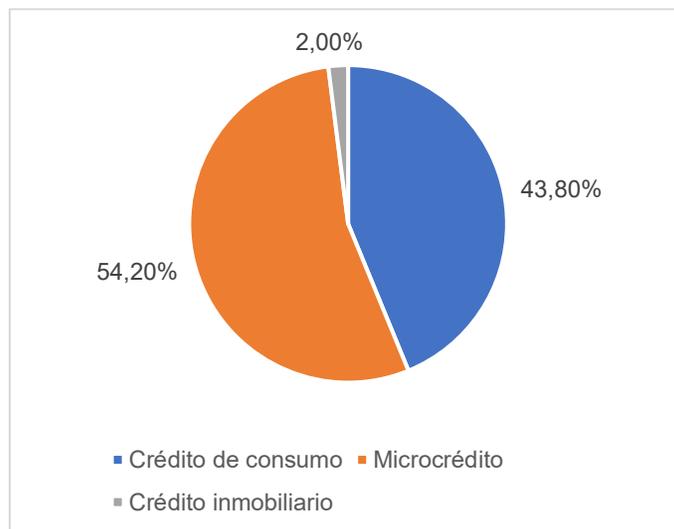
Crédito con acogida en el mercado

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Crédito de consumo	80	43,80%
Microcrédito	99	54,20%
Crédito inmobiliario	4	2,00%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 4

Crédito con acogida en el mercado



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Se consultó sobre el tipo de crédito que he tenido mayor acogida en el mercado, los empleados de la cooperativa Chibuleo consideran: los microcréditos tienen una mayor acogida llegando al 54.20%, de este tipo de préstamos se desprenden una amplia gama destinada atender a los estudiantes, comerciales, productores y transportistas entre otros, seguido del crédito de consumo con el 43.80% y en menor escala el dedo del crédito inmobiliario con el 2% destinado para la adquisición o remodelación de bienes inmuebles.

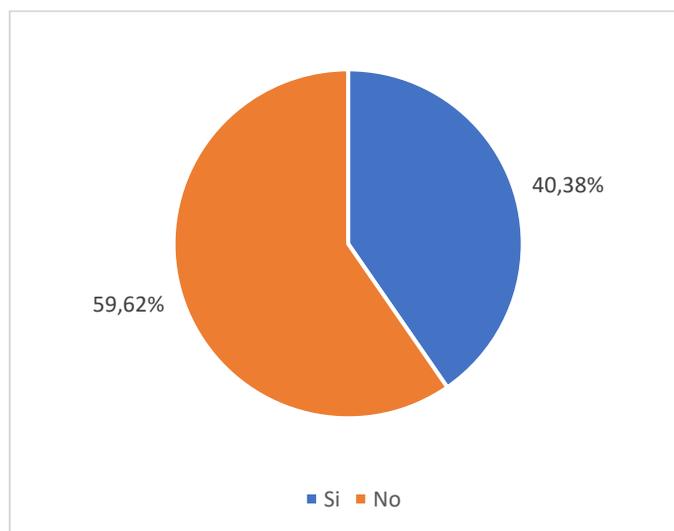
- **Convenio con fondeadoras**

Tabla 9

Convenios con las fondeadoras

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	74	40,38%
No	109	59,62%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 5*Convenio con fondeadora*

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Sobre los convenios con las fondeadoras, los resultados muestran: 40.38% de los encuestados reconocen, en algún momento la cooperativa ha firmado convenios con este tipo de instituciones; el 59.62% desconoce sobre esta particular

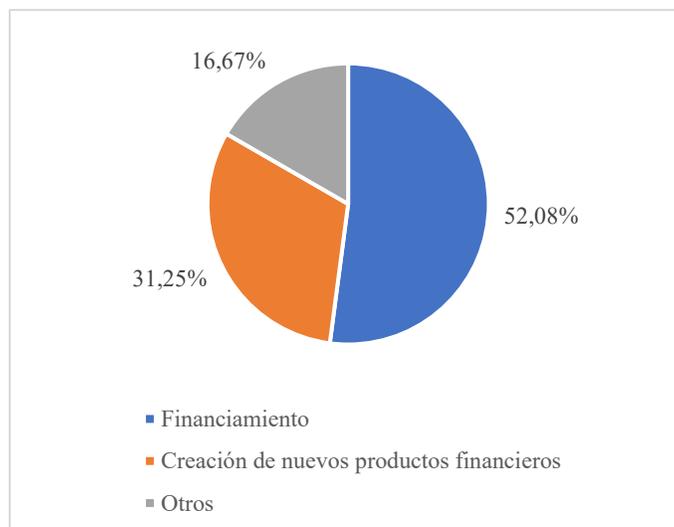
Tabla 10*Razones para firmar convenios con las fondeadoras*

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Financiamiento	39	52,08%
Creación de nuevos productos financieros	23	31,25%
Otros	12	16,67%
Total	74	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 6

Razones para firmar convenios con fondeadoras



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

De las personas que respondieron de forma afirmativa la respuesta anterior, se pudo establecer las razones para firmar los convenios con fondeadoras fueron: el financiamiento con el 52.08%, el 31.25% consideran en algún momento se pudo haber creado productos financieros y el 16.67% reconocen que pudieron existir otras razones para firmar dichos convenios.

- **Califica los convenios**

Tabla 11

Califica los convenios

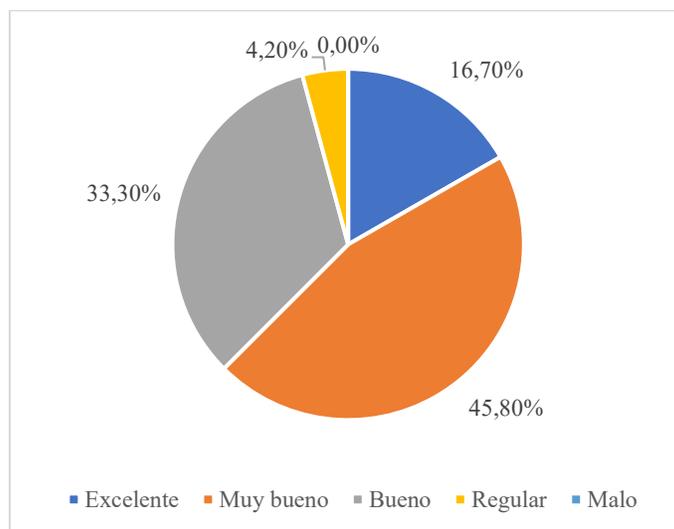
Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Excelente	12	16,70%
Muy bueno	34	45,80%
Bueno	25	33,30%
Regular	3	4,20%

Malo	0	0,00%
Total	74	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 7

Califica los convenios



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Sobre la calificación los funcionarios de la cooperativa dan a los convenios con las fondeadoras, el 45.8% los consideran son Muy buenos, permitieron mantener las operaciones ordinarias con los financiamientos recibidos, el 33.3% le da un puntaje de bueno existen algunas ventajas, aunque el firmar un convenio conlleva a cumplir con varias obligaciones, el 16.70% lo consideran excelente, a su debido tiempo permitió mantener las operaciones ordinarias, solo el 4.2% califican a los convenios como regulares, las cooperativas pueden asumir cualquier propuesta por sí solo.

- **Alianza estratégica**

Tabla 12

Alianza estratégica

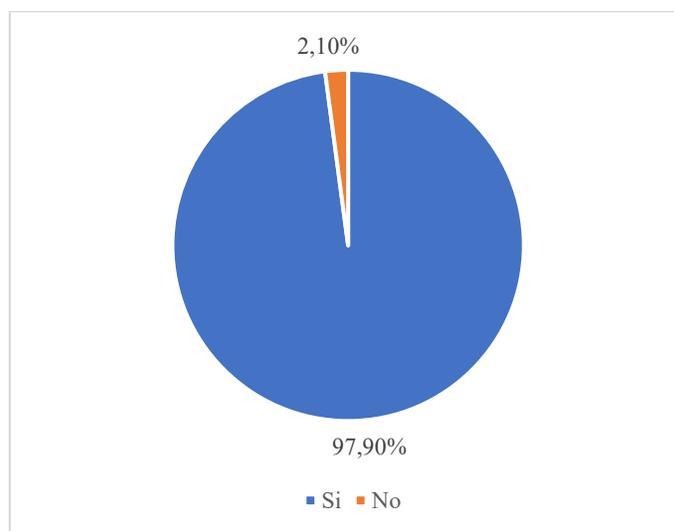
Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	179	97,90%

No	4	2,10%
Total	183	100%

Nota. se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 8

Alianzas estratégicas



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Las alianzas estratégicas son herramientas diseñadas para alcanzar un mayor crecimiento institucional de cualquier sector de la economía, según el 97.90% de los encuestados reconocen que este tipo de herramientas mejoran la situación de la institución financiera captando nuevos cliente, mejorar la cartera y reducir la tasa de morosidad; el 2.10% establecen no son necesarias por el nivel que mantiene la institución financiera en la actualidad.

- **Nuevos productos financieros**

Tabla 13

Nuevos productos financieros

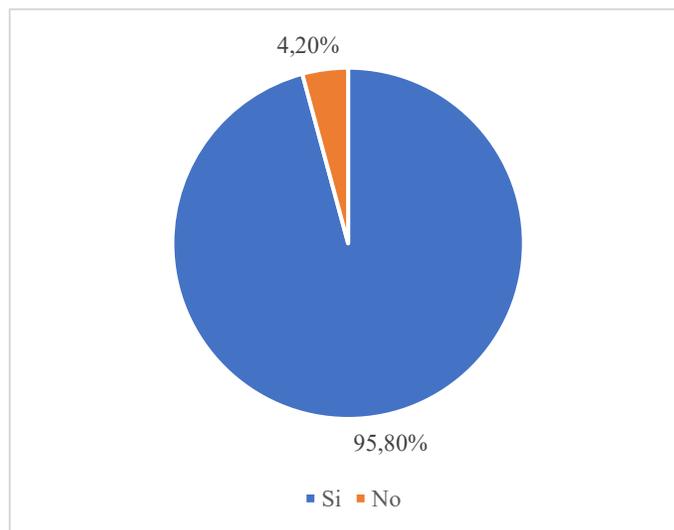
Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	175	95,80%
No	8	4,20%

Total	183	100%
-------	-----	------

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 9

Nuevos productos financieros



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Sobre la generación de nuevos productos financieros, el 95.8% de los funcionarios manifiestan estar de acuerdo con la creación de nuevos créditos para atender a nuevos sectores de la economía el 4.2% pueden seguir entregando los tipos de créditos que actualmente entrega la cooperativa.

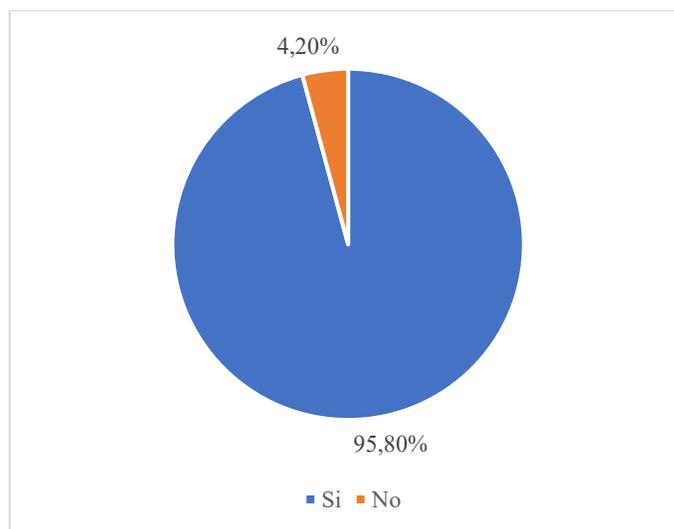
- **Sistema informático**

Tabla 14

Sistema informático

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	175	95,80%
No	8	4,20%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 10*Sistema informático*

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

La cooperativa posee un sistema informático en el cual se registran todas las operaciones, estas cumplen con varios parámetros entre los cuales están las disposiciones legales, procesos propios del sistema de control interno, para el 95.80% de los funcionarios consideran que sí es posible adaptar cambios al sistema informático, y el 4.2% menciona que no.

- **Personal capacitado para nuevos productos financieros**

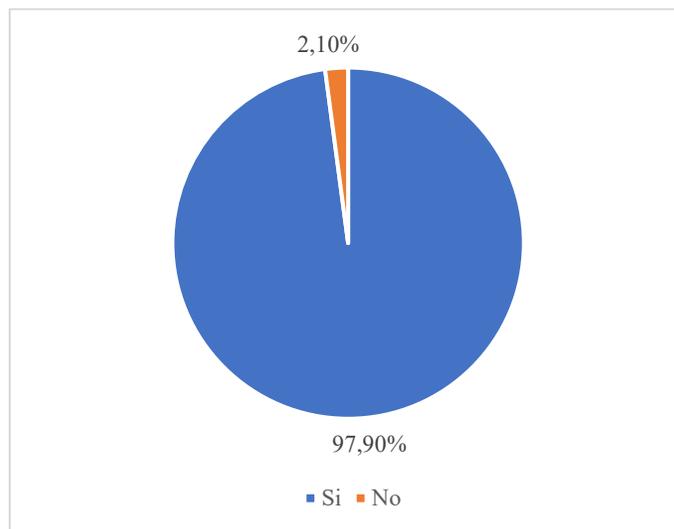
Tabla 15*Personal capacitado*

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	179	97,90%
No	4	2,10%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 11

Personal capacitado



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

El personal de la cooperativa es capacitado de forma permanente cumpliendo con lo dispuesto en el código de trabajo; el 97.90% ha formado parte de capacitaciones para realizar sus actividades de forma eficiente, cuentan con un plan de capacitación y motivación anual, el aplicar estos procesos para productos nuevos es factible, solo el 2.10% cree que no se puede hacer.

- **Plan piloto de otorgamiento de créditos**

Tabla 16

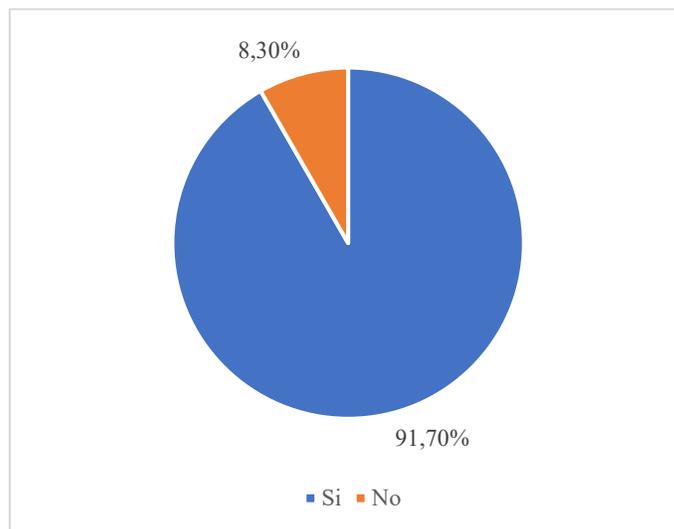
Plan piloto otorgamiento de créditos

Variables	Frecuencia	
	Absoluta	Porcentaje
Si	168	91,70%
No	15	8,30%
Total	183	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 12

Plan piloto de otorgamiento de créditos



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Sobre la necesidad de incluir un plan piloto del emprendimiento, para otorgar un crédito para el otorgamiento de créditos entregados bajo un convenio con las fondeadoras, el 91.70% de los encuestados consideran factible su inclusión como requisitos de nuevos productos financieros; mientras, el 8.30% piensan que no es viable.

Se aplicó una encuesta al personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, determinándose: el 64.60% pertenece a la administración general, seguida del 20.80% laboran en el área de créditos; adicionalmente, se preguntó sobre el tiempo de trabajo, el 47.90% permanecido en institución financiera por más de 3 años; es decir; conocen los procesos y cómo ha ido evolucionando las actividades de la institución financiera.

En lo referente al proceso de otorgamiento de créditos, supieron manifestar la existencia de un manual de otorgamiento de créditos regulado y aprobado por las SEPS, se incluyen plazos, responsables y documentos que respaldan cada una de las transacciones, según el 93.8% de los encuestados el crédito ha tenido mayor acogida dentro de la institución son los microcréditos, es importante destacar una amplia variedad atienden: los estudiantes, comerciantes, productores y transportistas entre otros.

Se consultó sobre los convenios con fondeadoras el 40.30% manifiestan conocer sobre este aspecto, se destinó principalmente al financiamiento de actividades con el 52.08%, califican a los convenios como Muy buenos en el 45.8%, cumplieron con su fin, aunque la institución financiera estaba obligada a cumplir con una contraparte para el que no estaba preparado el personal.

Se dio a conocer la importancia de las alianzas estratégicas, donde el 97.90% para mantener vigente las actividades ordinarias o contar con un financiamiento para entregar nuevos créditos y directo con la generación de productos financieros, se preguntó sobre la posibilidad de efectuar las actualizaciones o cambios en el sistema informático, según el 95.80% de los encuestados sí se puede dar de forma eficiente además el personal está debidamente capacitado para cumplir con sus funciones y finalmente sobre la inclusión en los requisitos para el otorgamiento de créditos de un plan piloto de los emprendimiento el 91.7% de empleado consideran que es viable.

3.2 Resultados del Estudio de Mercado

Se aplicó una encuesta a las personas que habitan en la provincia de Tungurahua, en total se recabo información de 383 encuestados, fueron seleccionados al azar en las inmediaciones de la cooperativa.

- **Género**

Tabla 17

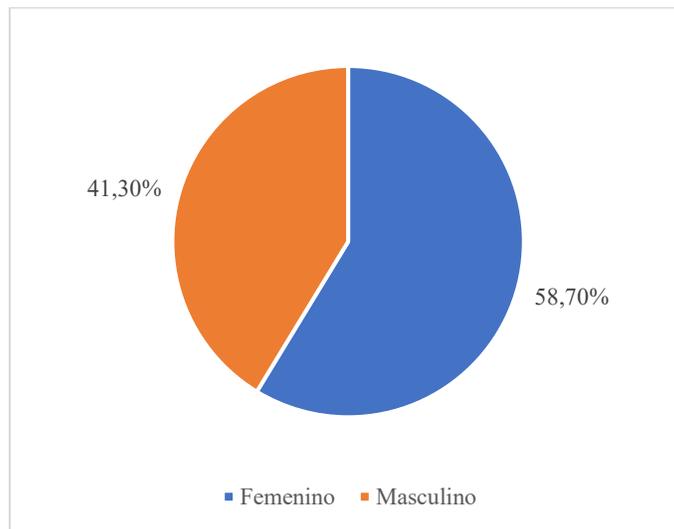
Género

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Femenino	225	58,70%
Masculino	158	41,30%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 13

Género



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Se aplicó una encuesta para conocer las tendencias del mercado, el 58.7% de los encuestados son del sexo femenino, y el 41.3% son hombres; se dio esta tendencia considerando que la mayor parte de la población en el Ecuador son mujeres.

- **Edad**

Tabla 18

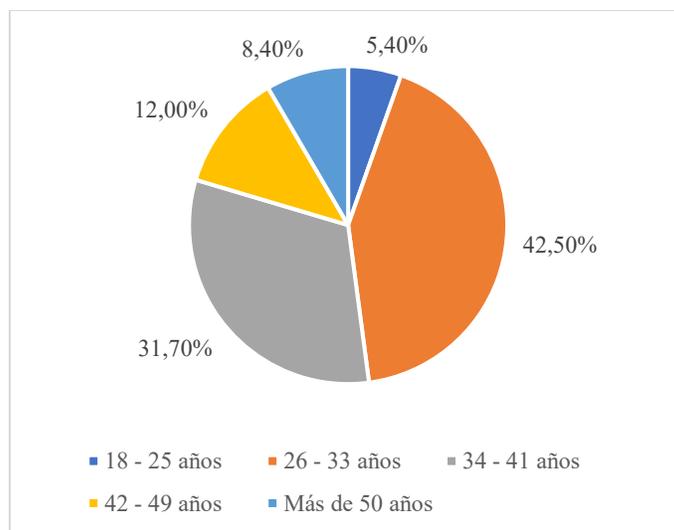
Edad

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
18 - 25 años	21	5,40%
26 - 33 años	163	42,50%
34 - 41 años	121	31,70%
42 - 49 años	46	12,00%
Más de 50 años	32	8,40%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 14

Edad



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Se definieron cinco rangos de edad en el estudio de mercado, el 42.5% de los encuestados tienen una edad entre los 26 a 33 años, seguido del 31.7% tienen una edad de 34 a 41 años de edad, el 12% en un rango de 42 a 49 años, el 8.4% tienen más de 50 años de edad y 5.4% son jóvenes de 18 a 25 años; en su mayoría son personas jóvenes pueden cumplir con actividades productivas para cumplir con sus obligaciones financieras.

- **Estado civil**

Tabla 19

Estado civil

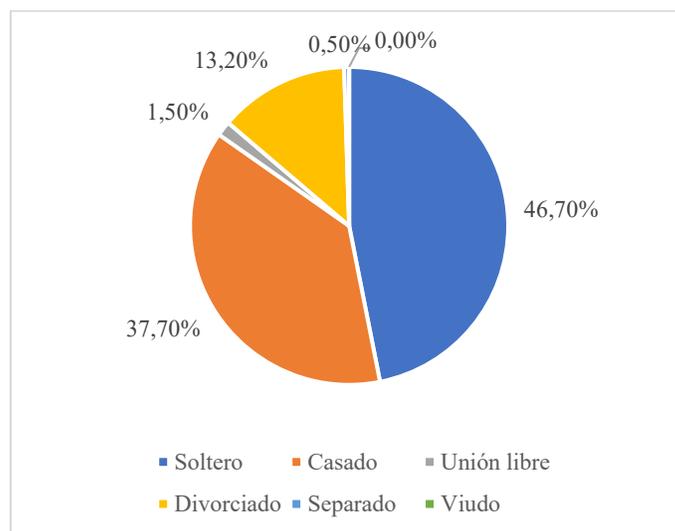
Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Soltero	179	46,70%
Casado	144	37,70%
Unión libre	6	1,50%

Divorciado	51	13,20%
Separado	2	0,50%
Viudo	0	0,00%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 15

Estado civil



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

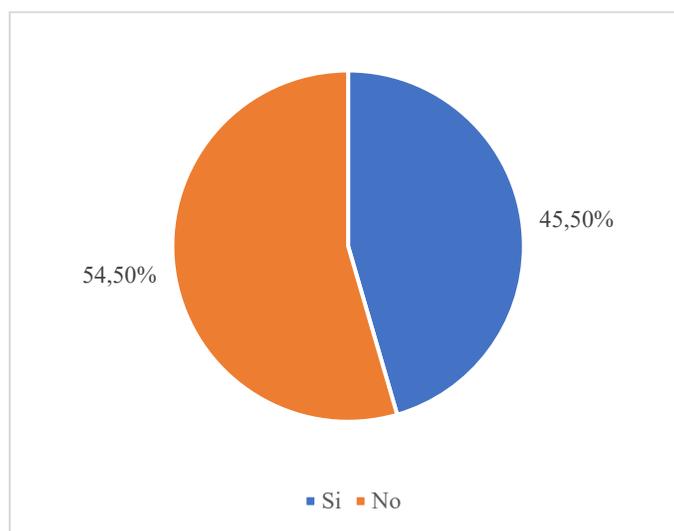
En lo referente al estado civil, el 46.7% son solteros, seguido del 37.7% casados, el 13.2% son divorciados, con porcentajes menores están las personas que viven en unión libre, viudos y separados.

- **Socio o cliente**

Tabla 20*Socio o cliente*

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	174	45,50%
No	209	54,50%
Total	383	100%

Nota. se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 16*Socio o cliente*

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

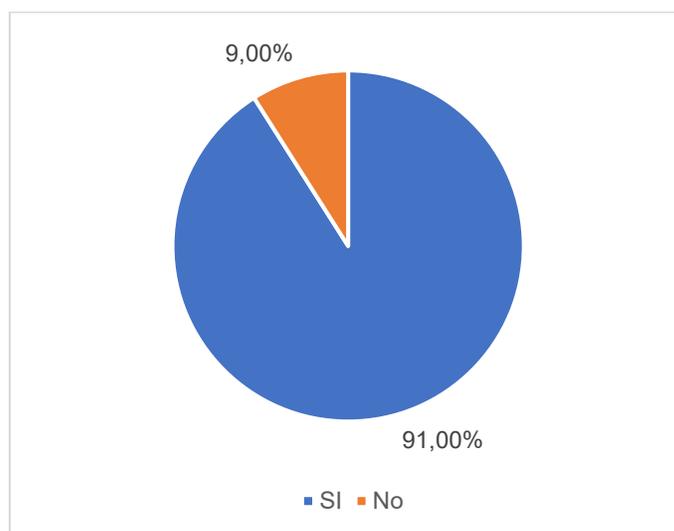
El 54.40% de las personas encuestadas son socios o clientes de instituciones financieras, el 45.5% no han ingresado al sistema financiero nacional y realizan sus operaciones empleado fuentes de financiamiento ilegal.

- **Contrata créditos**

Tabla 21*Contrata créditos*

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	349	91,00%
No	34	9,00%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 17*Contrata créditos*

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

El 91% de los encuestados reconocen que en algún momento recibieron créditos de instituciones financieras u otros medios, solo el 9% de las personas no han realizado el trámite para acceder alguna fuente de financiamiento, a pesar de la necesidad buscan ayuda de sus familiares o amistades.

- **Tipo de crédito requeridos**

Tabla 22

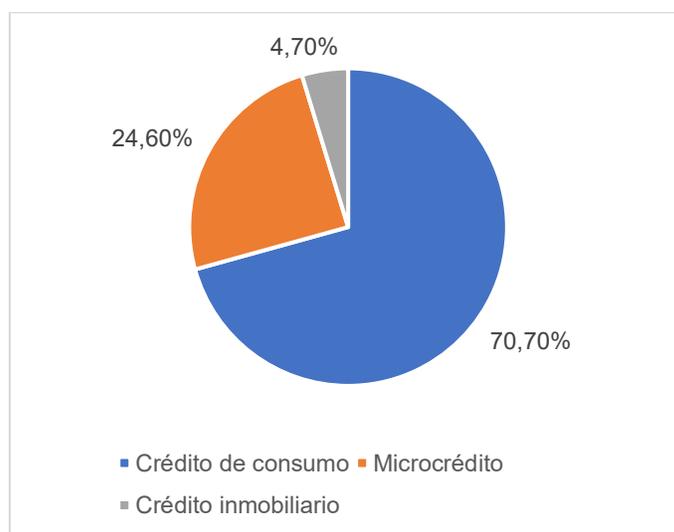
Tipos de créditos requeridos

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Crédito de consumo	271	70,70%
Microcrédito	94	24,60%
Crédito inmobiliario	18	4,70%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 18

Tipos de créditos requeridos



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Sobre el tipo de créditos que pueden requerir en el mercado, según el 70.7% de las personas serían los créditos de consumo y con un porcentaje del 24.6% los microcréditos, reconocen que el primero tiene una tasa de interés inferior a los microcréditos; por esta razón, se vuelve atractivos para las personas que requieren financiamiento.

- **Factor decisivo para contratar un crédito**

Tabla 23

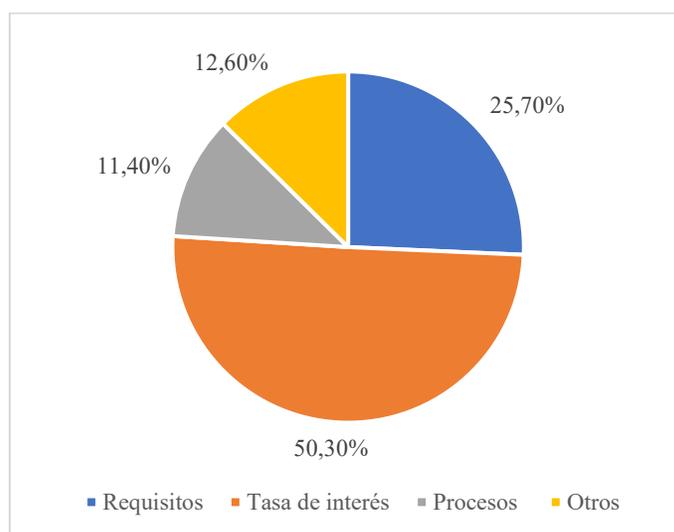
Factores decisivos para controlar los créditos

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Requisitos	98	25,70%
Tasa de interés	193	50,30%
Procesos	44	11,40%
Otros	48	12,60%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 19

Factores decisivos para contratar un crédito



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Se consultó cuál sería el factor decisivo al momento de contratar un crédito estableciendo los siguientes parámetros: requisitos, tasas de interés, procesos u otros; se pudo conocer que el 50.30% consideran a la tasa de interés como factor primordial al momento de contratar financiamiento, seguido con el 25.7% que considera a los requisitos como importantes.

- **Proceso de otorgamiento de crédito**

Tabla 24

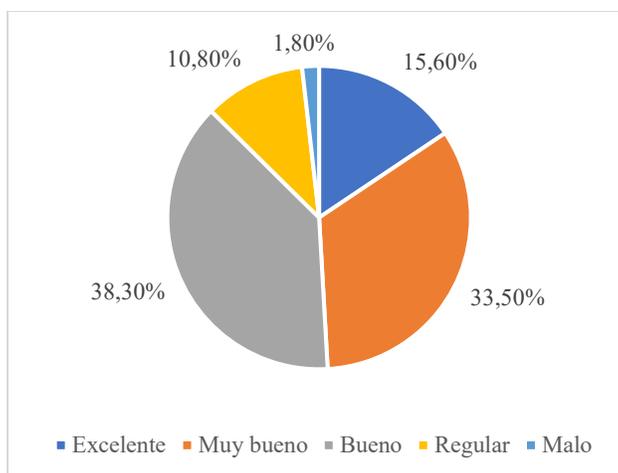
Proceso de otorgamiento de créditos

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Excelente	60	15,60%
Muy bueno	128	33,50%
Bueno	147	38,30%
Regular	41	10,80%
Malo	7	1,80%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 20

Proceso de otorgamiento de créditos



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Califican el proceso de otorgamiento de créditos como: bueno en un 38.3%, reconocen que existe tardanzas en la calificación y entrega de los valores en las instituciones financiera; adicionalmente deben esperar procesos de verificación, por lo general toman su tiempo; seguido del 33.50% consideran que son Muy buenos, mientras el 15.6% lo calificarían como excelente.

- **Tasa preferencial**

Tabla 25

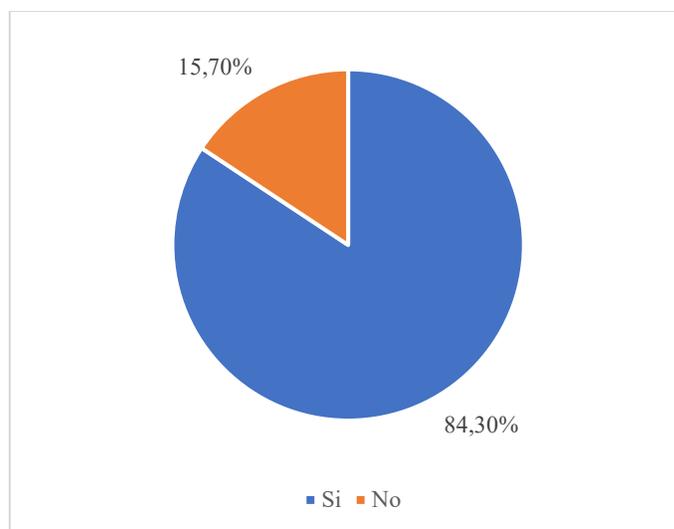
Tasa preferencial

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	323	84,30%
No	60	15,70%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 21

Tasa preferencial



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Se preguntó si una tasa preferencial sería decisiva al momento de contratar un crédito y si esta podría formar parte de un nuevo producto financiero, para el 84.3% es ideal es una de sus principales preocupaciones al momento de contratar un préstamo.

- **Plataformas digitales financieras**

Tabla 26

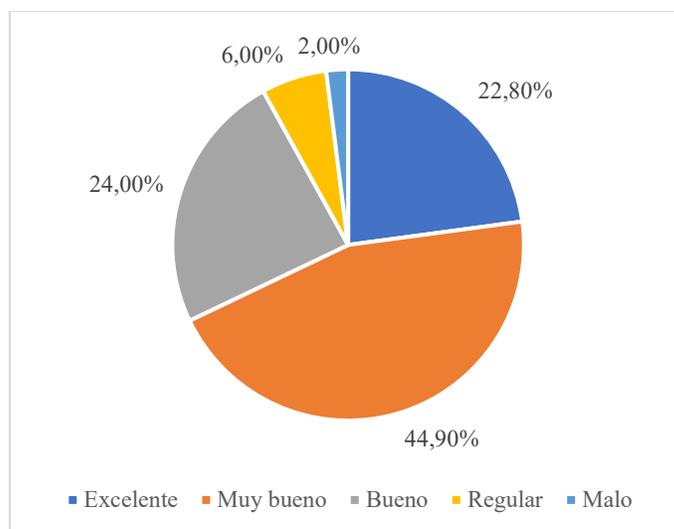
Plataformas digitales financieras

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Excelente	87	22,80%
Muy bueno	172	44,90%
Bueno	92	24,00%
Regular	23	6,00%
Malo	8	2,00%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 22

Plataformas digitales financieras



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

En la actualidad es necesario el uso de plataformas digitales, bajo este precepto se pidió dar una calificación: el 44.9% de los encuestados son muy buenas, permiten realizar operaciones al momento, aunque existen algunas restricciones o aspectos de seguridad que limitan, el 24% los califican como buena, seguida del 22.80% que piensan son excelentes, con menor porcentaje tenemos regular y malo.

- **Créditos digitales**

Tabla 27

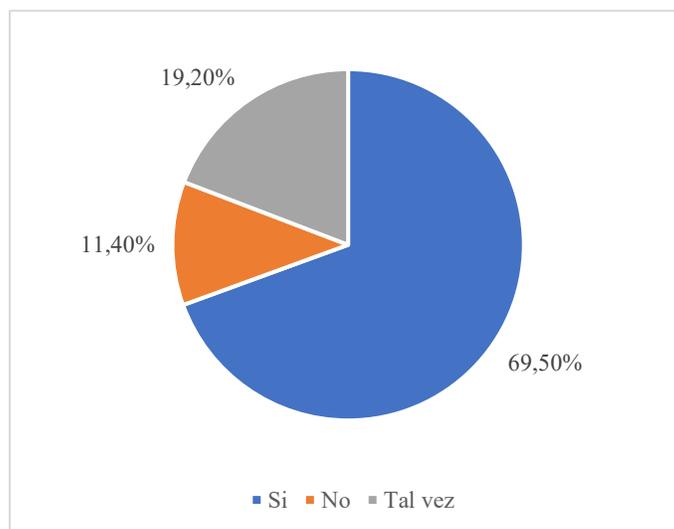
Créditos digitales

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	266	69,50%
No	44	11,40%
Tal vez	74	19,20%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 23

Créditos digitales



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Las personas estarían interesadas acceder a créditos digitales, según el 69.5% sí estarían dispuestos a realizar la contratación de estos productos financieros en línea; el 11.40% no lo haría y dudando de hacerlo el 19.20%, se animarían siempre y cuando se presenten las condiciones ideales de seguridad y transparencia para realizar las operaciones.

- **Proyecto básico de emprendedores**

Tabla 28

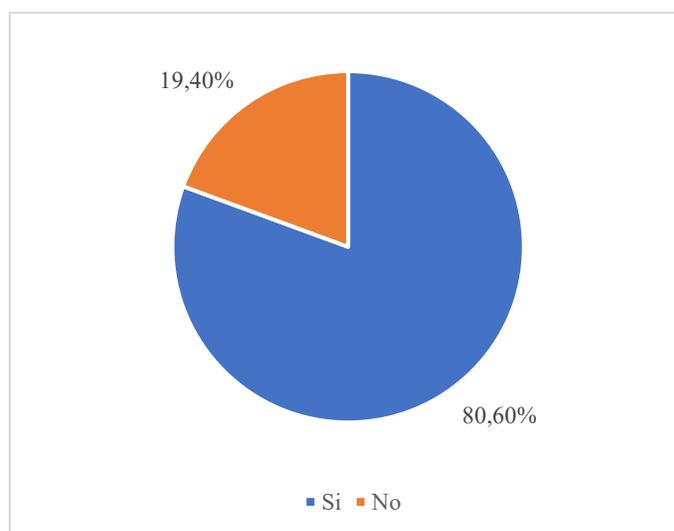
Proyecto básico de emprendedores

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Si	309	80,60%
No	74	19,40%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 24

Proyecto de emprendedores



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

El incluir como requisito la presentación de proyecto básico de emprendimientos sería viable para el 80.60% de los encuestados, ellos reconocen que es un documento en el cual se incluirán los ingresos y gastos proyectados del modelo de negocios a instalar, el 19.40% no estarían dispuestos a realizar dicho formato.

- **Capacitaciones para recibir créditos**

Tabla 29

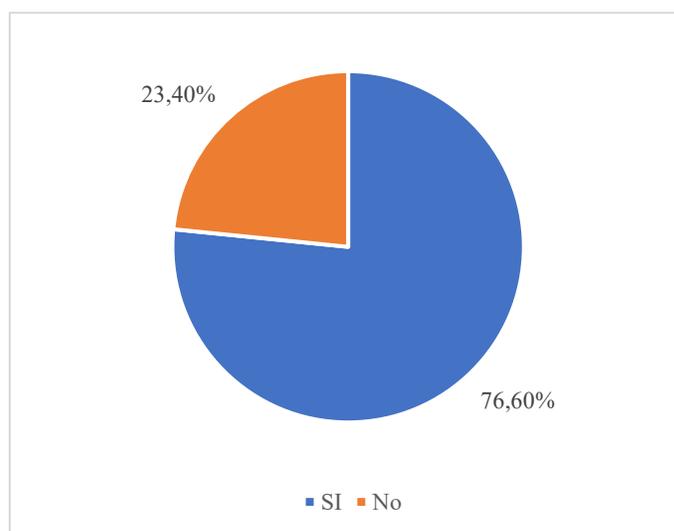
Capacitaciones

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	293	76,60%
No	90	23,40%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 25

Capacitaciones



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Participar en los procesos de capacitación relacionados en los procesos productivos de cada uno de los sectores económicos; según, las respuestas de los encuestados el 76.6% estarían dispuestos a asistir de forma habitual, el 23.40% no lo haría pues consideran que es un proceso se desarrolla en la mayoría de las instituciones para recibir los créditos y no aportan en conocimientos a los sectores empresariales.

- **Tarjetas de débitos y créditos**

Tabla 30

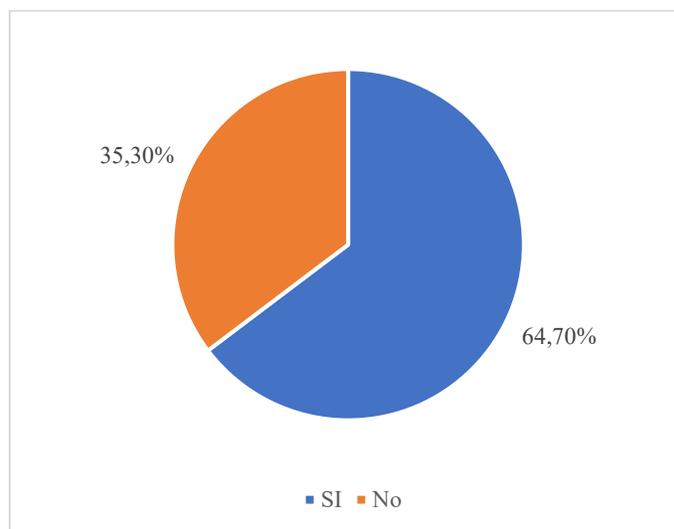
Tarjetas de débito y créditos

Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	248	64,70%
No	135	35,30%
Total	383	100%

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 26

Tarjetas de débito y crédito



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Las fondeadoras tienen dentro de sus actividades principales de entrega de tarjetas de débito y crédito, es su forma de acceder a recursos para mantener sus operaciones ordinarias, se preguntó a las personas si estarían dispuestos a contratar estos servicios dando como respuesta: el 64.70% lo haría, facilita las operaciones diarias y pagos sin mantener dinero en efectivo y el 35.30% no lo harían pues piensan que es una forma de incrementar sus deudas.

- **Ubicación para mantener los servicios**

Tabla 31

Determinación de la ubicación para mantener los servicios

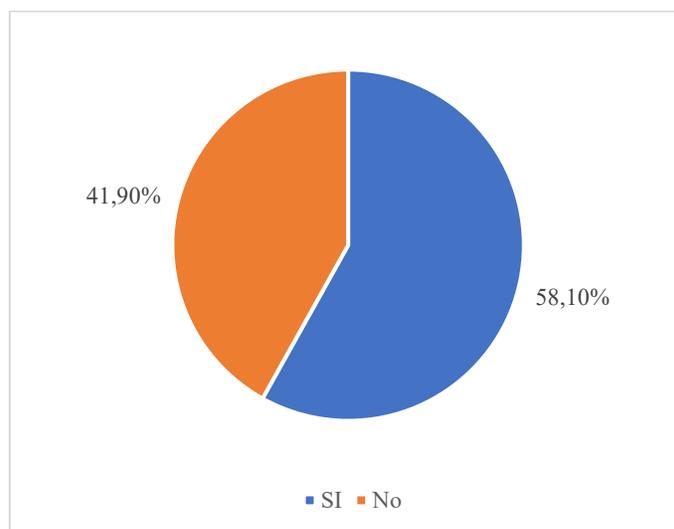
Variables	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
SI	223	58,10%
No	160	41,90%

Total	383	100%
-------	-----	------

Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Gráfico 27

Ubicación para mantener los servicios



Nota. Se elaboró en base a la tabulación de la encuesta.

Análisis e interpretación

Para el otorgamiento de los créditos y la contratación de las tarjetas sea de débito o crédito, se establecerá la ubicación de los clientes, se consultó sobre si estarían dispuestas las personas a mantener el registro de su ubicación, el 58.10% manifiesta que sí lo haría que no tienen problema y el 41.9% no permitiría en este proceso.

El estudio de mercado se aplicó a 383 personas fueron encuestadas en la provincia de Tungurahua dando como resultado: el 58.7% son del sexo femenino, el mayor rango de edad los encuestados se ubica entre los 26 y 33 años con el 42.5%, su estado civil siendo en su mayoría son solteros seguido de las personas casadas.

Como parte del estudio se quiso conocer si eran algunos socios o clientes de cooperativas, el 45.5% manifiestan: sí tienen cuentas en alguna institución financiera de esta índole, el 91% ha contratado créditos de fuentes formales o informales, el tipo de crédito más atractivo para ellos, es el crédito de consumo con un 70.7% ya que la tasa de interés es más baja que los microcréditos, al momento

de decidir sobre la contratación de un préstamo el 50.30% los contratan por la .tasa de interés y el 25.70% toma la decisión en base a los requisitos solicitados por la cooperativa.

Califican al proceso de otorgamiento de créditos como bueno en el 38.3%, reconocen los largos tiempos y procesos de revisión afectan las necesidades de las personas el 84.30% estaría dispuesto a contratar un crédito siempre y cuando presente una tasa de interés preferencial, sobre el uso de las plataformas digitales financieras para el 44.9% son muy buenas les ofrece servicios en línea y transacciones al momento, el 24% piensan que son buenas pero tienen problemas de seguridad y el 22.80% los consideran como excelentes.

Sobre la contratación de los créditos digitales el 69.5%, estaría dispuestos a contratarlos ya que bajo esta modalidad se van a ahorrar tiempo, el 80.60% estarían dispuestos a entregar un proyecto básico de sus emprendimientos en el cual se incluyen ingresos y gastos sobre el giro del negocio, en lo referente a las capacitaciones el 70.6% estaría dispuesto asistir siempre y cuando esto se relaciona con las actividades productivas. Las fondeadoras entregan tarjetas de débito y crédito como parte de sus procesos ordinarios el 64.7% estarían dispuestos a contratar estos servicios y a presentar su ubicación.

Capítulo IV

Situación de la Cooperativa Chibuleo

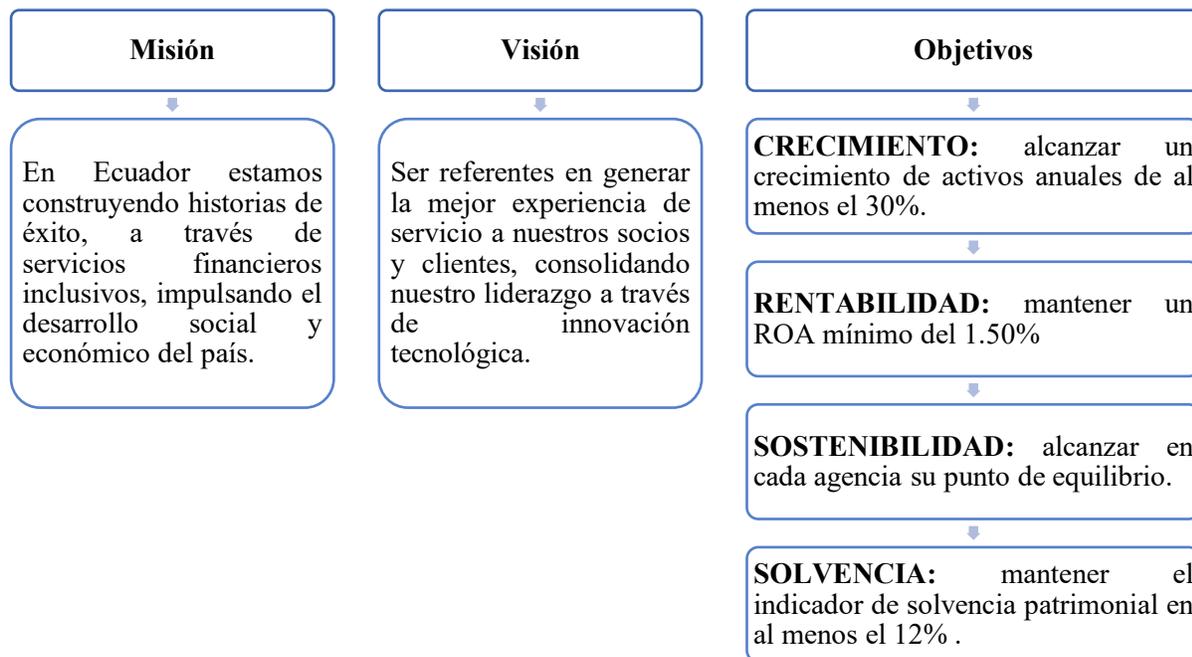
4.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo fue creada el 17 de enero del 2003, esta entidad se mantiene más de 150 mil socios y clientes con agencias en las provincias de: Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Loja, Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Manabí, El Oro, Bolívar, Santo Domingo de los Tsáchilas, Napo, Pastaza, Orellana, Carchi y Sucumbíos, la agencia matriz ubicada en Ambato, cuenta con medidas de seguridad para evitar que las cuentas de ahorros no sean vulneradas y mantengan los recursos íntegros sin afectaciones a los cuenta ahorristas.

A nivel nacional, cuya misión, visión y objetivos son los siguientes:

Figura 8

Filosofía empresarial



Nota. La figura representa la filosofía empresarial base de la cultura corporativa a fin de mantener su credibilidad. Tomado de Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, 2024).

La entidad presenta al mercado productos y servicios financieros, destacando: cuentas de ahorro en sus diversas modalidades (a la vista, infantil, programado), créditos varios y opciones de inversión, transferencias bancarias, remesas, uso de la banca electrónica, cajeros automáticos, pago de servicios varios entre otros. Para el cumplimiento de sus actividades ordinarias se ejecutan las acciones definidas en los manuales internos de la institución financiera.

Tabla 32

Calificación de riesgos

Año	Entidad	Calificación
2023	Pacific Credit Rating	AA+
2024	Pacific Credit Rating	“BBB+ / A”

Nota. Se incluye la calificación de la cooperativa.

Además, esta institución es administrada por un líder indígena, la cooperativa pertenece al segmento 1, con una evaluación de riesgo, documento emitido por Pacific Credit Rating, ubicando a la cooperativa en el año 2023 en “AA+” (Pacific Credit Rating, 2023) y en “BBB+ / A” (SEPS, 2025), tiene una reducción en sus opciones y el manejo de los recursos financieros; a pesar de lo anteriormente mencionado, la entidad puede cumplir con sus obligaciones pero su actividad se ha visto afectada.

En el informe del Consejo de Administración (Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, 2024), se establece: existió una gestión prudente considerando los cambios en el mercado, se han definido mecanismos de mitigación, se aplican medidas para un buen gobierno consolidando cultura organizacional mediante una adecuada administración del talento humano, enfocando los esfuerzos al cumplimiento de las funciones a ellos encomendadas.

En el manejo financiero ha sido evaluado mediante un proceso de auditoría externa, donde la Hozursa Auditores emite una opinión limpia, los estados financieros presentan razonabilidad y están acorde a las disposiciones legales, aunque se existen errores que deben ser solucionados con procesos de supervisión.

El estado financiero del 2024, establece que sus activos totales llegan a 469 millones de dólares, la cartera de créditos asciende a 294 millones de dólares, las obligaciones que mantienen con el

público son de 403 millones de dólares; mantienen una utilidad de 144.872.20 dólares, mantiene sus operaciones, pero no ha generado un elevado porcentaje de rentabilidad.

En los indicadores financieros presentados a la SEPS y publicados en las estadísticas de las instituciones controladas por este organismo son:

Tabla 33

Indicadores financieros Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo.

Suficiencia Patrimonial	
(Patrimonio + Resultados) / Activos Inmovilizados	152,23%
Estructura y Calidad de Activos	
Activos Productivos / Total Activos	90,16%
Índices de Morosidad	
Morosidad de la Cartera de Crédito Productivo	0,00%
Morosidad de la Cartera de Consumo	5,41%
Morosidad de la Cartera de Crédito Inmobiliario	0,76%
Morosidad de la Cartera de Microcrédito	12,30%
Morosidad de la Cartera de Vivienda de Interés Social y Publico	0,00%
Morosidad de la Cartera de Crédito Educativo	0,00%
Morosidad de la Cartera Total	10,10%
Rentabilidad	
Resultados del Ejercicio / Patrimonio Promedio	0,33%
Resultados del Ejercicio / Activo Promedio	0,03%
Liquidez	
Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo	36,39%

Nota. Esta tabla muestra indicadores financieros del periodo en estudio. no se ha cumplido con las proyecciones definidas por la administración. Tomado de (Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo, 2024).

La entidad se mantiene operando, pero no se ha cumplido con las proyecciones definidas por la administración. Reconocen que los productos y servicios financieros de la competencia han ganado territorio, siendo necesario contar con una nueva línea de créditos que simplifique los procesos y sea atractiva para el mercado.

4.2 Análisis Financiero de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Para el análisis financiero se emplean los estados financieros entregados por la cooperativa al SEPS, para realizar un contraste se tomó los datos del período 2023 y 2024, inicialmente se realizó el análisis vertical y horizontal.

Tabla 34*Análisis Vertical Estado Financiero*

Código	Cuenta	2024	%	2023	%
1	ACTIVO	469.521.984,68	100%	452.540.021,33	100%
11	FONDOS DISPONIBLES	63.041.738,56	13%	47.367.979,50	10%
1101	Caja	5.717.508,23	1%	5.351.901,21	1%
110105	Efectivo	5.710.208,23	1%	5.344.601,21	1%
110110	Caja chica	7.300,00	0%	7.300,00	0%
1102	Depósitos para encaje	11.487.740,23	2%	12.347.430,17	3%
110205	Banco Central del Ecuador	11.487.740,23	2%	12.347.430,17	3%
1103	Bancos y otras entidades financieras	45.833.474,65	10%	29.554.245,99	7%
110305	Banco Central del Ecuador	428.230,29	0%	1.998.847,93	0%
110310	Entidades del sector financiero público y privado	16.113.365,34	3%	9.891.456,73	2%
110315	Bancos e instituciones financieras del exterior	0,00	0%	0,00	0%
110320	Entidades del sector financiero popular y solidario	29.291.879,02	6%	17.663.941,33	4%
1104	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	0%	114.402,13	0%
110401	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	0%	114.402,13	0%
13	INVERSIONES	74.381.668,75	16%	42.817.220,07	9%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	294.207.648,19	63%	330.532.805,90	73%
1401	Cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0%	0,00	0%
1402	Cartera de crédito de consumo por vencer	88.195.821,03	19%	92.523.308,65	20%
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	4.854.918,22	1%	5.509.218,45	1%
1404	Cartera de microcrédito por vencer	192.149.935,21	41%	232.683.067,41	51%
1418	Cartera de crédito de consumo reestructurada por vencer	16.360,39	0%	0,00	0%
1420	Cartera de microcrédito reestructurada por vencer	33.240,99	0%	0,00	0%
1426	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses	3.391.764,37	1%	1.805.401,26	0%
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	37.065,00	0%	0,00	0%
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	18.433.003,66	4%	11.038.152,66	2%
1450	Cartera de crédito de consumo vencida	1.652.384,20	0%	1.270.530,10	0%
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	148,65	0%	0,00	0%
1452	Cartera de microcrédito vencida	8.522.398,32	2%	8.977.248,07	2%
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-23.079.391,85	-5%	-23.274.120,70	-5%
16	CUENTAS POR COBRAR	7.308.750,64	2%	5.370.703,58	1%

1601	Intereses por cobrar de operaciones Inter financieras	0,00	0%	0,00	0%
1602	Intereses por cobrar inversiones	1.216.350,93	0%	536.857,40	0%
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	4.071.660,76	1%	4.319.727,93	1%
1604	Otros intereses por cobrar	0,00	0%	0,00	0%
1605	Comisiones por cobrar	0,00	0%	0,00	0%
1611	Anticipo para adquisición de acciones y participaciones	0,00	0%	0,00	0%
1612	Inversiones vencidas	1.694.213,75	0%	1.743.730,39	0%
1614	Pagos por cuenta de socios	1.747.870,09	0%	93.211,11	0%
1615	Intereses reestructurados por cobrar	795,07	0%	0,00	0%
1690	Cuentas por cobrar varias	545.192,47	0%	289.608,20	0%
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-1.967.332,43	0%	-1.612.431,45	0%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	9.644.294,43	2%	8.734.371,66	2%
1801	Terrenos	1.288.264,67	0%	1.172.118,13	0%
1802	Edificios	8.770.716,13	2%	5.170.663,44	1%
1803	Construcciones y remodelaciones en curso	0,00	0%	1.950.334,86	0%
1804	Otros locales	0,00	0%	0,00	0%
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	1.764.001,77	0%	1.725.382,54	0%
1806	Equipos de computación	2.367.504,80	1%	2.251.949,42	0%
1807	Unidades de transporte	224.135,92	0%	208.400,24	0%
1890	Otros	1.952.207,62	0%	1.882.295,24	0%
1899	(Depreciación acumulada)	-6.722.536,48	-1%	-5.626.772,21	-1%
19	OTROS ACTIVOS	20.937.884,11	4%	17.716.940,62	4%
1901	Inversiones en acciones, participaciones y aportaciones	435.074,22	0%	372.279,70	0%
1902	Derechos fiduciarios	17.402.609,77	4%	13.642.778,31	3%
1904	Gastos y pagos anticipados	238.532,11	0%	813.534,55	0%
1905	Gastos diferidos	297.330,23	0%	652.667,69	0%
1906	Materiales, mercaderías e insumos	2.495.730,29	1%	2.162.297,81	0%
1908	Transferencias internas	0,00	0%	0,00	0%
1990	Otros	82.171,73	0%	75.946,80	0%
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	-13.564,24	0%	-2.564,24	0%
2	PASIVOS	425.357.905,73	91%	409.904.977,54	91%
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	403.503.554,37	86%	373.661.174,68	83%
2101	Depósitos a la vista	60.398.729,55	13%	55.599.706,07	12%
2103	Depósitos a plazo	343.104.798,94	73%	317.842.937,84	70%
2104	Depósitos de garantía	0,00	0%	0,00	0%
2105	Depósitos restringidos	25,88	0%	218.530,77	0%
25	CUENTAS POR PAGAR	12.273.512,79	3%	11.849.499,60	3%

2501	Intereses por pagar	9.755.567,75	2%	9.098.351,83	2%
2502	Comisiones por pagar	0,00	0%	0,00	0%
2503	Obligaciones patronales	1.357.088,79	0%	1.359.896,10	0%
2504	Retenciones	102.153,66	0%	74.512,32	0%
2505	Contribuciones, impuestos y multas	500.247,67	0%	302.361,50	0%
2506	Proveedores	4.853,42	0%	1.102,22	0%
2507	Obligaciones por compra de cartera	0,00	0%	0,00	0%
2508	Garantías crediticias subrogadas pendientes de recuperación	0,00	0%	0,00	0%
2590	Cuentas por pagar varias	553.601,50	0%	1.013.275,63	0%
26	Obligaciones financieras	8.112.013,85	2%	22.664.913,97	5%
2601	Sobregiros	0,00	0%	0,00	0%
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	3.048.084,80	1%	9.020.630,58	2%
2606	Obligaciones con entidades financieras públicas	5.063.929,05	1%	13.644.283,39	3%
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	922.190,00	0%	1.445.470,00	0%
2702	Obligaciones	922.190,00	0%	1.445.470,00	0%
29	OTROS PASIVOS	546.634,72	0%	283.919,29	0%
2990	Otros	546.634,72	0%	283.919,29	0%
3	PATRIMONIO	44.164.078,95	9%	42.635.043,79	9%
31	CAPITAL SOCIAL	11.538.410,38	2%	11.439.700,47	3%
3101	Capital Pagado		0%		0%
3102	Capital no efectivizado		0%		0%
3103	Aportes de socios	11.538.410,38	2%	11.439.700,47	3%
33	RESERVAS	30.931.198,34	7%	29.345.757,22	6%
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	28.038.069,76	6%	24.952.628,63	6%
3303	Especiales y Facultativas	2.893.128,58	1%	4.393.128,59	1%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	1.549.598,03	0%	1.673.628,23	0%
3501	Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	1.549.598,03	0%	1.673.628,23	0%
36	RESULTADOS	144.872,20	0%	175.957,87	0%
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	144.872,20	0%	175.957,87	0%
3604	(Pérdida del ejercicio)	0,00	0%	0,00	0%

Nota. Esta tabla muestra indicadores financieros que exponen porcentajes definidos del periodo en estudio. Fuente. (SEPS, 2025).

Una vez aplicado el análisis vertical se pudo determinar: los fondos disponibles en el año 2003 representan el 10%, en el 2024 se incrementaron 3%; es decir, se cuenta con mayor liquidez para realizar las operaciones ordinarias; las inversiones han pasado del 9% al 16%, en este rubro se están incluyendo todos los planes de inversión que mantienen la institución financiera. La cartera

de crédito en el 2023 representó el 73% presentando una baja de 10 puntos, en el 2024 llegando apenas a 63%, esto se da por la reducción de los créditos entregados a los socios o clientes teniendo un impacto directo en la rentabilidad. Las cuentas de propiedad planta y equipos se mantienen en el 2% a pesar de que en el 2023 fue de 8'734,371,66 y en el 2024 fue de 9'44,294,43 de dólares.

En lo referente a los pasivos las obligaciones con el público pasaron del 83% tomando como base al total de los activos, el 2024 fue de 86%; el capital social que pasó en el 2023 del 3% al 2% en el 2024, y los resultados en el 2023 fueron de 175,957,87 a 144,872,20 dólares; en base a estos datos se puede concluir que la institución financiera ha presentado un decrecimiento comparando los dos periodos.

Tabla 35

Análisis Horizontal Estado Financiero

Código	Cuenta	2024	2023	Variación	%
1	ACTIVO	469.521.984,68	452.540.021,33	16.981.963,35	4%
11	FONDOS DISPONIBLES	63.041.738,56	47.367.979,50	15.673.759,06	33%
1101	Caja	5.717.508,23	5.351.901,21	365.607,02	7%
110105	Efectivo	5.710.208,23	5.344.601,21	365.607,02	7%
110110	Caja chica	7.300,00	7.300,00	0,00	0%
1102	Depósitos para encaje	11.487.740,23	12.347.430,17	-859.689,94	-7%
110205	Banco Central del Ecuador Bancos y otras entidades financieras	11.487.740,23	12.347.430,17	-859.689,94	-7%
1103	Banco Central del Ecuador	45.833.474,65	29.554.245,99	16.279.228,66	55%
110305	Entidades del sector financiero público y privado	428.230,29	1.998.847,93	-1.570.617,64	-79%
110310	Bancos e instituciones financieras del exterior	16.113.365,34	9.891.456,73	6.221.908,61	63%
110315	Entidades del sector financiero popular y solidario	0,00	0,00	0,00	#####
110320	Efectos de cobro inmediato	29.291.879,02	17.663.941,33	11.627.937,69	66%
1104	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	114.402,13	-111.386,68	-97%
110401	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	114.402,13	-111.386,68	-97%
13	INVERSIONES	74.381.668,75	42.817.220,07	31.564.448,68	74%
14	CARTERA DE CRÉDITOS	294.207.648,19	330.532.805,90	36.325.157,71	-11%
1401	Cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00	0,00	
1402	Cartera de crédito de consumo por vencer	88.195.821,03	92.523.308,65	-4.327.487,62	-5%
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	4.854.918,22	5.509.218,45	-654.300,23	-12%

1404	Cartera de microcrédito por vencer	192.149.935,21	232.683.067,41	40.533.132,20	-17%
1418	Cartera de crédito de consumo reestructurada por vencer	16.360,39	0,00	16.360,39	
1420	Cartera de microcrédito reestructurada por vencer	33.240,99	0,00	33.240,99	
1426	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses	3.391.764,37	1.805.401,26	1.586.363,11	88%
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	37.065,00	0,00	37.065,00	
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	18.433.003,66	11.038.152,66	7.394.851,00	67%
1450	Cartera de crédito de consumo vencida	1.652.384,20	1.270.530,10	381.854,10	30%
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	148,65	0,00	148,65	
1452	Cartera de microcrédito vencida (Provisiones para créditos incobrables)	8.522.398,32	8.977.248,07	-454.849,75	-5%
1499		-23.079.391,85	-23.274.120,70	194.728,85	-1%
16	CUENTAS POR COBRAR	7.308.750,64	5.370.703,58	1.938.047,06	36%
1601	Intereses por cobrar de operaciones interfinancieras	0,00	0,00	0,00	
1602	Intereses por cobrar inversiones	1.216.350,93	536.857,40	679.493,53	127%
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	4.071.660,76	4.319.727,93	-248.067,17	-6%
1612	Inversiones vencidas	1.694.213,75	1.743.730,39	-49.516,64	-3%
1614	Pagos por cuenta de socios	1.747.870,09	93.211,11	1.654.658,98	1775%
1615	Intereses reestructurados por cobrar	795,07	0,00	795,07	
1690	Cuentas por cobrar varias	545.192,47	289.608,20	255.584,27	88%
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-1.967.332,43	-1.612.431,45	-354.900,98	22%
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	9.644.294,43	8.734.371,66	909.922,77	10%
1801	Terrenos	1.288.264,67	1.172.118,13	116.146,54	10%
1802	Edificios	8.770.716,13	5.170.663,44	3.600.052,69	70%
1803	Construcciones y remodelaciones en curso	0,00	1.950.334,86	-1.950.334,86	-100%
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	1.764.001,77	1.725.382,54	38.619,23	2%
1806	Equipos de computación	2.367.504,80	2.251.949,42	115.555,38	5%
1807	Unidades de transporte	224.135,92	208.400,24	15.735,68	8%
1890	Otros	1.952.207,62	1.882.295,24	69.912,38	4%
1899	(Depreciación acumulada)	-6.722.536,48	-5.626.772,21	-1.095.764,27	19%
19	OTROS ACTIVOS	20.937.884,11	17.716.940,62	3.220.943,49	18%
1901	Inversiones en acciones, participaciones y aportaciones	435.074,22	372.279,70	62.794,52	17%
1902	Derechos fiduciarios	17.402.609,77	13.642.778,31	3.759.831,46	28%
1904	Gastos y pagos anticipados	238.532,11	813.534,55	-575.002,44	-71%

1905	Gastos diferidos	297.330,23	652.667,69	-355.337,46	-54%
1906	Materiales, mercaderías e insumos	2.495.730,29	2.162.297,81	333.432,48	15%
1990	Otros	82.171,73	75.946,80	6.224,93	8%
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	-13.564,24	-2.564,24	-11.000,00	429%
2	PASIVOS	425.357.905,73	409.904.977,54	15.452.928,19	4%
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	403.503.554,37	373.661.174,68	29.842.379,69	8%
2101	Depósitos a la vista	60.398.729,55	55.599.706,07	4.799.023,48	9%
2103	Depósitos a plazo	343.104.798,94	317.842.937,84	25.261.861,10	8%
2105	Depósitos restringidos	25,88	218.530,77	-218.504,89	-100%
25	CUENTAS POR PAGAR	12.273.512,79	11.849.499,60	424.013,19	4%
2501	Intereses por pagar	9.755.567,75	9.098.351,83	657.215,92	7%
2503	Obligaciones patronales	1.357.088,79	1.359.896,10	-2.807,31	0%
2504	Retenciones	102.153,66	74.512,32	27.641,34	37%
2505	Contribuciones, impuestos y multas	500.247,67	302.361,50	197.886,17	65%
2506	Proveedores	4.853,42	1.102,22	3.751,20	340%
2590	Cuentas por pagar varias	553.601,50	1.013.275,63	-459.674,13	-45%
26	Obligaciones financieras	8.112.013,85	22.664.913,97	14.552.900,12	-64%
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	3.048.084,80	9.020.630,58	-5.972.545,78	-66%
2606	Obligaciones con entidades financieras públicas	5.063.929,05	13.644.283,39	-8.580.354,34	-63%
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	922.190,00	1.445.470,00	-523.280,00	-36%
2702	Obligaciones	922.190,00	1.445.470,00	-523.280,00	-36%
29	OTROS PASIVOS	546.634,72	283.919,29	262.715,43	93%
2990	Otros	546.634,72	283.919,29	262.715,43	93%
3	PATRIMONIO	44.164.078,95	42.635.043,79	1.529.035,16	4%
31	CAPITAL SOCIAL	11.538.410,38	11.439.700,47	98.709,91	1%
3103	Aportes de socios	11.538.410,38	11.439.700,47	98.709,91	1%
33	RESERVAS	30.931.198,34	29.345.757,22	1.585.441,12	5%
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	28.038.069,76	24.952.628,63	3.085.441,13	12%
3303	Especiales y Facultativas	2.893.128,58	4.393.128,59	-1.500.000,01	-34%
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	1.549.598,03	1.673.628,23	-124.030,20	-7%
3501	Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	1.549.598,03	1.673.628,23	-124.030,20	-7%
36	RESULTADOS	144.872,20	175.957,87	-31.085,67	-18%
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	144.872,20	175.957,87	-31.085,67	-18%

Nota. Esta tabla muestra un consolidado en porcentajes del Análisis Horizontal Estado Financiero. Fuente. (SEPS, 2025)

En el análisis horizontal se consolida la información, los fondos disponibles presenta un incremento del 33%, la cartera de crédito presenta un decremento del 11% comparando los dos periodos; con una reducción de 36'325,157.71, en los pasivos han presentado un incremento de 9% afectando a los depósitos a la vista y el 8% plazo fijo; las captaciones de recursos se han mantenido estables mientras que la utilidad del ejercicio presenta una reducción del 18%.

Tabla 36*Análisis Vertical Estado de Resultados*

Código	Cuenta	2024 %		2023 %	
5	Ingresos	64.685.269,45	100%	65.522.001,02	100%
51	Intereses y descuentos ganados	58.966.534,31	91%	61.448.994,79	94%
(-) 41	Intereses causados	35.415.200,85	55%	31.305.913,45	48%
	MARGEN NETO DE INTERESES	23.551.333,46	36%	30.143.081,34	46%
(+) 52	Comisiones ganadas	1.828.467,14	3%	108.512,78	0%
(+) 54	Ingresos por servicios	1.857.235,74	3%	1.714.731,18	3%
(-) 42	Comisiones causadas	22.014,52	0%	39.126,52	0%
(+) 53	Utilidades financieras	0,00	0%	0,00	0%
(-) 43	Pérdidas financieras	6.589,82	0%	6.756,46	0%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	27.208.432,00	42%	31.920.442,32	49%
(-) 44	Provisiones	10.234.568,88	16%	12.958.066,29	20%
	MARGEN NETO FINANCIERO	16.973.863,12	26%	18.962.376,03	29%
(-) 45	Gastos de operación	18.175.669,57	28%	20.506.158,78	31%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-1.201.806,45	-2%	-1.543.782,75	-2%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	7.253,21	0%	1.039.421,26	2%
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00	0%	0,00	0%
	MARGEN OPERACIONAL	-1.194.553,24	-2%	-504.361,49	-1%
(+) 56	Otros ingresos	2.025.779,05	3%	1.210.341,01	2%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	365.853,15	1%	162.370,63	0%
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	465.372,66	1%	543.608,89	1%
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	320.500,46	0%	367.651,02	1%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	144.872,20	0%	175.957,87	0%

Nota. Esta tabla muestra el análisis vertical, los ingresos totales del año 2023 fueron de 61,448,994,79 dólares, mientras que, en el 2024 fue de 58,966,534,31 dólares, pasaron del 94% al 91% con una reducción de 3%, los gastos operacionales en el 2023 representaron el 29%, pasando al 26% en el 2024; se pudo determinar una reducción en las ganancias. Fuente. (SEPS, 2025).

Tabla 37*Análisis Horizontal Estado de Resultados*

Código	Cuenta	2024	2023	Variación	%
5	Ingresos	64.685.269,45	65.522.001,02	-836.731,57	-1%
51	Intereses y descuentos ganados	58.966.534,31	61.448.994,79	-2.482.460,48	-4%
(-) 41	Intereses causados	35.415.200,85	31.305.913,45	4.109.287,40	13%
	MARGEN NETO DE INTERESES	23.551.333,46	30.143.081,34	-6.591.747,88	-22%
(+) 52	Comisiones ganadas	1.828.467,14	108.512,78	1.719.954,36	1585%
(+) 54	Ingresos por servicios	1.857.235,74	1.714.731,18	142.504,56	8%
(-) 42	Comisiones causadas	22.014,52	39.126,52	-17.112,00	-44%
(+) 53	Utilidades financieras	0,00	0,00	0,00	
(-) 43	Pérdidas financieras	6.589,82	6.756,46	-166,64	-2%
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	27.208.432,00	31.920.442,32	-4.712.010,32	-15%
(-) 44	Provisiones	10.234.568,88	12.958.066,29	-2.723.497,41	-21%
	MARGEN NETO FINANCIERO	16.973.863,12	18.962.376,03	-1.988.512,91	-10%
(-) 45	Gastos de operación	18.175.669,57	20.506.158,78	-2.330.489,21	-11%
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-1.201.806,45	-1.543.782,75	341.976,30	-22%
(+) 55	Otros ingresos operacionales	7.253,21	1.039.421,26	-1.032.168,05	-99%
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00	0,00	0,00	
	MARGEN OPERACIONAL	-1.194.553,24	-504.361,49	-690.191,75	137%
(+) 56	Otros ingresos	2.025.779,05	1.210.341,01	815.438,04	67%
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	365.853,15	162.370,63	203.482,52	125%
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	465.372,66	543.608,89	-78.236,23	-14%
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	320.500,46	367.651,02	-47.150,56	-13%
	GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	144.872,20	175.957,87	-31.085,67	-18%

Nota. Esta tabla muestra el análisis horizontal existen de crecimiento de los ingresos de 836,731,57 dólares; en lo referente a los gastos operacionales se presenta un decremento de 2,330,489,21 dólares, las ganancias reportan una reducción de 31,085,67 dólares, podemos observar una disminución de las operaciones que generan las utilidades de la institución financiera. Fuente. (SEPS, 2025).

4.3 Indicadores Financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.

Los indicadores financieros son instrumentos de medición que permite establecer el impacto de las cuentas sobre la salud financiera que mantiene la cooperativa, se ha considerado los datos entregados a la SEPS y los indicadores requeridos por esta institución de control con la finalidad de establecer el riesgo financiero que puede afrontar la cooperativa.

Tabla 38*Estructura y calidad de activos*

Cuenta	2024	2023
Estructura y calidad de activos		
Activos improductivos netos / total activos	9,84%	7,83%
Activos productivos / total activos	90,16%	92,17%
Activos productivos / pasivos con costo	102,61%	104,89%

Nota. Esta tabla muestra la estructura y calidad de activos, el impacto de los activos improductivos netos en el 2023 fue del 7.83% pasando el 9.84% en el 2024; los activos productivos contra el activo total pasaron del 92.17% al 90.16%; es decir, existe una reducción de los activos que generan rentabilidad para la cooperativa. Fuente. (SEPS, 2025).

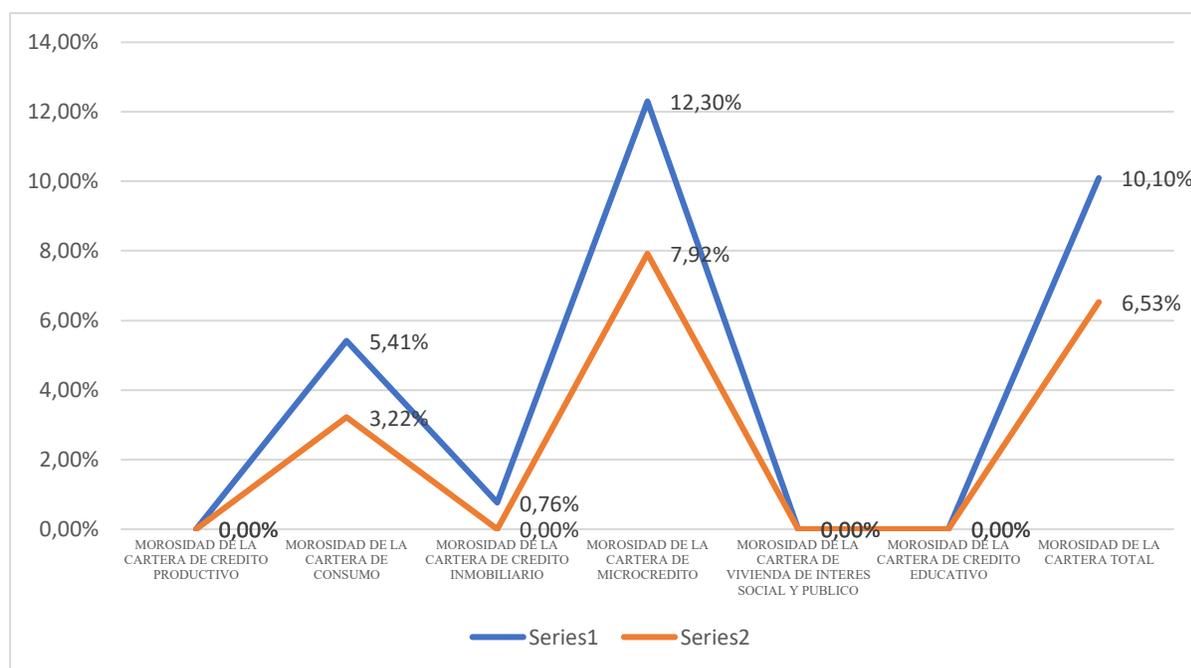
Tabla 39*Índice de morosidad*

Cuenta	2024	2023
Índices de morosidad		
Morosidad de la cartera de consumo	5,41%	3,22%
Morosidad de la cartera de crédito inmobiliario	0,76%	0,00%
Morosidad de la cartera de microcrédito	12,30%	7,92%
Morosidad de la cartera de vivienda de interés social y publico	0,00%	0,00%
Morosidad de la cartera de crédito educativo	0,00%	0,00%
Morosidad de la cartera total	10,10%	6,53%

Nota. Esta tabla muestra el Índice de morosidad del periodo en estudio, demostrando un aumento del porcentaje en el año 2024. Fuente (SEPS, 2025).

Gráfico 28

Morosidad



Nota. El gráfico representa el nivel de morosidad donde se refleja que en el año 2024 este rubro subió al 12.30 % este valor se relaciona con la crisis económica por los cortes de energía. Fuente: (SEPS, 2025).

La morosidad es una tasa que permite conocer el grado de incumplimiento en las obligaciones contraídas por los socios y clientes de la institución financiera, se ha podido establecer en el 2023 los microcréditos presentan una tasa de 7.92%, en el 2024 en el mismo rubro llegó al 12.30%, este valor se relaciona con la crisis económica por los cortes de energía que afectan considerablemente las actividades comerciales, industriales y de servicio, al no contar con recursos no pueden efectuar los pagos; mientras los créditos por consumo pasaron de 3.22% al 5.41%, por las mismas circunstancias mencionadas anteriormente.

Tabla 40

Rentabilidad

Cuenta	2024	2023
Rentabilidad		
Resultados del ejercicio / patrimonio promedio	0,33%	0,41%
Resultados del ejercicio / activo promedio	0,03%	0,04%

Nota. Esta tabla muestra que se ha presentado una reducción en la rentabilidad en el 2024. Fuente (SEPS, 2025)

La rentabilidad considerando el patrimonio promedio pasó en el 2023 de 0.41% al 0.33%, mientras que la utilidad del ejercicio con relación a los activos promedios pasó del 0.04% 0.03%, se puede establecer que por la falta de actividades en el otorgamiento de créditos y la tasa de morosidad se ha presentado una reducción en la rentabilidad.

Tabla 41

Rendimiento de la cartera

Cuenta	2024	2023
Rendimiento de la cartera		
Rendimiento de la cartera de crédito consumo	14,98%	15,04%
Rendimiento de la cartera de crédito inmobiliario por vencer	9,08%	9,00%
Rendimiento de la cartera de microcrédito por vencer	18,31%	18,60%
Carteras de créditos reestructuradas	16,82%	0,00%
Cartera por vencer total	17,48%	17,74%

Nota. Esta tabla muestra que el rendimiento de cartera en el 2024 sufrió un leve crecimiento. Fuente. (SEPS, 2025)

En el referente a los rendimientos de cartera, se pudo determinar que los créditos de consumo en el 2023 representan el 15.04%, los microcréditos fueron del 18.60% seguido de los créditos móvil inmobiliarios del 9%; mientras que en el 2024 se pudo establecer que el crédito de consumo llegó el 14.98%, presenta una reducción los microcréditos bajaron al 18.31% y solo los créditos inmobiliarios presentaron un leve crecimiento del 9.08%.

Tabla 42

Liquidez

Cuenta	2024	2023
Liquidez		
Fondos disponibles / total depósitos a corto plazo	36,39%	28,75%

Nota. Esta tabla muestra que en el 2024 existió un incremento al 36.39% de liquidez. Fuente. (SEPS, 2025).

La liquidez está en relación a los fondos disponibles con el total de depósitos a corto plazo, se puede observar en el 2023 fue del 28.75% existiendo un incremento al 36.39%, el estudio de liquidez que efectúa la SEPS su relación con los plazos para cubrir los compromisos con los socios y proveedores, este análisis debe cumplir varios parámetros como: la rotación de las inversiones, plazos fijos, ahorros programados y recaudación de los créditos efectuados por la institución financiera.

La cooperativa Chibuleo, es una entidad posicionada en el mercado, a pesar de contar con prestigio ha venido perdiendo espacios, se han convertido los procesos y los requisitos en barreras de acceso a créditos, siendo necesario contar con una nueva línea de préstamos de fácil ingreso sin perder las acciones para medir riesgos, encontrando en las fondeadoras alternativas para mejorar los resultados.

Es importante destacar que la cooperativa ha trabajado con Fondeo con la Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias [CONAFIPS], FINANCOOP y BANECUADOR, internacionalmente ha establecido convenios de financiamiento de OIKOCREDIT y Aseguradora De Fondos De Inversión [AFI]. Hay que resaltar que esta institución ha trabajado bajo lineamientos del objetivo de desarrollo sostenible ODS, bajo este contexto la institución financiera ha logrado instrumentar los bonos de género, aspectos que ha captado el interés de las fondeadoras internacionales.

Uno de los pilares de la cooperativa Chibuleo es la entrega de microcréditos basado en las tasas de interés permitidas por el BCE, aunque proponen aspectos de colaboración social que sustentan en los principios de cooperativismo, para los pequeños emprendedores, a los artesanos, las mujeres, entregando operaciones crediticias en apoyo al sector vulnerable, sustentado sus actividades en el cumplimiento a los 17 objetivos de los ODS.

Además, esta institución es administrada por un líder indígena, la cooperativa se encuentra en segmento 1, con una evaluación de riesgo, documento emitido por Pacific Credit Rating, ubicando a la cooperativa en el año 2023 con “A-” (Pacific Credit Rating, 2023) y en la actualidad con la calificadora unión rating con “A-” y Pacif rating con “BBB+ ” (SEPS, 2025), con una tendencia estable, tiene una reducción en sus operaciones y el manejo de los recursos financieros; a pesar de lo anteriormente, la entidad puede cumplir con sus obligaciones

El manejo financiero ha sido evaluado mediante un proceso de auditoría externa, donde la Hozursa Auditores, emite una opinión limpia, los estados financieros presentan razonabilidad, están acorde a las disposiciones legales, aunque se han reportado deficiencias en el proceso de supervisión que deben ser atendidos en base a las recomendaciones.

La institución financiera cuenta con 469 millones de dólares en activos, puede dejar como garantías endosadas respaldadas por los pagarés para el financiamiento, plenamente garantizadas, es posible

el financiamiento o alianza estratégica permitirá captar recursos a una tasa preferencial menor al 12%, las mismas permitirán generar operaciones que cumplan con perfiles para una aprobación inmediata en este tipo de créditos a la vez que garanticen el retorno del capital otorgado; adicional para este año la cooperativa según su Plan Estratégico, pretende apalancar sus obligaciones y mejorar sus indicadores de colocación.

4.4 Fondadoras.

A nivel mundial se encuentran varias fondadoras que realizan sus operaciones a través de diversas plataformas, entre las que se encuentran:

Tabla 43

Fondadoras

Kickstarter	Crowdfunder	Prestadero	Antrocket
Indiegogo	DonorsChoose	CausesVox	Kapital Zocial
GoFundMe	Fundable	Benfeitoria	Embolacha.com.
Angel.co	Fundrazr	Broota	Traga Seu Show
Patreon	Firstgiving	Kubo Financiero	Sumame.co
Lending Club	Razoo	Nobleza Obliga	Crowdfunder.m
Kiva	Honeyfund	Juntos.com.vc	Eupatrocino.co
YouCaring	RocketHub	Panaldeideas	Micochinito.com
Causes	Global giving	Eventdoo.com	Play Business
Crowdrise	Internacional	Littlebigmoney.	Antrocket
Kickstarter	Vakinha	Bicharia	Agrapp:
Tilt	Rally.org	Creoentuproyec	Idea.me y Vaki:
GiveForward	Betterplace.org	Lachevre.co	Banco Asiático de Desarrollo (BAsD)
Catarse.me	Fundanything	Citizeninvestor	Banco Africano de Desarrollo (BAfD)
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Oikocredit	Incofin Investment Management	Fundación Calvert

Banco Europeo de Inversiones (BEI)	de Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito (WOCCU)	Banco de Desarrollo de América Latina (CAF)	Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)
------------------------------------	---	---	---

Nota. Esta tabla muestra las diferentes fondeadoras existentes en el país, se destaca por sus activos y convenios Oikocredit fondeadora internacional. Elaborado en base: (Renteria, 2016).

En el Ecuador, existen varias fondeadoras como: Oikocredit, Fundación Calvert, Incofin y Crowdfunding, destinadas a proyectos inmobiliario, acceso al desarrollo social y comunitario mediante créditos individuales o de asociaciones, desarrollo de emprendedores, permiten acceder a recursos de forma ágil, favorecen el dinamismo económico.

El principal tipo de crédito es el microcrédito, dirigido mujeres y hombres que mantienen una actividad productiva vigente y presenta resultados aceptables de funcionamiento, esta información debe ser comprobada y los recursos empleados en capital de trabajo o adquisición de activos fijos, se caracterizan por: los montos y plazos se calculan en base a la capacidad de pago, pueden acceder a mayores monto dependiendo de los estudios de los créditos subsecuentes, el pago es programado con transferencia o pago en línea; mientras, otros pueden preferir el pago en ventanilla, adicionalmente es objeto de programas de capacitación enfocadas a mejorar los negocios y mantenerlos a flote. (FACES, 2025).

De las fondeadoras internacionales expuestas existen diversas a nivel mundial, entre ellas tenemos a Oikocredit ubicado en países Bajos, cuentan con activos totales de 1130.5 millones de euros, han firmado convenios con 502 organizaciones, financiando actividades económicas y sociales por un valor de 1029.8 millones de euros. (OKICREDIT, 2025), el proceso de invertir de la institución contempla los siguientes pasos:

Figura 9

Pasos para invertir en la fondeadora Oikocredit

Paso 1: Debe tener una participación por 200 euros.	Paso 2: Definir la actividad para la cual se requieren los fondos. Atiendo principalmente a proyectos de energía renovable y apoyo social.
Paso 3: Proporcionan servicios financieros y apoyo a personas de bajos ingresos.	Paso 4: Reembolso y rendimientos de los recursos entregados.

Nota. Esta tabla muestra los pasos necesarios para que una institución pueda invertir en la fondeadora internacional. Fuente: (Renteria, 2016).

Es una institución financiera internacional proporciona crédito y capital a organizaciones, promueven la inclusión financiera, el desarrollo sostenible y el impacto social, la cooperativa al firmar un convenio podrá acceder a financiamiento en condiciones favorables para ampliar su capacidad de otorgar créditos a sectores desatendidos. Oikocredit tiene una misión alineada con el sector cooperativo, ya que financia instituciones que trabajan con poblaciones vulnerables, promoviendo el acceso a servicios financieros para microempresas, pequeños productores y comunidades rurales, teniendo presencia en Latino América, África, Asia y Oceanía.

Una alianza estratégica con Oikocredit representa una oportunidad de crecimiento, estabilidad y mayor impacto social para las COACs. Les permite acceder a financiamiento responsable, fortalecer su sostenibilidad, innovar en productos financieros y contribuir al desarrollo económico de sus comunidades.

En cuanto a la **Fundación Calvert**, fue creado en 1990, es una financiera que innova en el mercado con la generación de inversiones, inicialmente conocida como **Calvert Impact Capital**, tiene su sede en Bethesda, Maryland, Estados Unidos, entregan productos financieros para el impulso económico y sostenible procurando mejorar las 'condiciones de vida de las comunidades, su cartera de créditos es de 587.108.470 dólares, con una variación de nuevos préstamos de 17'869.000 dólares. (Calvertimpact, 2025).

Las cooperativas tienen una misión similar, enfocada en proporcionar acceso a servicios financieros a personas tradicionalmente han sido excluidas del sistema financiero formal, con una alianza estratégica con programas propios facilitara el acceso a una mayor cantidad de personas, especialmente en áreas rurales o marginadas, donde sus servicios son más demandados. Se estima como producto atractivo los microcréditos enfocados a mejorar el bienestar de las personas en comunidades desatendidas.

Fortalecimiento de la educación financiera: Las cooperativas pueden beneficiarse de las experiencias y recursos educativos de la fondeadora, recordando que este acompañamiento aporta en el desarrollo económico.

La alianza podría facilitar el desarrollo de iniciativas conjuntas en torno a la sostenibilidad ambiental y social, utilizando las cooperativas como una plataforma para implementar proyectos que promuevan la sostenibilidad, el uso responsable de los recursos, y el desarrollo económico inclusivo.

Incofin Investment Management en español **Gestión de Inversiones Incofin**. es una firma de inversión, mantienen sus operaciones en cuatro continentes, con oficinas en más de 65 países, sus activos bajo gestión son de 1200 millones de dólares, sus inversiones llegan a 2700 millones de dólares, participan principalmente en el financiamiento de emprendimientos, adquisición de activos, compra de deudas y agrofinanzas, entregando sus productos con asistencia técnica para reducir los riesgos. (INCOFIN, 2025).

Incofin tiene como objetivo fomentar el acceso al financiamiento para el desarrollo económico especialmente en mercados emergentes, entregando productos como: préstamos, ahorros y seguros, generalmente las personas no pueden acceder en el sistema bancario tradicional, la entidad busca generar resultados positivos en los aspectos sociales y ambientales en las comunidades de bajos ingresos o rurales.

En la actualidad mantienen un sólido historial de movimientos financieros, apoya a varias instituciones a generar actividades productivas, bajo su asesoramiento se han creado empresas que iniciaron siendo emprendimientos, quienes recibieron financiamiento para mantener sus operaciones; en las agrofinanzas colabora a los pequeños productores quienes son capaces de generar cadenas alimenticias eficientes, promueve procesos de exportación, siendo su principal

pilar el asesoramiento técnico en las diferentes áreas productivas garantizando la rentabilidad y liquidez para cumplir con sus obligaciones.

Crowdfunding es una fondeadora presentan alternativas de financiamiento a la colectividad, trabajo con la recaudación de fondos de personas desean financiar nuevos proyectos presentados por emprendedores, se realiza un estudio para determinar su factibilidad y los riesgos que enfrenta el capital entregado. El financiamiento al sector inmobiliario, desde la plataforma se analizan diferentes proyectos de construcción, los mismos que son socializados y se da a conocer la rentabilidad de la inversión.

Entre los proyectos que en la actualidad mantiene la institución tenemos: la compra de terrenos en zonas estratégicas con una tasa de interés del 12%, ecocasas con un rendimiento del 13.5%, venta de oficinas y departamentos, existe una conexión directa para establecer las condiciones de financiamiento o inversión; posee una plataforma digital para su ingreso como socio y poder acceder a sus productos y servicios financieros. (Croedfunfing, 2025).

CAPÍTULO V

Propuesta

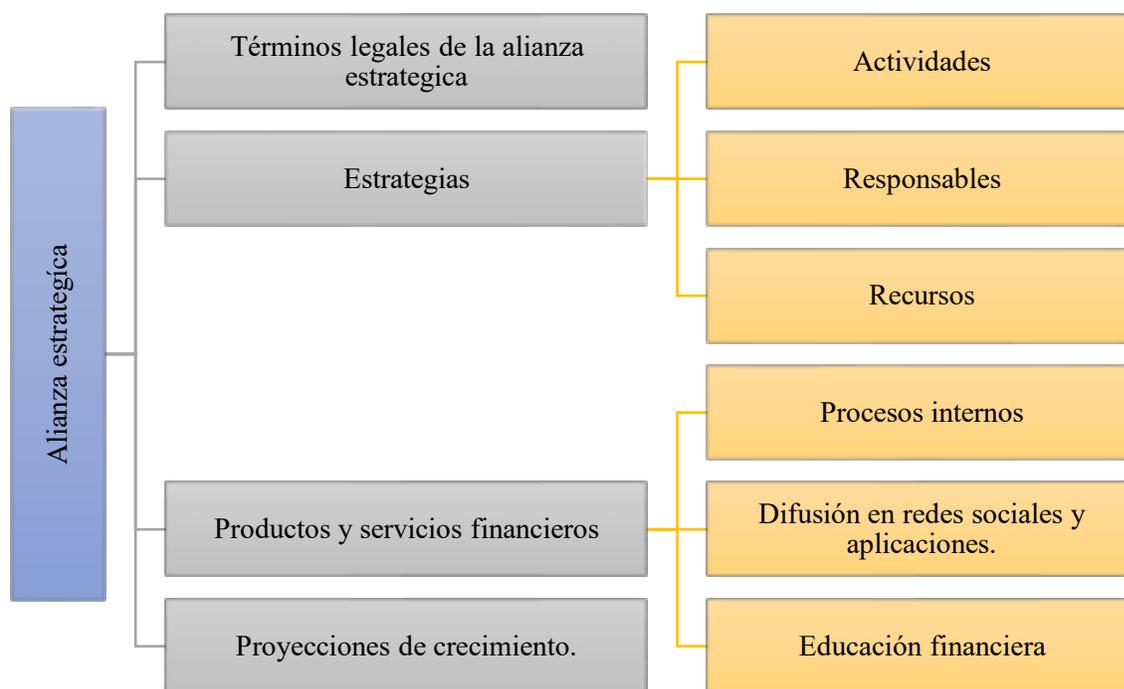
5.1 Introducción

En el caso de que la institución decida establecer una alianza estratégica con una fondeadora, asumirá parte de los requisitos, permitiendo la apertura de las cuentas en línea. El manejo de los procesos de forma automatizada, reduciendo el tiempo de espera; cabe destacar, se deberán mantener controles para evitar la tasa de morosidad se dispare e impulsar talleres para emprendedores. Con la alianza estratégica se plantea como una herramienta permite el crecimiento en conjunto, los aspectos a considerar para este proceso son:

- Se ha reportado una reducción en entrega de créditos por la cooperativa afectando considerablemente la rentabilidad.
- Los sectores económicos no cuentan con alternativas de financiamiento con tasas de interés inferiores y procesos simplificados.
- Requiere los usuarios el acceso mediante plataformas digitales para la realización de las diferentes operaciones de socio que genere respuesta inmediata.
- Se requieren programas de educación financiera acorde al sector económico al que se destine el financiamiento, se imparte una capacitación básica sin lineamientos para los emprendedores.

Figura 10

Elementos de la alianza estratégica.



Nota. En base a la investigación.

5.2 Alianza Estratégica

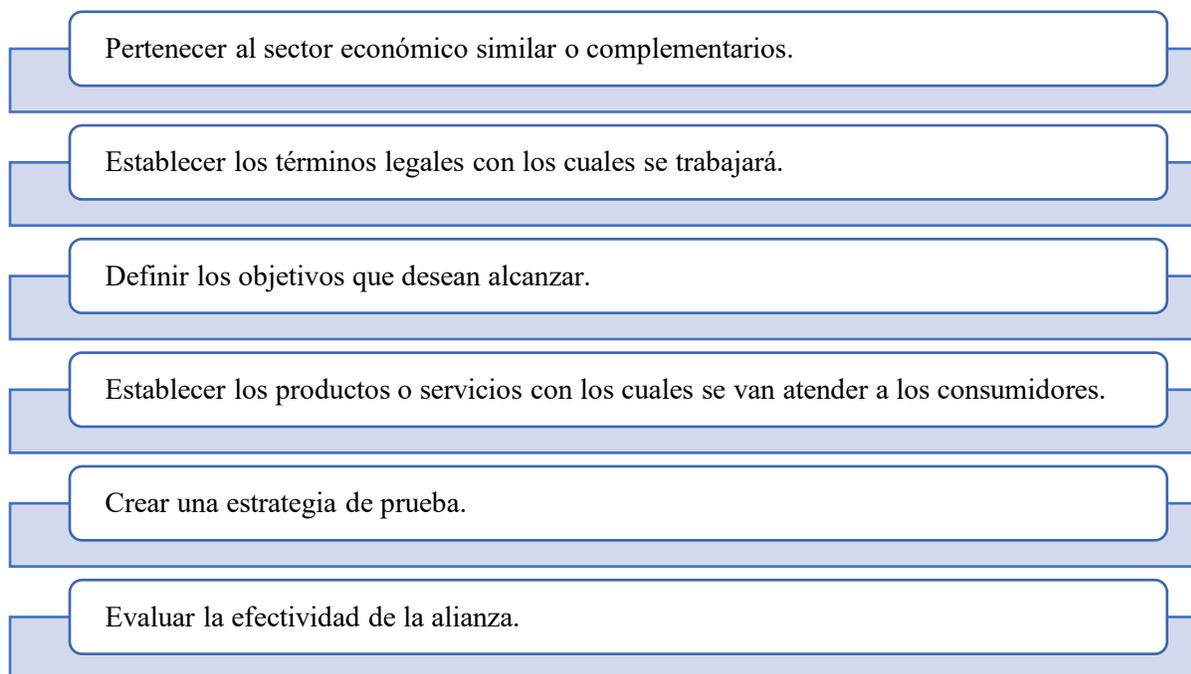
Las alianzas estratégicas son instrumentos que fomentan el crecimiento institucional, bajo estos preceptos las organizaciones interesadas deben cumplir con una serie de condiciones que realice un proceso efectivo. Según (Peralta, Merino, & Luy, 2022), menciona: las alianzas estratégicas se realizan para enfrentar las diversas situaciones que se pueden dar en el mercado, siendo necesario contar con procesos de capacitación, compensación y reestructuración, las relaciones de cooperación aportan en el posicionamiento; las alianzas proponen un conjunto de objetivos a ser alcanzados en un determinado tiempo. (p.513).

Existen varios tipos de alianzas estratégicas, siendo una cooperación para mejorar su posición en el mercado, procuran innovar con recursos compartidos, estas pueden ser: horizontales llegan a un acuerdo entre empresas competidoras que están en el mismo nivel, mientras los verticales conectan a empresas operan en diferentes sectores, pero se complementan como es el caso de los proveedores de insumos con las industrias; también se dan las alianzas de masa crítica caracterizadas por aportan recursos similares a un proceso, mientras las alianzas complementarias

entregan recursos distintos para alcanzar objetivos. (Calle, y otros, 2025). Se aplicará una estrategia horizontal pues las dos instituciones pertenecen al sector financiero, esta alianza debe contener los siguientes elementos:

Figura 11

Elementos estratégicos



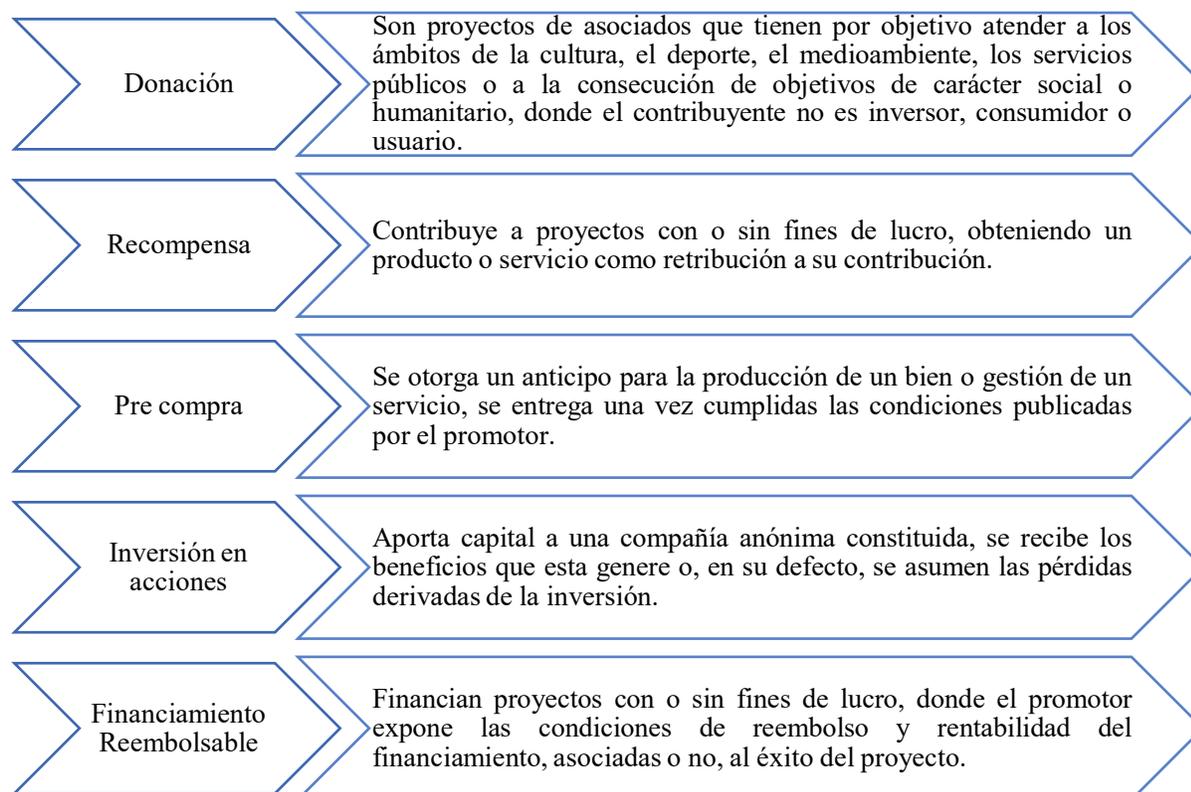
Nota. Esta figura muestra elementos estratégicos para el crecimiento institucional. Elaborado en base (Peralta, Merino, & Luy, 2022).

Las cooperativas de ahorro y crédito y las fondeadoras, son instituciones financieras que se dedican a entregar créditos y receptan inversiones, el objetivo de estas organizaciones es atender a los sectores de la economía que presentan problemas para acceder a préstamos; en este caso están las zonas urbano marginales y rurales, los emprendedores de las MIPYMES, siendo necesario el diseño de productos y servicios financieros acorde a las necesidades de este segmento de mercado. Una vez realizado el análisis, se puede determinar el campo de acción, la viabilidad desde este punto estratégico, establecer el fortalecimiento del mercado, unificando requisitos para la contratación de productos, simplificando procesos y reduciendo el tiempo de espera.

Para la creación de la alianza tenemos como sustento la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, las disposiciones legales promueven incentivos a la diversificación de la producción, desde esta regulación se promueve una cultura emprendedora, impulsando todos los sectores de la economía, desarrollando nuevas aplicaciones para acceder al mercado. (CrowdFundind, 2025).

Entre los objetivos incluidos en su artículo 2, están: definir políticas para el fomento del emprendimiento, facilitar la creación la operación y liquidación de organizaciones, fomentar la eficiencia entre los emprendedores promover políticas públicas que aporten con programas técnicos, fortalecer el sistema educativo artesanal y solidario en la producción nacional. (Asamblea Nacional, 2020).

En el capítulo sexto establece: las plataformas de fondos podrán conectarse mediante el internet con las personas públicas, privadas y las instituciones de la economía popular y solidaria, deben contar con un capital para financiar el proyecto. Estas entidades estarán sujetas al control de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros [SCVS]; en el artículo 34, las clasifica como:

Figura 12*Clasificación de las fondeadoras*

Nota. Esta figura muestra brevemente como interviene una fondeadora en una cooperativa procurando mantener el nivel de rentabilidad financiera. Elaborado en base a (Ley orgánica de emprendimiento e innovación, 2020).

Se plantea la alianza estratégica con la cooperativa Chibuleo; la fondeadora se clasificará dentro del tipo de financiamiento y desembolso; es decir, financiará los proyectos y promoverá las condiciones adecuadas para la entrega de créditos, procurando mantener el nivel de rentabilidad financiera, presentando a los socios productos y servicios atractivos para la colectividad.

En el artículo 35, establece cuales son los requisitos que se requiere para la apertura de este tipo de compañía:

1. Debe ser una persona jurídica constituida bajos los parámetros de la SCVS, ingresando los requisitos según el tipo de compañía en las plataformas de los organismos de control; deberá mantener el archivo documental y digital que garantice su existencia y objetivo de creación;
2. El objeto social debe ser amplio, para que pueda mantener sus operaciones activas, ¡las personas denominadas promotores ejecutaran los procesos y aportaran al cuidado de los recursos en beneficio de los inversionistas;
3. Apertura de una cuenta en las instituciones del sistema financiero;
4. Mantener una página web, ¡con un correo electrónico institucional para notificaciones electrónicas y se entrelace no solo con las redes sociales sino también con las aplicaciones que permitan su funcionamiento; y,
5. Contar con términos y condiciones de uso de la plataforma. (Ley orgánica de emprendimiento e innovación, 2020).

Para la gestión administrativa de las plataformas de fondos, es importante que los directivos puedan recibir, evaluar y definir los proyectos a ser atendidos; crear canales adecuados para la entrega de información, con los mecanismos de seguridad tanto en las plataformas digitales como en los procesos físicos; se deberá promover el cumplimiento de las actividades enfocados a los objetivos, desde este punto, la alianza deberá presentar un estudio que permite identificar las condiciones de los proyectos y establezca las mejores condiciones no solo para el usuario sino también para los inversionistas. Las fondeadoras están facultadas a cobrar comisiones por sus servicios, los socios deben conocer el valor y concepto de la retención monetaria. En el artículo 38, se definen las obligaciones de las fondeadoras:

1. Se deberá dar a conocer los términos y condiciones con las que trabajan la plataforma de las fondeadoras cuáles son los requisitos mínimos para que pueda acceder a sus productos y servicios.
2. A tener una cuenta bancaria que permita el funcionamiento de la intermediación financiera.
3. Emitir informes sobre los procedimientos que se realizan dentro de la entidad.
4. Indicar cuáles son los mecanismos mediante los cuales se realizan los procesos de transferencia.

5. Liberar los fondos necesarios para promover los proyectos contemplados en la razón de ser de la entidad.
6. Revisar los fondos recaudados y establecer los plazos máximos de entrega.
7. Realizar las publicaciones sobre los promotores y los proyectos en los cuales interviene.
8. Cumplir con todas las disposiciones de la ley de prevención de lavado de activos y del financiamiento de delitos.
9. Coordinar los procesos de recaudación aplicando las disposiciones emitidas por la superintendencia.
10. Entregar la información sobre el funcionamiento que tiene la empresa.
11. Contar con aplicaciones y plataformas digitales para su funcionamiento.
12. Emitir informes trimestralmente de la gestión administrativa y financiera.

Las prohibiciones que tienen este tipo de entidades son: administrar directamente los fondos de los proyectos sin considerar las observaciones de los organismos de control, otorgar préstamos a personas vinculadas directamente con el proyecto, recibir fondos sin que esto se hayan aceptado previamente las condiciones de trabajo, emplear los recursos en juegos de azar, disponer de los fondos destinados a un proyecto en otras actividades, no reportar los cambios en la administración general.

La recaudación de recursos se realizará mediante las instituciones del sistema financiero, se establecerán los montos máximos para el registro de las operaciones, se limitarán los movimientos de los recursos monetarios, no se deberán mantener operaciones similares en las plataformas al mismo tiempo; para su difusión se requiere un plazo que no puede superar los seis meses a partir de la fecha de publicación del proyecto productivo.

La transferencia de fondos se dará siempre y cuando se cumplan con los requisitos, a pesar de emplear las plataformas de fondos la liberación de los fondos se realizará en un plazo máximo cinco días hábiles una vez aprobado el proceso en los términos señalados con la entidad.

Los objetivos deben ser medibles para esto se emplearán indicadores de gestión sustentados en informes financieros y del registro de las operaciones, se plantea como objetivo general la firmar una alianza estratégica para entregar microcréditos a una tasa de interés preferencial y con proceso simplificado, definido por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo con la fondeadora de su elección.

El principal producto financiero son los microcréditos, constituidos como el financiamiento que se otorga a las personas naturales o jurídicas, cuyas ventas anuales son inferiores a los 300,000.00 dólares, estos valores se destinan para financiar actividades económicas en pequeña escala, destinados a MIPYMES; estos pueden ser: Minorista destinados a personas cuyos ingresos son inferiores a 20,000.00 dólares, Microcrédito de Acumulación Simple destinado a personas que generan de 20,000.00 y hasta 120,000.00 dólares y Microcrédito de acumulación para solicitantes con ventas anuales superiores a 120,000.00 y hasta 300,000.00 (Junta de política y regulación financiera, 2023).

Es importante la aplicación de una estrategia prueba, se entregarán microcréditos, desembolsados los recursos se analizará los resultados del proceso de colocación y de recuperación, se verifica la información incluida y si esta permite realizar un seguimiento adecuado, se utilizan medios digitales para la difusión, analizando el plan de medios de la cooperativa y el manejo que ha tenido de la fondeadora en redes sociales,

Se realizará la evaluación de la alianza estratégica en base a los resultados que ha tenido. Se conocerá si han generado el rendimiento esperado y si cumple con las características de confiabilidad para mantenerse en el mercado; al ser un alto valor de inversión se debe incluir un informe pormenorizado de las acciones ejecutadas; así como, un plan para mitigar los posibles riesgos que enfrenta, con la finalidad de proteger los recursos entregados y prolongar su existencia en el mercado.

5.2.1 Beneficiarios

La economía ecuatoriana presenta varios riesgos relacionados con los siguientes factores: la seguridad social, el desempleo, cambios en el mercado laboral, negocios ilícitos y la brecha digital; estos aspectos han sido considerados como los puntos críticos que han limitado el crecimiento del país.

La seguridad social presenta un problema, requiere tres personas activas para cubrir una remuneración de jubilación, el desempleo se incrementó por efectos de la pandemia y los cambios en el sistema productivo; el mercado laboral ha cambiado se han perdido puestos de trabajo y se han generado alteraciones de subempleo; a nivel mundial se han desarrollado negocios ilegales como: evasión de impuestos, el comercio ilícito, el crimen organizado y los préstamos informales, afectando considerablemente al sistema financiero nacional y el déficit digital por limitaciones en

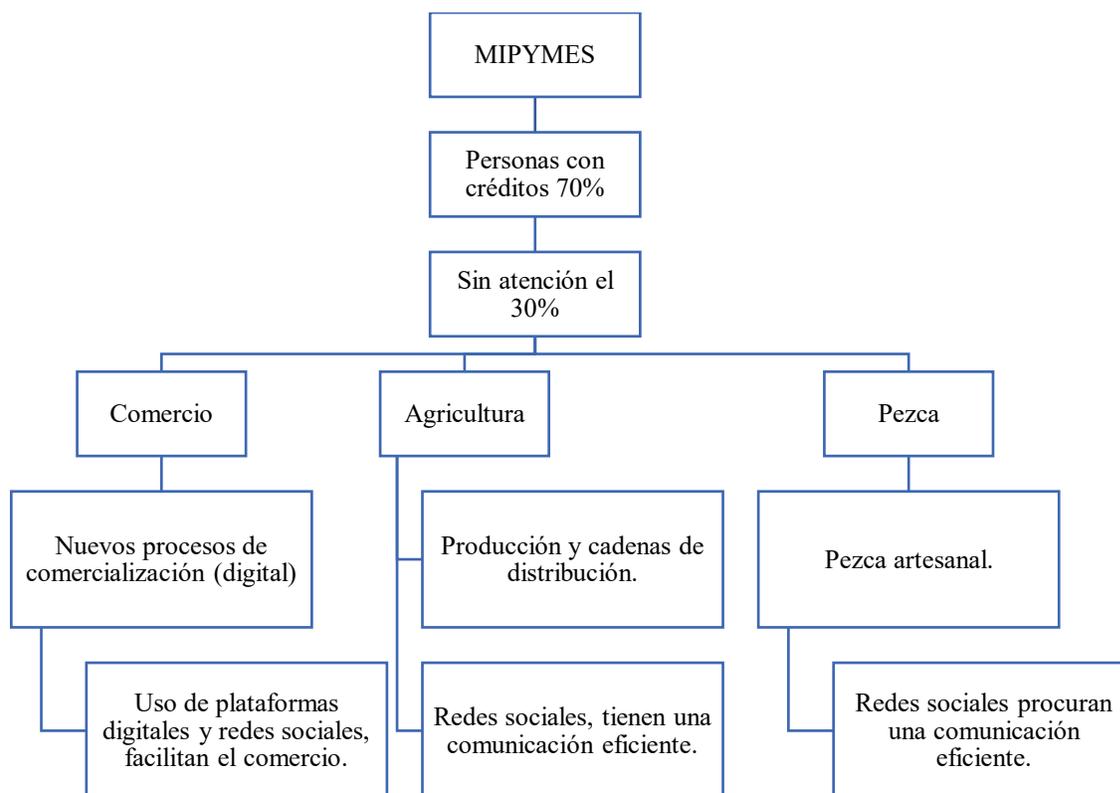
la conectividad, problemas en el uso de aplicaciones y plataformas que podrían beneficiar las compras en línea y sus pagos. (Coba, 2022).

Se determinó que el 70% de los créditos son: productivos y microcrédito, sobre todo enfocado al trabajo en actividades agrícolas, comerciales y de pesca; procuran un financiamiento más barato y fácil de acceder, buscan una tasa de interés flexible ; mientras el dirigido a la producción representa más costos y riesgos. Con un esquema rígido para las tasas de interés y los requisitos de acceso, que además es establecido desde la política, los perjudicados son la mayoría de los ecuatorianos que buscan micro financiamiento para sus negocios”, se puntualiza en un comunicado.

En otras palabras, a pesar del monto creciente en el crédito productivo, todavía más del 75% de los micronegocios siguen acudiendo al chulco, porque el financiamiento formal está atado a una visión política de inclusión. (La Hora, 2022).

Figura 13

Beneficiarios de la alianza estratégica



Nota. En la figura se muestra como las PYMES han atendido a los sectores productivos. Elaborado en base al proceso investigativo.

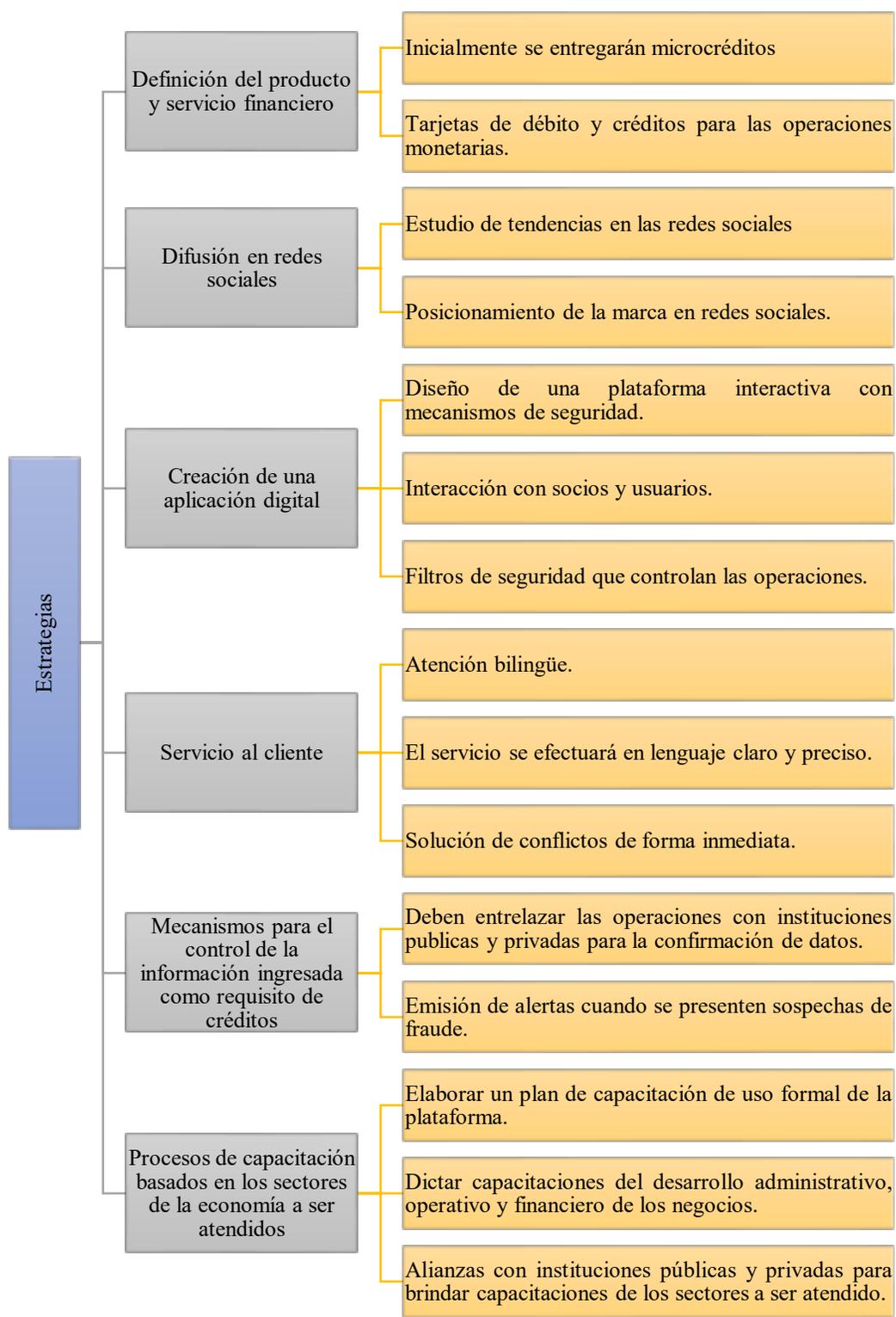
Una vez analizada la información de los posibles beneficiarios, se podrá atender al 30% de personas que no han accedido un crédito de manera formal, directamente relacionados en el sector del comercio, la agricultura y la pesca; el primer sector usa plataformas digitales para el cobro de su mercancía, pagos, la presentación de sus productos a los consumidores, se considera que no habrá mayor problemática en ingresarlos al esquema de la fondeadora; mientras, las personas dedicadas a agricultura y la pesca, utilizan las redes sociales como medio de comunicación eficiente pero, no como parte integral de su actividad, deberán mantener programas de capacitación, brindar un apoyo constante, siendo necesaria activar el mecanismo de atención al cliente virtual e incluso un asesor en línea para que pueda atender su requerimientos, concretando los procesos de otorgamiento y recuperación de créditos.

5.2.2 Estrategias

La estrategia es un conjunto de acciones que se desarrollan con la finalidad de generar los resultados previstos en el convenio, estas actividades deben ser coordinadas y definir mecanismos para establecer el grado de avance en su cumplimiento:

Figura 14

Estrategias



Nota. Esta figura muestra las estrategias que utiliza la cooperativa a fin de mantener su credibilidad financiera. Elaborado en base al proceso investigativo.

En las estrategias participarán:

- Delegado de la cooperativa, tiene la función presentar la postura de la entidad, buscar los mejores beneficios sin causar daño a la institución.
- Delegado de la fondeadora, da a conocer la aspiración de la entidad en la alianza, procura generar buenos resultados financieros y presentarse ante el mercado con un producto innovador.
- Jefe de otorgamiento de créditos y recuperación de cartera, coordina el desarrollo de un nuevo producto enmarcándolo en las disposiciones legales y procuran mantener los controles que faciliten el proceso de recuperación de cartera.
- Jefe de marketing, cuida la imagen de la entidad, analiza los recursos audio visuales, efectúa el control en el Meta Business.
- Jefe del sistema informático, realiza el proceso para su inclusión en el sistema informático, garantiza las normas de seguridad, permite un almacenamiento adecuado y evitar el hackeo de la información.

Tabla 44

Definición del producto y servicio financiero

Estrategia	Definición de productos y servicios financieros
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • La cooperativa Chibuleo posee siete tipos de microcréditos que son entregados a los socios y clientes, en la alianza estratégica se pretendería la aplicación del microcrédito caserita y el credi amigo agricultura y ganadería, el primero los montos de colocación desde 200 hasta 5000 dólares y el segundo de 200 a 30,000 dólares. • Se definirá el proceso para el otorgamiento de este crédito, el mismo que deberá tener relación con el manual de créditos, pero realizando procesos simplificados con la comprobación digital en tiempo real. • Analizando los resultados que tenga este tipo de crédito se procederá a incrementar paulatinamente nuevos relacionados a otros sectores de la economía

	<ul style="list-style-type: none"> • Los servicios financieros relacionados con la fondeadora es la entrega de tarjetas de débito y crédito que permitirán realizar las adquisiciones, además se podrán efectuar los pagos mediante las aplicaciones en línea manteniendo un control del historial crediticio en todo momento.
Responsables	Los representantes de la cooperativa y fondeadora, se encargan de definir el producto financiero, realizar su legalización en el organismo de control, con apoyo del jefe de créditos y recuperación se procede a diagramar los procesos según los parámetros que mantiene el sistema financiero solidario y las adaptaciones con la generación de la tarjeta de débito o crédito.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Informes emitidos en el diseño, aceptación y aplicación del microcrédito. • Informes para la definición de los servicios financieros. • Aprobación emitida por la SEPS que regula las operaciones efectuadas
Observación	Los microcréditos es uno de los productos financieros con mayor aceptación en el mercado, es indispensable los procesos de control que permitan su recuperación, considerando que la alta tasa de morosidad deberá reducirse aplicando para este fin las fases de seguimiento.

Nota. Esta figura muestra información sobre los productos y servicios financieros que ofrece la cooperativa, señalando a los microcréditos como el de mayor aceptación.

Tabla 45

Difusión en redes sociales

Estrategia	Difusión en redes sociales
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Inicialmente se verifica cómo se ha realizado el proceso de administración de redes sociales de la cooperativa, en base a un informe emitido por la plataforma meta business.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la contratación con una empresa encargada de los estudios de mercado y la creación de medios audiovisuales en la publicidad, • Análisis de la imagen de la cooperativa y fondeadora. • Crear una estrategia sólida que permite llegar con los productos y servicios financieros al mercado objetivo, dependiendo del momento en que se realice. • Realizar evaluaciones periódicas para determinar el grado de alcance que mantiene las redes sociales. • Efectuar procesos de control para determinar la efectividad que han tenido los contenidos en el incremento de atenciones en las plataformas y en los otorgamientos de créditos.
Responsables:	El equipo de trabajo estará conformado por el jefe de marketing delegado de la cooperativa, fondeadora y, se analizará la imagen que desean proyectar con la empresa contratada para este fin.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Informe emitido por la plataforma meta business. • Informes de marketing digital y operaciones.
Observación	La información ingresada en las redes sociales debe tener relación directa con los procesos sin omitir pasos ni requisitos además deberá existir un enlace entre las redes sociales el servicio al cliente y la plataforma digital

Nota. Esta figura muestra el proceso de marketing establecido por la cooperativa, con la finalidad de entregar información necesaria a socios. Elaborado en base al proceso investigativo.

Tabla 46

Creación de una aplicación digital

Estrategia	Creación de una aplicación digital
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • En la actualidad las instituciones del sistema financiero poseen apps que permiten el acceso a las cuentas, movimientos y la cancelación de las obligaciones. • Como parte de esta alianza se establece la creación de una aplicación que sea fácil de utilizar y maneje filtros de seguridad definidos por los organismos de control.

	<ul style="list-style-type: none"> • Esta plataforma permitirá el acceso a la información en idioma español y quichua. • Deberá mantener controles que puedan ser verificados en todo momento con la emisión de mensajes vía WhatsApp, SMS y emails sobre las transacciones efectuadas.
Responsables:	Responsable designado por la cooperativa, con el designado de la fondeadora, determinaran los parámetros que requiere la aplicación digital; mientras, el jefe de otorgamiento y recuperación de cartera vencida verificara que la información solicitada sea la definida en el proceso de otorgamiento y facilite el proceso de recuperación.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de control de la aplicación digital. • Informes de alteración de vulneración de las redes sociales.
Observación	La aplicación deberá tener los mecanismos de seguridad necesarios y exigidos por la ley adicionalmente se deberá monitorear las transacciones que se realicen en línea garantizando su efectividad

Nota. La cooperativa dispone de una aplicación digital y deberá ser monitoreada para garantizar las diferentes transacciones.
Elaborado en base al proceso investigativo.

Tabla 47

Servicio al cliente

Estrategia	Servicio al cliente
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • En estructura organizacional se incluirá el servicio de atención al cliente en línea y para la aplicación, definiendo las personas responsables, los horarios rotativos y la información que será reportada. • Contratación de personal que pueda realizar la atención a los clientes en dos idiomas. • Al momento de realizar el contacto con el socio o cliente se le debería informar el monitoreo de la conexión previo a entregar la información como parte del protocolo de atención.

	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un manual de la información que debe entregar en el proceso de atención al cliente, el personal debe ser capacitados para resolver en su mayoría los conflictos de forma inmediata. • En caso de que se presenten anomalías con los socios o clientes se reportara de forma inmediata a la persona a cargo de este proceso.
Responsables	En este servicio se requiere la aprobación de los delegados de las instituciones, coordinación con el jefe de otorgamiento y recuperación de cartera para determinar si la información es oportuna y el jefe de marketing quien determinara si esta alineado a su imagen.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de las funciones a seguir por parte del equipo de atención al cliente. • Informes de la aplicación del servicio de atención al cliente. • Informes de evaluación del proceso de atención.
Observación	Las atenciones reportadas a los clientes deberán ser numeradas, en caso de existir problemas se emitirán informes y se medirá la efectividad para tomar medidas correctivas a tiempo.

Nota. Esta figura muestra la atención al cliente como estrategia principal para lo cual se deberá designar a personal preparado para interactuar con los socios. Elaborado en base al proceso investigativo.

Tabla 48

Mecanismos para el control de la información ingresada como requisito de créditos

Estrategia	Mecanismo para el control de la información ingresada como requisitos de los créditos.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Definir cuáles son los controles exigidos por la SEPS en el otorgamiento de créditos, recuperación de cartera y lavado de activos. • Elaborar una matriz de riesgos donde se puedan identificar los eventos que pueden afectar las operaciones de las instituciones.

	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar las actualizaciones en las políticas internas que permitan minimizar o extinguir los riesgos. • Actualizar el sistema informático con los parámetros necesarios para la emisión de informes en caso de presentarse operaciones fraudulentas. • Realizar convenios para la confirmación digital con las instituciones públicas y privadas, de los datos entregados por los socios o previo a la obtención de un crédito. • Actualización del sistema informático con la finalidad de que presenten las alarmas en caso de presentarse transacciones sospechosas o cambios en la situación de liquidez del socio o cliente. • Activación de las fases de seguimiento definido en el manual de recuperación de cartera de la cooperativa, enviando notificaciones inmediatas a los socios o clientes deudores • Ejecutar un plan de mantenimiento de las aplicaciones digitales y sistemas informáticos de la cooperativa. • Contar con una base de datos de respaldo para verificar las transacciones efectuadas por socios o clientes en caso de presentarse problemas con las aplicaciones digitales.
Responsables	El Jefe de operaciones de otorgamiento y recuperación de cartera jefe de sistemas informáticos definen la propuesta de ingreso al sistema de los requisitos, los delegados aprueban el proceso.
Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Informes emitidos por el sistema informático. • Informes del proceso de seguimiento de créditos. • Informes de la confirmación de datos previo al otorgamiento de un crédito.
Observación	Los mecanismos digitales deben contar con varias herramientas de comprobación para garantizar los recursos sean usados de forma correcta

	y no se den desembolsos a socios que no cumplen con el perfil necesario para acceder a un determinado monto de dinero.
--	--

Nota. Los mecanismos digitales deberán cumplir con exigencias de SEPS a fin de evitar acciones fraudulentas. Elaborado en base al proceso investigativo.

Tabla 49

Procesos de capacitación basados en los sectores de la economía a ser atendidos

Estrategia	Procesos de capacitación basados en los sectores de la economía a ser atendidos.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un plan de capacitación inicialmente del uso de las plataformas digitales el cual debe desarrollarse de forma didáctica que permita la comprensión y el uso adecuado de las plataformas. • Definir los temas relacionados con la gestión administrativa operativa y financiera de los negocios haciendo un hincapié en los instrumentos básicos que debe tener toda empresa para lograr una adecuada salud financiera y poder cumplir con sus obligaciones. • Emitir informes de las personas que exceden a estos procesos de capacitación. • Realizar convenios con instituciones públicas y privadas para capacitar a los individuos sobre el manejo de nuevas técnicas de los procesos de comercialización, la agricultura y pesca. • Apoyar a los socios deudores mediante convenios con municipalidades que permitan la participación de emprendimientos. • Se debe mantener un buzón de quejas y sugerencias de los procesos de capacitación para establecer las debilidades a ser atendidas en los próximos procesos.
Responsables	Una vez definidos los parámetros será puestos a consideración de los delegados de la cooperativa y fondeadora; trabajará en la imagen el Jefe de marketing,

Controles	<ul style="list-style-type: none"> • Emitir informes de las personas que asisten a las capacitaciones. • Convenios firmados con instituciones públicas y privadas para la realización de capacitaciones. • Informe del cumplimiento de pagos de los socios y clientes que participaron en los procesos de capacitación. • Informes sobre sugerencias y quejas.
Observación	El plan de capacitación parte de la guía para el uso de la plataforma, los socios y clientes deberán asistir según al sector al que pertenecen, estas se darán en forma escalonada mejorando los conocimientos de su sector.

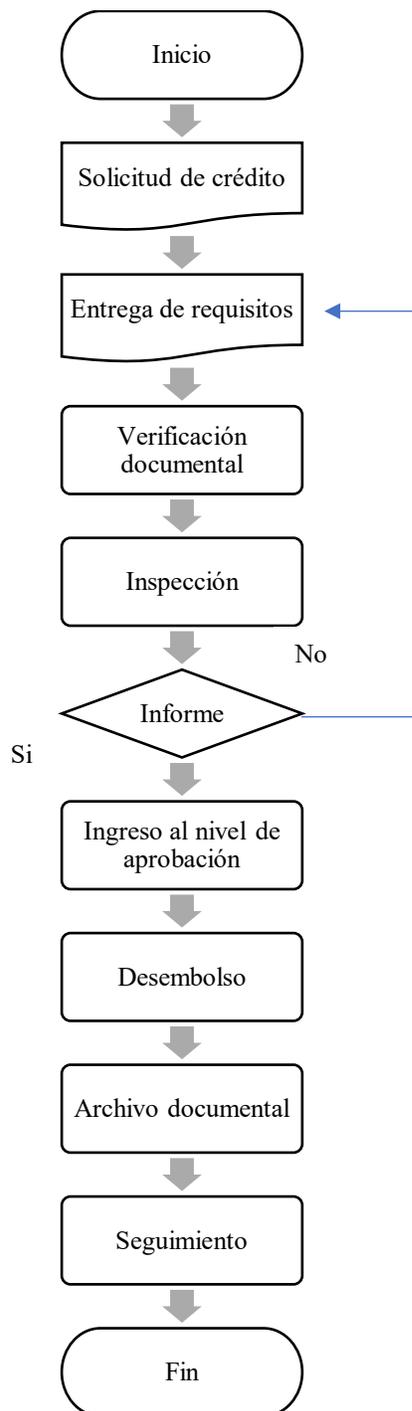
Nota. Un plan de capacitación debidamente supervisado deberá ser difundido por la página oficial de la cooperativa a sus socios y clientes. Elaborado en base al proceso investigativo.

5.2.3 Productos y Servicios Financieros de la Alianza Estratégica

Dentro de la propuesta se establece un servicio propio de la fondeadora y un producto financiero, el servicio es la entrega de una tarjeta de débito o crédito, puede ser usados por los socios para efectuar sus compras en línea; así también, efectuar el pago destinado al área comercial, agrícola y de pesca; en actualidad la cooperativa presenta el siguiente proceso de otorgamiento:

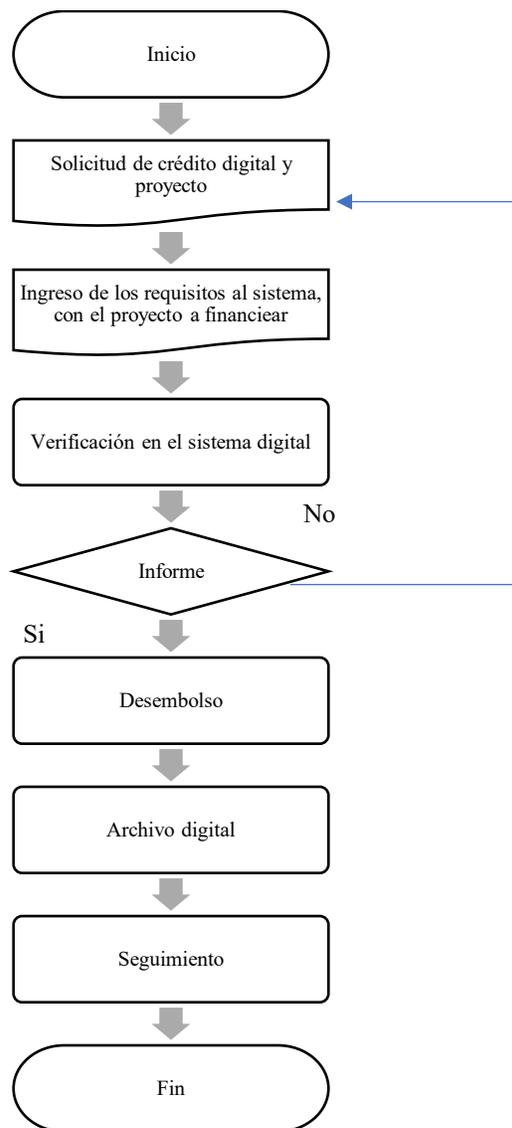
Figura 15

Proceso de otorgamiento de crédito actual



Nota. Esta figura muestra el proceso administrativo para acceder a un crédito. Elaborado en base al proceso investigativo.

Parte de la recepción de la solicitud, posterior presentación de los requisitos que identifiquen al socio y/o garante, su domicilio, lugar de trabajo, ingresos, posteriormente se verificará la veracidad de la copia de la cédula y certificado de votación tanto del socio deudor como del garante, si es necesario planilla de un servicio básico actualizado, escrituras o pago del predio actualizado, el ruc o rise incluyendo una declaración del IVA y del impuesto a la renta, patente municipal o carnet de la asociación, si es el caso la matrícula vehicular; se debe efectuar la inspección para determinar la ubicación del domicilio y lugar de trabajo, se emite un informe del proceso de aprobación del crédito del comité que corresponda, se efectúa el desembolso en oficinas y se mantiene un archivo documental; es importante destacar que posteriormente se realizará el proceso de seguimiento en sus cuatro etapas.

Figura 16*Proceso de otorgamiento de crédito sugerido*

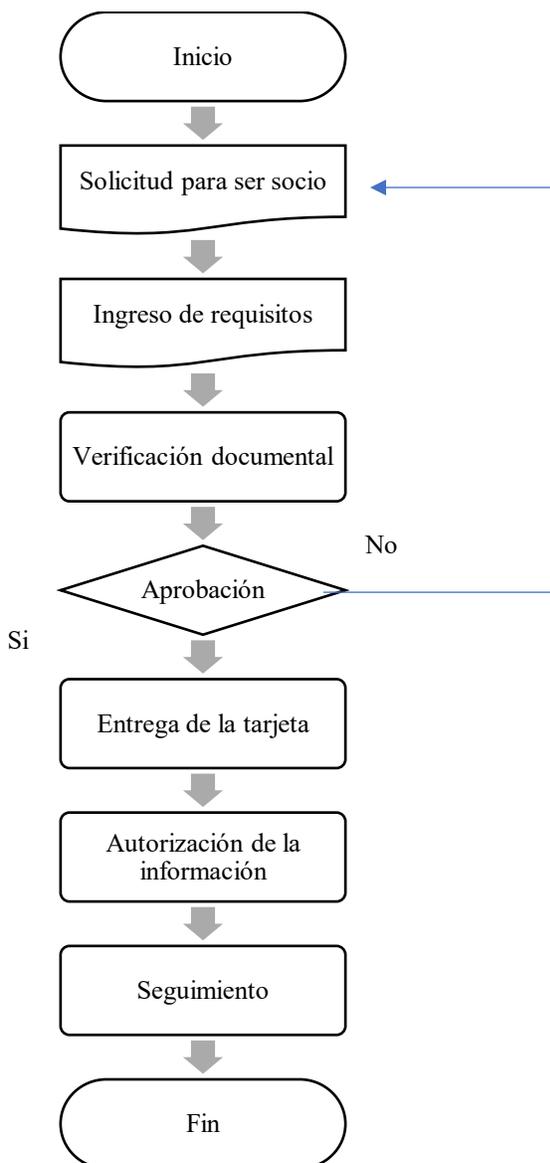
Nota. Al proceso de otorgamiento de crédito sugerido la cooperativa deberá dar un seguimiento minucioso a los requisitos presentados por el socio o cliente. Elaborado en base al proceso investigativo.

En el proceso simplificado se llenará una solicitud de crédito digital con los datos del proyecto que espera financiar, estos mediante enlaces serán analizados y se establecerá la veracidad de la información, mediante imágenes se ingresan los requisitos incluidos los programas a ser atendido, se realiza la comprobación en el sistema digital, presentan datos precisos de la ubicación para hacer llegar la tarjeta con la que se realizan las transacciones, mediante la emisión de un informe se notifica el cumplimiento del procesos para el desembolso en la cuenta virtual, estas operaciones

mantienen un archivo digital, se inicia con el proceso de cobranza preventiva, con mensajes que son enviados para notificar las fechas de pago y los compromisos con las instituciones financieras.

Figura 17

Proceso de emisión de tarjetas de débito o crédito



Nota. La cooperativa deberá contar con la autorización del cliente o socio para emitir la tarjeta de débito o crédito. Elaborado en base al proceso investigativo.

Para que una persona pueda recibir un crédito o invertir en diversos proyectos debe convertirse en socio no es necesario que ingrese con una solicitud digital donde incluye información personal comercial e incluso referencias, adicionalmente se solicita requisitos como la copia de cédula, papeleta de votación y datos para su ubicación, se confirma la información y la capacidad para

contratar estos servicios mediante la verificación con terceros, se enviará la tarjeta al domicilio, se debe autorizar diversos datos mediante las actividades de seguimiento.

Para poder manejar la aplicación es importante contar con un manual donde se establezca cómo efectuar la programación inicial, la recuperación de clave y transacciones; una vez el socio descargue la aplicación en play store, iniciara con el ingreso de sus datos, la generación de una contraseña; posteriormente se visualiza la cuenta, se realiza confirmaciones directamente al teléfono, mediante mensajes, se mantiene activa la ubicación GPS del socio, cuando se realizan las operaciones serán confirmado en la plataforma para evitar las acciones de fraude; adicionalmente, tendrá acceso directo al servicio de atención al cliente, buzón de quejas y sugerencias, control de las transacciones efectuadas a la plataforma, si es necesario puede contactarse directamente con un asesor.

Para efectuar los pagos con las tarjetas de débito o crédito, se emplean la aplicación, inicialmente se incluirán la contraseña y el usuario, una vez se accedió a la plataforma se procederá a registrar el tipo de pago que se va efectuar, incluyendo los datos del proveedor y las transacción, para aceptar la transacción se incluirá un código al dispositivo móvil, esta acción se podrá validar el pago y se emitirá el respectivo comprobante, adicionalmente se revisarán los datos del código QR, cada transacción tendrá una doble confirmación del saldo previo a su cancelación.

5.2.4 Proyecciones de Crecimiento.

Tabla 50

Antecedentes para definir la proyección de crecimiento.

Código	Cuenta	2024	2023	Variación	Porcentaje
14	Cartera de créditos	294.207.648,19	330.532.805,90	-36.325.157,71	-11%
	Cartera de microcrédito por				
1404	vencer	192.149.935,21	232.683.067,41	-40.533.132,20	-17%

Nota. Esta tabla muestra la proyección de crecimiento de la cooperativa en base al estudio de los antecedentes de microcréditos.

Elaborado en base al proceso investigativo.

Para realizar las proyecciones de crecimiento es importante revisar los antecedentes de la cuenta de microcréditos; en el año 2024, representa el 65.31% del total de la cartera pero se reporta una reducción del 17% si se compara con los resultados del 2023; es decir, ha perdido fuerza en el mercado, los socios han dejado de contratar el servicio de los microcréditos, afectando la rentabilidad de la entidad, se definió un tasa de incremento del 10% para el primer año, estos valores corresponden a microcréditos a ser entregados bajo la alianza estratégica el valor, para su verificación se divide la meta en valores a colocar por mes y que será analizado para proceder al pago mensual de los asesores de créditos.

Al existir una reducción del 11% de la cartera de créditos del año anterior, se planteó recuperar el 10% con la aplicación de las estrategias parte integral del presente estudio, con la alianza comercial no solo se diseña un producto financiero atractivo; sino también, se busca recuperar el mercado perdido por la cooperativa y permite acceso a la fondeadora.

Tabla 51

Proyección de crecimiento.

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
211.364.929	232.501.422	255.751.564	281.326.720	309.459.392
19.214.994	21.136.493	23.250.142	25.575.156	28.132.672
1.601.249	1.761.374	1.937.512	2.131.263	2.344.389

Nota. Se diseñaron las proyecciones con un crecimiento de 10% anual. Elaborado en base al proceso investigativo.

Las proyecciones deben ser evaluadas cada periodo para determinar el grado de avance no solo en la colocación y la morosidad que reporte, en base a las metas establecidas se espera que el primer año, las dos instituciones aporte en partes iguales los recursos para entregar los préstamos, la meta responde a la pérdida en el posicionamiento de los microcréditos de la cooperativa, se estima un crecimiento del 10% anual, considerando la reducción fue del 17% se espera mejor este resultado, cabe indicar presenta el más alto porcentaje de morosidad el mismo que debe tratarse con mecanismos de ubicación y negociación de los socios deudores, en esta línea de crédito no se entregan recursos sin que exista un proyecto o idea solida que es valorada, mantienen contacto con los socios y verifican el crecimiento del negocio.

Se estima un costo-beneficio de 1.71; siendo viable la alianza comercial, se destinó en los costos: la movilización, contratación de la empresa especializada en el marketing, procesos de capacitación, desarrollo de la aplicación y control informático, además emisión de tarjetas de débito o crédito con un valor de 20.836,00 dólares, se estima en el primer año ingresos por 35607.22 dólares entre las dos empresas.

Conclusiones

- La Cooperativa de Ahorro Crédito Chibuleo ha venido presentando varios problemas relacionado con la colocación de microcréditos, con una reducción del 17% comparándole el 2023 con el 2024; se dio como resultado de la crisis económica y política que vive el país, lo que ha obligado al cierre de varias empresas, ha reducido la liquidez en el mercado y en varias ocasiones el cierre de las empresas, teniendo una relación directa con la tasa de morosidad; con la alianza estratégica con una fondeadora extranjera se espera dar solución al problema de colocación y recuperación de cartera, al entregar créditos a una tasa preferencial, con menores trámites y con asesoramiento técnico que les permita mantener sus operaciones y alcanzar rentabilidad.
- Una vez realizado el análisis de la situación crediticia se pudo establecer que el principal producto financiero de la cooperativa son los microcréditos, estos destinados al sector comercial, agropecuario y pesca; como la institución financiera cuenta con 35 agencias a nivel nacional pueden atender a los sectores mencionados, con las nuevas condiciones que ofrece a los socios y clientes, un proceso simplificado con confirmación de datos virtuales y seguimiento con apoyo técnico a las operaciones.
- La línea de crédito se va a contratar siempre y cuando el proyecto presente datos alentadores, conozcan el mercado y propongan productos atractivos para su consumo, anteriormente solo se entregaban los recursos; por lo general, no se emplean en lo reportado a la institución, siendo un riesgo para la cooperativa, limitaban sus operaciones y afectaban su liquidez y rentabilidad, con el proceso de seguimiento se da a conocer cómo se emplean los recursos, direccionan los procesos al cumplimiento de los objetivos, para mantener información actualizada y obtener los beneficios debe ser socio registrado en la aplicación de la fondeadora. Ingresando en el sistema los requisitos y permita su ubicación, confirmados los datos se le hará llegar a domicilio la tarjeta que acredita ser socio permitiendo el acceso al financiamiento.

Recomendaciones

- Se sugiere a la Cooperativa de Ahorro y Crédito asumir las estrategias de cobranza emitidas por las SEPS con la finalidad de reducir la tasa de morosidad; para lo cual, deberá realizar la reestructuración y refinanciamiento de varios créditos, con la alianza estratégica se procura mantener la información actualizada de los socios deudores e iniciar el proceso de recuperación de cartera con sus cuatro fases: preventiva, operativa, extrajudicial y judicial, en los tiempos y programación con la finalidad de reducir la tasa de morosidad.
- Realizar contactos con las entidades públicas y privadas relacionadas con el sector comercial, agropecuario y pesca, para brindar un asesoramiento técnico acorde a la situación que viven estos sectores, se pueda convertir en una herramienta ideal para que los socios deudores, manteniendo las operaciones activas, evitando pérdidas y falta de pago en sus obligaciones financieras.
- Mantener la plataforma del enlace actualizada, con una aplicación que solicite confirmación de información para evitar las operaciones fraudulentas, adicionalmente de la alerta de actualización de datos y ubicación de socios, con la finalidad de que los asesores de cobranza cuando se reporten problemas en la recuperación de cartera puedan ubicarlos, para esto debe existir la emisión de informes desde el sistema informático y la aplicación, para contar con la información suficiente para la aplicación de los procesos internos.

- Asamblea Nacional. (21 de Febrero de 2020). *Ley orgánica de emprendimiento e innovación*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Asamblea Nacional. (Febrero de 2021). *Constitución de la Republica*. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Asobanca. (Julio de 2021). *Informe técnico: Bancos vs Cooperativas* . Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Informe-Te%CC%81cnico-Bancos-vs.-Cooperativas-Ago-2019.pdf>
- Asobanca. (Julio de 2021). *Informe Técnico: Tasas de Interés*. Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2021/07/Informe-Te%CC%81cnico-Tasas-de-Intere%CC%81s-Jul-2019.pdf>
- Asobanca. (Marzo de 2024). *Evolución de las cooperativas financieras Ecuatorianas* . Obtenido de <https://asobanca.org.ec/wp-content/uploads/2024/03/Evolucion-de-Cooperativas-Febrero-2024.pdf>
- Ayón, G., Baque, E., Álvarez, A., & Salazar, A. (2024). Desafíos y oportunidades para la supervivencia de las MIPYMES en el cantón Jipijapa. *Reciamuc*, 2.
- Bagur, S., Roselló, M., Paz, B., & Verger, S. (2021). El enfoque integrador de la metodología mixta en la investigación educativa. *Relieve*, 12.
- Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A. (2024). *¿Qué es la sostenibilidad? Un camino urgente y sin marcha atrás*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/que-es-la-sostenibilidad-un-camino-urgente-y-sin-marcha-atras/>
- Banco Central del Ecuador. (25 de Agosto de 2022). *Todo lo que no sabías sobre las cooperativas en Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/educacion-financiera/articulos/item/1484-todo-lo-que-no-sabias-sobre-las-cooperativas-en-ecuador>
- BBVA. (2025). *Instituciones financieras*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/que-es-una-institucion-financiera.html>

- BCE. (31 de Agosto de 2022). *Un acercamiento al mundo de las tasas de interés*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/educacion-financiera/articulos/un-acercamiento-al-mundo-de-las-tasas-de-interes>
- BCE. (Mayo de 2024). *Informe de evolución de monto de operaciones activas*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/informe_moa_2019_2023.pdf
- BCE. (Febrero de 2025). *TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes022025.htm>
- Benalcazar, N., Rosero, P., & Rosero, M. (2023). *El impacto social del presupuesto participativo en Pasto: 25 años después de su implementación*. Medellín: UNIMAR.
- Calle, A., Delgado, M., Chilan, I., Heredia, G., Vega, A., & Mendoza, H. (2025). ALIANZAS ESTRATEGICAS Y SU PAPEL EN EL CRECIMIENTO ORGANIZACIONAL. *Ciencia y desarrollo, Universidad Alas Peruanas*, 26 - 27. Obtenido de file:///D:/descargas/Dialnet-AlianzasEstrategicasYSuPapelEnElCrecimientoOrganiz-10012552%20(1).pdf
- Calvache , I. (2024). *Crowdfunding*. Obtenido de <https://ivancalvache.com/crowdfunding-colombia/#:~:text=Plataformas%20de%20crowdfunding%20en%20Colombia,apoya%20iniciativas%20de%20crecimiento%20social>.
- Calvertimpact. (2025). *Acerca de fuimos creados para cambiar nuestro sistema financiero para mejorr*. Obtenido de <https://calvertimpact.org/about>
- Carvajal, Edgar. (2024). *La inclusión financiera en el Ecuador avances 2023*. Quito: Red de instituciones financieras de desarrollo.
- Carvajal, M., Almodóvar, P., & Vassolo, R. (2021). Análisis del concepto y alcance de las alianzas estratégicas: un enfoque longitudinal (1972-2020). *Producción científica Luz*, 295 - 296.
- Castelló, E. (2022). *La empresa bancaria sostenible y responsable*. Madrid: ESISC.

- Chirinos, J. (2023). Liquidez y rentabilidad de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima en el contexto de la pandemia del Covid19. *R3edalyc*, 178 - 179.
- Coba, G. (07 de Febrero de 2022). Cinco riesgos a corto plazo para la economía de Ecuador. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/seguridad-social-estancamiento-riesgos-ecuador/>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe . (2024). *Acerca del desarrollo sostenible*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-sostenible/acerca-desarrollo-sostenible>
- Compras Públicas. (2024). *Requisitos de acuerdo con la clasificación de las empresas*. Obtenido de https://www.google.com/search?q=clasificacion+de+las+empresas+segun+su+tama%C3%B1o+en+ecuador&sca_esv=ec4e310bc6b52ebd&sxsrf=ADLYWIKSIhHqjxn1iOBGuIhtPtr4fIcQw:1736950474151&ei=ysKHZ4D5CIiTwbkP07T3sA4&start=10&sa=N&sstk=ATObxK7pqXxIsSaWt028mgqucXFe_vZX_Ej
- CONAFIPS. (2025). *Otorgamiento de Crédito para Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario*. Obtenido de <https://www.gob.ec/conafips/tramites/otorgamiento-credito-organizaciones-sector-financiero-popular-solidario>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo. (2024). *Información general* . Obtenido de <https://www.chibuleo.com/>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo. (2024). *Informe anual 2023*. Obtenido de <https://www.chibuleo.com/assets/pdf/Informe%20Anual%202023%20Diagramacio%CC%81n.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. (2025). *Memorias*. Obtenido de <https://www.chibuleo.com/memoria-anual>
- Costales , R., García, J., Navarrete, F., & Samaniego, C. (2024). Estudio de competitividad post pandemia covid para cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 en el cantón Riobamba , 2021. *Dialnet*. Obtenido de <file:///D:/descargas/Dialnet-EstudioDeCompetitividadPostPandemiaCovidParaCooper-9540742.pdf>

- Croedfunfing. (2025). *Micro inversiones*. Obtenido de <https://crowdfunding.ec/proyectos/>
- CrowdFundind. (2025). *Preguntas frecuentes sobre el crowdfunding*. Obtenido de <https://crowdfunding.ec/preguntas-frecuentes/>
- Durán, Á. (Octubre de 2023). *Datos y ranking de cooperativas de ahorro y crédito en América Latina*. Obtenido de [file:///D:/descargas/DGRV-Cifras_Ranking-CAC-AL_Octubre-2023%20\(1\).pdf](file:///D:/descargas/DGRV-Cifras_Ranking-CAC-AL_Octubre-2023%20(1).pdf)
- EDUCA Portal de Educación Financiera . (2024). *¿Qué es el Crédito?* Obtenido de <https://www.cmfhile.cl/educa/621/w3-article-27152.html>
- Educación financiera. (2024). *Qué es el crédito y sus tipos de créditos más importantes*. Obtenido de <https://www.educacionfinanciera.com.ec/temas/el-credito-y-el-endeudamiento-responsable/que-es-el-credito-y-sus-tipos-de-creditos-mas-importantes/>
- El Comercio. (27 de Agosto de 2019). La importancia de las sociedades cooperativas. *El Comercio*. Recuperado el 16 de Octubre de 2024, de <https://www.elcomercio.com/cartas/importancia-sociedades-cooperativas-cartas-opinion.html>
- El Universo. (2 de Agosto de 2023). *¿Qué es una micro, pequeña y mediana empresa?* pág. 2.
- ENIF. (2021). *ESTRATEGIA NACIONAL DE INCLUSIÓN FINANCIERA*. Obtenido de <https://rfd.org.ec/docs/comunicacion/DocumentoENIF/ENIF-BCE-2021.pdf>
- FACES. (2025). *Microfinanzas*. Obtenido de <https://faces.org.ec/>
- Fintech Global. (14 de Marzo de 2023). *Fondadora ha establecido una alianza estratégica con Paymentology para llevar Apple Pay a México*. Obtenido de <https://www.latamfintech.co/articles/fondadora-ha-establecido-una-alianza-estrategica-con-paymentology-para-llevar-apple-pay-a-mexico>
- Folgueiras, P. (2024). *Metodología mixta*. Obtenido de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/196141/4/Metodolog%C3%ADa%20mixta.pdf>

- Fondeadora. (2022). *Requisitos para aperturar una cuenta en una fondeadora*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?app=desktop&v=ij5JFMbz28U&t=140s>
- Giler, S., Átava, D., & Salazar, G. (2023). la inclusion financiera. El papel de los productos y servicios financieros una mirada desde Pedernales 2023. *Latinoamericana de las ciencias sociales y humanidades*, 3.
- Global ratings. (2024). *Calificación de riesgos*. Obtenido de <https://globalratings.com.ec/wp-content/uploads/367-2024-RESUMEN-MUSHUC-RUNA-DIC-T1.pdf>
- Gobierno de México. (24 de febrero de 2020). *Valores y principios del cooperativismos*. Obtenido de <https://www.gob.mx/inaes/articulos/principios-y-valores-cooperativos?idiom=es#:~:text=Las%20cooperativas%20se%20basan%20en,y%20preocupaci%C3%B3n%20por%20los%20dem%C3%A1s>.
- Goin, D. (2024). *Tarjeta Foneadora: qué es y cómo funciona*. Obtenido de [https://findoctor.mx/fondeadora/#:~:text=Tarjeta%20Fondeadora%20requisitos:%20%C2%BFcu%C3%A1les%20son,de%20Registro%20de%20Poblaci%C3%B3n%20\(CURP\)](https://findoctor.mx/fondeadora/#:~:text=Tarjeta%20Fondeadora%20requisitos:%20%C2%BFcu%C3%A1les%20son,de%20Registro%20de%20Poblaci%C3%B3n%20(CURP))
- Gonzáles, M. (2024). *Gestión de un pequeño comercio*. Madrid: Editex.
- González, J., Valdés, F., & Saavedra, M. (2021). Factores de éxito en el financiamiento para Pymes a través del crowdfunding en México. *Scielo*, 3.
- Guevara, G., Verdesoto, A., & Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 166.
- Haro, F., Oña, B., Belduma, R., Sánchez, B., & Navas, S. (2024). *Riesgo crediticio en Mutualista*. Quevedo: Know press org.
- Hernández, H., Ramirez, F., & Carmona, J. (2023). Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora. *Científica Multidisciplinar*, 1589 - 1590.
- Huillier, G., Muñoz, G., & Vega, P. (2020). *Estrategias de transformación digital*. Lima: Conecta

- IADB. (4 de Diciembre de 2023). *Ocho organizaciones internacionales e instituciones financieras de desarrollo unen fuerzas para impulsar financiamiento innovador para la naturaleza y el clima*. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/noticias/ocho-organizaciones-internacionales-e-instituciones-financieras-de-desarrollo-unen-fuerzas>
- ICA. (2025). *Las cooperativas no son un fenómeno marginal*. Obtenido de <https://ica.coop/es/cooperativas/datos-y-cifras#:~:text=M%C3%A1s%20del%2012%20%25%20de%20la,2%2C4%20billones%20de%20d%C3%B3lares>.
- INCOFIN. (2025). *Informe de impacto 2024*. Obtenido de <https://incofin.com/>
- INEC . (2025). *Mipymes y Organizaciones de Economía Popular y Solidaria son una pieza clave para la economía del país*. Obtenido de <https://www.normalizacion.gob.ec/mipymes-y-organizaciones-de-economia-popular-y-solidaria-son-una-pieza-clave-para-la-economia-del-pais/>
- Instituto Nacional de Economía Social . (4 de Mayo de 2021). *¿A qué nos referimos cuando hablamos de Economía Social?* Obtenido de [https://www.gob.mx/inaes/articulos/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-economia-social?idiom=es#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20social%20y%20solidaria%20\(E%20SS\)%20es%20un%20conjunto%20de,de%20las%20personas%20y%20la](https://www.gob.mx/inaes/articulos/a-que-nos-referimos-cuando-hablamos-de-economia-social?idiom=es#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20social%20y%20solidaria%20(E%20SS)%20es%20un%20conjunto%20de,de%20las%20personas%20y%20la)
- Junta de política y regulación financiera. (11 de 2023). *Resolución No. JPRF-F-2023-086*. Obtenido de <https://jprf.gob.ec/wp-content/uploads/2023/11/86.-Res.-No.-JPRF-F-2023-086-SEGMENTOS-VF-signed-signed.pdf>
- La Hora. (10 de Diciembre de 2020). Tres barreras para la llegada de más banca extranjera en Ecuador. pág. 8.
- La Hora. (22 de Marzo de 2022). Siete de cada 10 dólares en nuevos créditos fueron a sectores productivos. *La Hora*. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/creditos-produccion-financiamiento-economia/>

- La Hora. (28 de Junio de 2024). El 23% de las MIPYMES en Ecuador acceden a un crédito formal. *La Hora*. Recuperado el 20 de Febrero de 2025, de <https://www.lahora.com.ec/pais/menos-3-cada-10-mipymes-ecuador-acceden-credito-formal/>
- Latamfintech. (11 de Enero de 2020). *¿Cómo nació la fondeadora? La historia detrás*. Obtenido de <https://www.latamfintech.co/articulos/como-nacio-fondeadora-la-historia-detras>
- Levy, N. (2019). Financiamiento, financiarización y problemas del desarrollo. *Scielo*, 213. Recuperado el Junio de 2019, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ceco/v38n76/2248-4337-ceco-38-76-207.pdf>
- López, J. A. (23 de Febrero de 2024). *Situación del cooperativismo en América Latina*. Obtenido de <https://www.economiasolidaria.com.ar/situacion-del-cooperativismo-en-america-latina/>
- Luque , A., & Pañaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. *Estudios Cooperativos*, 2. Recuperado el 10 de Marzo de 2025, de [file:///D:/descargas/Dialnet-CooperativasDeAhorroYCreditoEnEcuador-7873084%20\(7\).pdf](file:///D:/descargas/Dialnet-CooperativasDeAhorroYCreditoEnEcuador-7873084%20(7).pdf)
- Malla, F., Matailo, L., Sojos, S., Martínez, E., & Ayala, A. (2024). La Colocación de Créditos y su Relación con la Rentabilidad. *Ciencia Latina*, 1772.
- Mideros, A. (17 de Enero de 2024). Los desafíos económicos frente a la crisis de inseguridad. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/desafios-economicos-tesis-seguridad-ecuador/>
- Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (23 de Abril de 2024). *Barrera*. Obtenido de <https://barrerascomerciales.comercio.gob.es/es-es/paises/paginas/paises-barrera.aspx?a=559&b=329#:~:text=El%20Impuesto%20a%20la%20Salida,del%20gobierno%20de%20Daniel%20Noboa.&text=Este%20impuesto%20fue%20creado%20con,divisas%20para%20proteger%20la%20dolar>
- Mora, C., Cano , P., Martínez, J., & Sánchez, D. (2019). De lo tradicional a un nuevo enfoque de microempresas: Modelo conceptual de alianzas estratégicas. *Acta Universitaria*, 4 - 5.

- Moreno, M. (23 de Noviembre de 2021). *Ocho de las 10 mayores gestoras de fondos del mundo son de EE UU.* Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/11/22/fondos_y_planes/1637594425_933410.html
- Novillo, E. (2025). *La Economía Social y Solidaria: una economía para las personas.* Obtenido de <https://www.economiasolidaria.org/recursos/biblioteca-la-economia-social-y-solidaria-una-economia-para-las-personas/>
- Ocón, M. (2024). *¿Qué es fondeadora?* Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/magdalena-ocon-perez/columna-magdalena-ocon-perez/que-es-fondeadora>
- OIT. (2022). *Economía social y solidaria.* Obtenido de <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/economia-social-y-solidaria>
- OKICREDIT. (2025). *Información general.* Obtenido de <https://www.oikocredit.org/es/>
- Oña, B., Belduma, R., Sánchez, B., & Navas, S. (2024). Sistema Financiero Popular y solidario: visión económica y social. *Multidisciplinary Latin American*, 49 - 50. Obtenido de [/VOL+2+NUM+3+ART+4%20\(1\).pdf](/VOL+2+NUM+3+ART+4%20(1).pdf)
- Organización de Naciones Unidas. (2024). *Día Internacional de las Cooperativas 1 de julio.* Obtenido de <https://www.un.org/es/observances/cooperatives-day#:~:text=M%C3%A1s%20del%2012%20%25%20de%20la,la%20sociedad%20necesita%20para%20prosperar.>
- Pacific Credit Rating. (2023). *PCR asigna la calificación de “AA+” a la Primera Emisión de obligaciones a largo plazo de Bonos Sociales de Género de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda.* Obtenido de https://ww1.ratingspcr.com/multi/2916/5636/5066/COMUNICADO_DE_PRENSA_BS_CHIBULEO.pdf
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática. *Indicadores de*

gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática., 3 - 10.

Peralta, M., Merino, J., & Luy, W. (2022). Las alianzas estratégicas y su incidencia en la identidad corporativa: Caso Universidad Técnica de Machala. *Dialnet*, 513.

Peralta, M., Merino, J., & Luy, W. (2022). Las alianzas estratégicas y su incidencia en la identidad corporativa. *Polo del conocimiento*, 5.

Pérez, E., Moya, B., & Martín, V. (2023). *Dirección estratégica de la empresa*. Madrid: Ramón Areces.

Pérez, M., Mora, W., Pérez, V., & Fajardo, J. (2024). Impacto de la violencia en el desarrollo económico del Ecuador. *Veritas*, 1863. Obtenido de <https://revistaveritas.org/index.php/veritas/article/view/176/311>

Primicias. (27 de Septiembre de 2024). El riesgo país de Ecuador subió 78 puntos en una semana. Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/riesgo-pais-ecuador-prestamos-china-79956/#:~:text=El%20riesgo%20pa%C3%ADs%20de%20Ecuador%20subi%C3%B3%2078%20puntos%20desde%20el,nueve%20puntos%2C%20cerrando%20en%201.225>.

Primicias. (20 de Noviembre de 2024). La morosidad se acerca al 9% en las cooperativas, en un contexto económico desfavorable. *Primicias*, pág. 5. Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/morosidad-bancos-cooperativas-creditos-83644/>

Quiñonez, B., Salgado, P., López, P., & Vernaza, N. (2023). Las barreras que enfrentan las PYMES en La Concordia y cómo superarlas. *Dialnet*, 983.

Renteria, C. (2016). *La plataforma de crowdfunding en América Latina*. Obtenido de <https://idlbnc-idrc.dspacedirect.org/server/api/core/bitstreams/e87f3a12-fec1-4f22-bad6-3f825ccc1676/content>

Rodríguez, N., & Lenyn, G. (2024). Riesgo crediticio y valoración de activos financieros en entidades financieras. *Multidisciplinaria Perspectivas investigativas*, 2.

- Rodríguez, R., & Aviles, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *Publisher*, 194. Recuperado el 18 de Octubre de 2024, de file:///D:/descargas/337-Art%C3%ADculo-2829-1-10-20200909.pdf
- Rojas, P., Gómez, E., & Gil, M. (2023). Indicadores financieros para el control de gestión en organizaciones. *Scielo*, 8 - 10.
- Sainz, R., & Edmunds, J. (2020). *Personas, dinero y libertad: Un libro sobre cómo funcionan las inversiones y el impacto en el ser humano*. Santiago: RIL.
- Sánchez, I. P., Benítez, F. V., Moscoso, A. E., & Muñoz, M. (2019). Desarrollo sostenible en las Mipymes de Ecuador y su impacto en el consumidor. *Dialnet*, 35. Recuperado el 16 de Octubre de 2024, de file:///D:/descargas/Dialnet-DesarrolloSostenibleEnLasMipymesDeEcuadorYSuImpact-8228803.pdf
- Secretaría Nacional de Planificación. (17 de Octubre de 2024). *Mesa de finanzas sostenibles*. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/el-gobierno-nacional-presenta-la-mesa-de-finanzas-sostenibles-de-ecuador/>
- SEPS. (2016). https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/GUIA-PARA-LA-GESTION-DE-LIMITES-DE-RIESGO_CONCENTRACION.pdf. Obtenido de https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/GUIA-PARA-LA-GESTION-DE-LIMITES-DE-RIESGO_CONCENTRACION.pdf
- SEPS. (28 de Febrero de 2021). *RESOLUCIÓN Nro. SEPS-IGT-IGS-INR-INTIC-INGINT-0293*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-IGS-INR-INTIC-INGINT-0293.pdf>
- SEPS. (14 de Septiembre de 2023). *Control Interno* . Obtenido de https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Control-Interno_SEPS-2023_Vs2_.pdf
- SEPS. (2025). *Conoce qué es la economía popular y solidaria* . Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/institucion/conoce-que-es-la-economia-popular-y-solidaria-eps/>
- SEPS. (Enero de 2025). *Estadísticas*. Obtenido de https://estadisticas.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2025/01/Publicacio%CC%81n_Calificadoras_de_Riesgo_web_sep24.pdf

- SOFIPOS. (29 de febrero de 2024). *Fondeadora: Tu puerta al mundo financiero sin ataduras*.
Obtenido de <https://sofipos.com/fondeadora-tu-puerta-al-mundo-financiero-sin-ataduras/>
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2017). *Normas generales para las instituciones del sistema financiero*. Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2017/06/L1_II_cap_II.pdf
- Tapia, E. (10 de Febrero de 2025). *Las Primicias*, pág. 2. Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/caida-precios-bonos-deuda-externa-elecciones-ecuador-89399/>
- Torres, R., García, M., Hurtado, K., & Reyes, R. (2024). Rentabilidad del sector comercial del Ecuador: un análisis del efecto financiero de la gestión empresarial. *Religación*, 3. Obtenido de <file:///D:/descargas/Dialnet-RentabilidadDelSectorComercialDelEcuador-9412066.pdf>
- UNIR. (22 de Febrero de 2023). *Tipos de empresas: clasificación según el tamaño, sector, actividad y ámbito de actuación*. Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/tipos-empresas/>
- UNIR. (26 de Abril de 2024). *Productos financieros* . Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/productos-financieros/>
- Urdaneta, J. (2024). Marco regulatorio bancario en Ecuador y su impacto en el financiamiento a pymes. *Retos*, 132. Recuperado el 18 de Octubre de 2024, de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/retos/v14n27/1390-8618-retos-14-27-00147.pdf>

Apéndices

Falta incluir

Formato de encuestas

Incluir a título a que hace referencias los siguientes cuadros

1	ACTIVO	469.521.984,68	452.540.021,33
11	FONDOS DISPONIBLES	63.041.738,56	47.367.979,50
1101	Caja	5.717.508,23	5.351.901,21
110105	Efectivo	5.710.208,23	5.344.601,21
110110	Caja chica	7.300,00	7.300,00
1102	Depósitos para encaje	11.487.740,23	12.347.430,17
110205	Banco Central del Ecuador	11.487.740,23	12.347.430,17
1103	Bancos y otras entidades financieras	45.833.474,65	29.554.245,99
110305	Banco Central del Ecuador	428.230,29	1.998.847,93
110310	Entidades del sector financiero público y privado	16.113.365,34	9.891.456,73
110315	Bancos e instituciones financieras del exterior	0,00	0,00
110320	Entidades del sector financiero popular y solidario	29.291.879,02	17.663.941,33
1104	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	114.402,13
110401	Efectos de cobro inmediato	3.015,45	114.402,13
1105	Remesas en tránsito / transferencias en tránsito	0,00	0,00
110505	Del país	0,00	0,00
110510	Del exterior	0,00	0,00
110515	Transferencias en tránsito		
12	OPERACIONES INTERFINANCIERAS	0,00	0,00
1201	Fondos interfinancieros vendidos	0,00	0,00
120105	Entidades del sector financiero privado	0,00	0,00
120110	Entidades del sector financiero público	0,00	0,00
120115	Entidades del sector financiero popular y solidario	0,00	0,00
1202	Operaciones de reporto con instituciones financieras		
120205	Entidades del sector financiero público		
120210	Entidades del sector financiero privado		
13	INVERSIONES	74.381.668,75	42.817.220,07
14	CARTERA DE CRÉDITOS	294.207.648,19	330.532.805,90
1401	Cartera de crédito productivo por vencer	0,00	0,00

1402	Cartera de crédito de consumo por vencer	88.195.821,03	92.523.308,65
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	4.854.918,22	5.509.218,45
1404	Cartera de microcrédito por vencer	192.149.935,21	232.683.067,41
1418	Cartera de crédito de consumo reestructurada por vencer	16.360,39	0,00
1420	Cartera de microcrédito reestructurada por vencer	33.240,99	0,00
1426	Cartera de crédito de consumo que no devenga intereses	3.391.764,37	1.805.401,26
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	37.065,00	0,00
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	18.433.003,66	11.038.152,66
1450	Cartera de crédito de consumo vencida	1.652.384,20	1.270.530,10
1451	Cartera de crédito inmobiliario vencida	148,65	0,00
1452	Cartera de microcrédito vencida	8.522.398,32	8.977.248,07
1499	(Provisiones para créditos incobrables)	-23.079.391,85	-23.274.120,70
16	CUENTAS POR COBRAR	7.308.750,64	5.370.703,58
1601	Intereses por cobrar de operaciones interfinancieras	0,00	0,00
1602	Intereses por cobrar inversiones	1.216.350,93	536.857,40
1603	Intereses por cobrar de cartera de créditos	4.071.660,76	4.319.727,93
1604	Otros intereses por cobrar	0,00	0,00
1605	Comisiones por cobrar	0,00	0,00
1611	Anticipo para adquisición de acciones y participaciones	0,00	0,00
1612	Inversiones vencidas	1.694.213,75	1.743.730,39
1614	Pagos por cuenta de socios	1.747.870,09	93.211,11
1615	Intereses reestructurados por cobrar	795,07	0,00
1690	Cuentas por cobrar varias	545.192,47	289.608,20
1699	(Provisión para cuentas por cobrar)	-1.967.332,43	-1.612.431,45
18	PROPIEDADES Y EQUIPO	9.644.294,43	8.734.371,66
1801	Terrenos	1.288.264,67	1.172.118,13
1802	Edificios	8.770.716,13	5.170.663,44
1803	Construcciones y remodelaciones en curso	0,00	1.950.334,86
1804	Otros locales	0,00	0,00
1805	Muebles, enseres y equipos de oficina	1.764.001,77	1.725.382,54
1806	Equipos de computación	2.367.504,80	2.251.949,42
1807	Unidades de transporte	224.135,92	208.400,24
1890	Otros	1.952.207,62	1.882.295,24
1899	(Depreciación acumulada)	-6.722.536,48	-5.626.772,21

19	OTROS ACTIVOS	20.937.884,11	17.716.940,62
1901	Inversiones en acciones, participaciones y aportaciones	435.074,22	372.279,70
1902	Derechos fiduciarios	17.402.609,77	13.642.778,31
1904	Gastos y pagos anticipados	238.532,11	813.534,55
1905	Gastos diferidos	297.330,23	652.667,69
1906	Materiales, mercaderías e insumos	2.495.730,29	2.162.297,81
1908	Transferencias internas	0,00	0,00
1990	Otros	82.171,73	75.946,80
1999	(Provisión para otros activos irrecuperables)	-13.564,24	-2.564,24
2	PASIVOS	425.357.905,73	409.904.977,54
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	403.503.554,37	373.661.174,68
2101	Depósitos a la vista	60.398.729,55	55.599.706,07
2103	Depósitos a plazo	343.104.798,94	317.842.937,84
2104	Depósitos de garantía	0,00	0,00
2105	Depósitos restringidos	25,88	218.530,77
25	CUENTAS POR PAGAR	12.273.512,79	11.849.499,60
2501	Intereses por pagar	9.755.567,75	9.098.351,83
2502	Comisiones por pagar	0,00	0,00
2503	Obligaciones patronales	1.357.088,79	1.359.896,10
2504	Retenciones	102.153,66	74.512,32
2505	Contribuciones, impuestos y multas	500.247,67	302.361,50
2506	Proveedores	4.853,42	1.102,22
2507	Obligaciones por compra de cartera	0,00	0,00
2508	Garantías crediticias subrogadas pendientes de recuperación	0,00	0,00
2590	Cuentas por pagar varias	553.601,50	1.013.275,63
26	Obligaciones financieras	8.112.013,85	22.664.913,97
2601	Sobregiros	0,00	0,00
2602	Obligaciones con instituciones financieras del país y sector financiero popular y solidario	3.048.084,80	9.020.630,58
2606	Obligaciones con entidades financieras públicas	5.063.929,05	13.644.283,39
27	VALORES EN CIRCULACIÓN	922.190,00	1.445.470,00
2702	Obligaciones	922.190,00	1.445.470,00
29	OTROS PASIVOS	546.634,72	283.919,29
2990	Otros	546.634,72	283.919,29
3	PATRIMONIO	44.164.078,95	42.635.043,79
31	CAPITAL SOCIAL	11.538.410,38	11.439.700,47
3101	Capital Pagado		

3102	Capital no efectivizado		
3103	Aportes de socios	11.538.410,38	11.439.700,47
33	RESERVAS	30.931.198,34	29.345.757,22
3301	Fondo Irrepartible de Reserva Legal	28.038.069,76	24.952.628,63
3303	Especiales y Facultativas	2.893.128,58	4.393.128,59
35	SUPERÁVIT POR VALUACIONES	1.549.598,03	1.673.628,23
3501	Superávit por valuación de propiedades, equipo y otros	1.549.598,03	1.673.628,23
36	RESULTADOS	144.872,20	175.957,87
3603	Utilidad o excedente del ejercicio	144.872,20	175.957,87
3604	(Pérdida del ejercicio)	0,00	0,00

Código	Cuenta	2024	2023
5	Ingresos	64.685.269,45	65.522.001,02
51	Intereses y descuentos ganados	58.966.534,31	61.448.994,79
(-) 41	Intereses causados	35.415.200,85	31.305.913,45
	MARGEN NETO DE INTERESES	23.551.333,46	30.143.081,34
(+) 52	Comisiones ganadas	1.828.467,14	108.512,78
(+) 54	Ingresos por servicios	1.857.235,74	1.714.731,18
(-) 42	Comisiones causadas	22.014,52	39.126,52
(+) 53	Utilidades financieras	0,00	0,00
(-) 43	Pérdidas financieras	6.589,82	6.756,46
	MARGEN BRUTO FINANCIERO	27.208.432,00	31.920.442,32
(-) 44	Provisiones	10.234.568,88	12.958.066,29
	MARGEN NETO FINANCIERO	16.973.863,12	18.962.376,03
(-) 45	Gastos de operación	18.175.669,57	20.506.158,78
	MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-1.201.806,45	-1.543.782,75
(+) 55	Otros ingresos operacionales	7.253,21	1.039.421,26
(-) 46	Otras pérdidas operacionales	0,00	0,00
	MARGEN OPERACIONAL	-1.194.553,24	-504.361,49
(+) 56	Otros ingresos	2.025.779,05	1.210.341,01
(-) 47	Otros gastos y pérdidas	365.853,15	162.370,63
	GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	465.372,66	543.608,89
(-) 48	Impuestos y participación a empleados	320.500,46	367.651,02

Cuenta	2024	2023
SUFICIENCIA PATRIMONIAL		
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	152,23%	241,91%
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS		
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	9,84%	7,83%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	90,16%	92,17%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	102,61%	104,89%
INDICES DE MOROSIDAD		
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO	5,41%	3,22%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO	0,76%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO	12,30%	7,92%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	10,10%	6,53%
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA		
COBERTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO	104,41%	107,27%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO	116,52%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO	65,92%	99,59%
COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	72,04%	100,79%
EFICIENCIA MICROECONOMICA		
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	3,98%	4,79%
GASTOS DE OPERACION / MARGEN FINANCIERO	107,08%	108,14%
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	1,68%	2,26%
RENTABILIDAD		
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	0,33%	0,41%
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	0,03%	0,04%
INTERMEDIACION FINANCIERA		
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)	78,63%	94,74%
EFICIENCIA FINANCIERA		

MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO	-2,77%	-3,95%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	-0,26%	-0,36%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA		
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO POR VENCER	0,00%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO	14,98%	15,04%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITO INMOBILIARIO POR VENCER	9,08%	9,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	18,31%	18,60%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES PUBLICO POR VENCER	0,00%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO POR VENCER	0,00%	0,00%
CARTERAS DE CRÉDITOS REFINANCIADAS	0,00%	0,00%
CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADAS	16,82%	0,00%
CARTERA POR VENCER TOTAL	17,48%	17,74%
LIQUIDEZ		
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	36,39%	28,75%
VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO		
CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA / (PATRIMONIO + RESULTADOS)	20,28%	0,00%
CARTERA IMPRODUCTIVA / PATRIMONIO (DIC)	72,54%	54,16%
FK = (PATRIMONIO + RESULTADOS - INGRESOS EXTRAORDINARIOS) / ACTIVOS TOTALES	8,97%	9,15%
FI = 1 + (ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / ACTIVOS TOTALES)	109,84%	107,83%
INDICE DE CAPITALIZACION NETO: FK / FI	8,97%	9,15%



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Tisalema Tisalema, Elvia Felicidad, con C.C: 1805163175 autora del trabajo de titulación: Alianza estratégica entre financieras fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. para generar créditos MIPYMES previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 12 de septiembre de 2025

f. _____

Tisalema Tisalema, Elvia Felicidad

C.C: 1805163175

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Alianza estratégica entre financieras fondeadoras y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda. para generar créditos MIPYMES.		
AUTORA	Tisalema Tisalema, Elvia Felicidad		
REVISOR/TUTOR	Econ. David Coello Cazar, Mgs./ Econ. Uriel Castillo Nazareno, PhD.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Negocios Internacionales		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Negocios Internacionales		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 de septiembre de 2025	No. DE PÁGINAS:	29
ÁREAS TEMÁTICAS:	MIPYMES – Cooperativas De Ahorro Y Créditos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Alianza estratégica, fondeo internacional, cooperativas de ahorro y crédito, MIPYMES, inclusión financiera.		

RESUMEN

El presente trabajo de titulación analiza la viabilidad y beneficios de establecer una alianza estratégica entre financieras fondeadoras internacionales y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Ltda, con el objetivo de ampliar el acceso al financiamiento para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

La investigación parte de la necesidad de fortalecer la inclusión financiera en sectores productivos que tradicionalmente enfrentan limitaciones para acceder a créditos formales. A través de un enfoque cualitativo y cuantitativo, se examinan las condiciones del mercado, la capacidad institucional de la Cooperativa Chibuleo y las oportunidades que ofrecen las fondeadoras como socios estratégicos. Los resultados evidencian que una alianza de este tipo permite mejorar la liquidez de la cooperativa, diversificar su portafolio de productos y atender de manera más eficiente la demanda crediticia de las MIPYMES, generando impactos positivos en el desarrollo económico y social de la región. Se concluye que la cooperación interinstitucional constituye un mecanismo sostenible para potenciar la competitividad de las MIPYMES y fortalecer el sistema financiero popular y solidario en el Ecuador.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-096990958	E-mail: elviaft2015@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María Teresa Alcívar Avilés	
	Teléfono: +593-4-3804600	
	E-mail: teresa.alcivar@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	