

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
ESCUELA DE POSGRADO



TRABAJO DE POSGRADO

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LIQUIDEZ, EN ENTORNOS DE
REGULACIÓN DE LA COOPERATIVA UNO DE R. L. DE SANTA ANA CENTRO

PARA OPTAR AL GRADO DE

MAESTRO (A) EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

PRESENTADO POR

LICENCIADA JOCELYN ELIZABETH ZOMETA CORTEZ

LICENCIADO LUCIO JAVIER BAÑOS LÓPEZ

DOCENTE ASESOR

DOCTOR RONALD ALEXANDER RUIZ AGREDA

AGOSTO, 2025

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROÁMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

RECTOR

DRA. EVELYN BEATRIZ FARFÁN MATA

VICERRECTORA ACÁDEMICA

M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

LICDO. PEDRO ROSALÍO ESCOBAR CASTANEDA

SECRETARIO GENERAL

LICDA. ANA RUTH AVELAR VALLADARES

DEFENSORA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. CARLOS AMILCAR SERRANO RIVERA

FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

DR. JOSÉ GUILLERMO GARCÍA ACOSTA

VICEDECANO

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M. Ed. MIGUEL ÁNGEL CRUZ

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradecer a Dios por permitirme llegar a este triunfo y por haberme brindado la fortaleza, sabiduría y perseverancia en todo momento. A mi familia por apoyarme y motivarme a seguir adelante, por ser el pilar de mi carrera y de mi vida, por el sacrificio, amor y confianza que me han demostrado siempre, a mis amigos que contribuyeron a que realizara uno de mis sueños más importantes, a mis jefes por el apoyo en este proceso de la maestría. A mi amigo y compañero de tesis el Lcdo. Lucio Javier Baños López por la paciencia y apoyo brindado por ser una excelente amiga, persona y ser humano y a todas aquellas personas que contribuyeron a este logro.

De igual forma agradecer a nuestro asesor de tesis y maestro Ronald Alexander Ruiz Agreda por compartir sus conocimientos y por toda la dedicación en mi formación profesional; y a la empresa que nos abrió las puertas para realizar nuestra tesis COOP 1 DE R.L. por la confianza puesta en nosotros y por todo su aporte a este trabajo.

Jocelyn Elizabeth Zometa Cortez

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por haberme permitido alcanzar esta meta tan significativa, por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para superar cada desafío en este camino. A mi familia, por ser el cimiento de mi vida y el motor de cada uno de mis logros; gracias por su apoyo incondicional, por su amor constante, por los sacrificios silenciosos y por creer en mí aún en los momentos más difíciles.

Extiendo también mi agradecimiento a mis amigos, quienes con su compañía, aliento y comprensión fueron parte fundamental en la realización de este sueño. A mis superiores en el entorno laboral, gracias por su respaldo y comprensión durante este proceso formativo.

De manera muy especial, a mi amiga y compañera de tesis, la Licenciada Jocelyn Elizabeth Zometa Cortez, por su paciencia, compromiso y valiosa amistad. Su calidad humana ha sido un pilar en este trayecto académico compartido.

Asimismo, agradezco profundamente al maestro y asesor de tesis, Maestro Ronald Alexander Ruiz Agreda, por su generosidad al compartir sus conocimientos, su orientación constante y su entrega durante todo el proceso. Finalmente, extiendo mi gratitud a la Cooperativa UNO de R.L. por brindarnos su confianza, abrirnos sus puertas y colaborar decididamente con el desarrollo de nuestra investigación.

A todos ustedes, gracias por haber sido parte esencial de este logro.

Lucio Javier Baños López

INDICE

INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1 Situación problemática y delimitación	11
1.2 Enunciado del problema	12
1.3 Preguntas de investigación.....	12
1.4 Objetivos de la investigación.....	13
1.5 Justificación	14
1.6 Límites y alcances.....	14
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA	16
2.1 Antecedentes del problema.....	16
2.2 Teorías y conceptos básicos	22
2.3 Marco jurídico	42
2.4 Contextualización	49
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.1 Enfoque de la investigación	50
3.2 Diseño de la investigación.....	50
3.3 Población y muestra (fuentes de información).....	53
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de investigación	55
3.5 Hipótesis o supuestos de investigación	57
3.6 Operacionalización de variables/categorías.....	58
3.7 Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de información.....	60
3.8 Consideraciones éticas.	61
3.9 Cronograma de actividades	61
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	63

CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES	110
REFERENCIAS	111
ANEXOS	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	58
Tabla 1. Continuación	59
Tabla 2. Presupuesto para la realización de la tesis.....	62
Tabla 3. ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de los riesgos de liquidez?.....	64
Tabla 4. ¿La cooperativa cuenta con estrategias definidas para gestionar la liquidez?.....	65
Tabla 5. Si su respuesta anterior fue SI ¿ Cuáles son las principales estrategias utilizadas para garantizar la liquidez de la cooperativa ?	66
Tabla 6. ¿La cooperativa lleva un registro detallado de sus operaciones financieras para el control de liquidez?	67
Tabla 7. Si su respuesta anterior fue SI ¿qué tipo de registros financieros se utilizan para la gestión de liquidez?	68
Tabla 8. ¿Se aplican estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas para mejorar la liquidez?.....	69
Tabla 9. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la cooperativa?.....	70
Tabla 10. ¿La cooperativa monitorea el flujo de efectivo?	71
Tabla 11. Si su respuesta anterior es SI ¿Con que frecuencia se realiza el monitoreo del flujo de efectivo?	72
Tabla 12. En relación con la liquidez ¿Qué normativas aplican para la generación de análisis financiero?	73
Tabla 13. ¿Con qué frecuencia se revisan las fuentes de financiamiento disponibles para la cooperativa?.....	74
Tabla 14. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?	75
Tabla 15. ¿Cómo afecta la regulación financiera en la toma de decisiones estratégicas?.....	76
Tabla 16. ¿Cómo se evalúa el impacto de la regulación financiera en la cooperativa?	77
Tabla 17. Estructura del estado de resultados.....	87
Tabla 18. Cumplimiento de requerimientos regulatorios.	94
Tabla 19. Coeficientes mínimos de reserva de liquidez	95

INTRODUCCIÓN

El riesgo de liquidez se presenta cuando una entidad no dispone de los recursos suficientes para cumplir con sus compromisos financieros o debe incurrir en costos elevados para obtenerlos. Una administración eficiente no solo minimiza el impacto de crisis financieras, sino que también refuerza la confianza y reputación de la institución ante sus grupos de interés.

En El Salvador, la gestión del riesgo de liquidez se fundamenta en la normativa emitida por la Asamblea Legislativa y el Banco Central de Reserva, complementada con estándares internacionales y buenas prácticas. Estas regulaciones buscan garantizar que las instituciones cuenten con los recursos necesarios para enfrentar escenarios de crisis y operar con estabilidad financiera.

Dado el papel clave que desempeña la liquidez en el sistema financiero, se ha considerado pertinente analizar la gestión de este riesgo en la Cooperativa UNO (COOP-1) de R.L. A lo largo del documento, se profundiza en este análisis con un enfoque estructurado por capítulos.

El presente trabajo de investigación se desarrolla como una propuesta a la problemática antes mencionada, por lo que su contenido se detalla en los capítulos siguientes:

En el Capítulo I se ha considerado el planteamiento del problema donde se describe la necesidad de realizar la investigación desarrollada en este documento.

En el capítulo II se ha incluido el marco teórico relacionado al tema de investigación haciendo referencia a la regulación local y estándares internacionales.

En el Capítulo III se describe la metodología utilizada, haciendo énfasis en las unidades de investigación y las técnicas de recolección y procesamiento de la información.

En el capítulo IV se muestran los resultados finales de investigación que parte de un diagnóstico financiero, análisis de resultados y la generación de propuestas para fortalecer la gestión del riesgo de liquidez.

Finalmente se han planteado las conclusiones y recomendaciones en atención a puntos de mejoras identificados durante todo el proceso de investigación, donde se han incluido también los anexos que respaldan los cálculos del modelo propuesto en el capítulo IV.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática y delimitación

La COOP-1 de R.L. en El Salvador es una cooperativa con más de 58 años de experiencia en la intermediación financiera. Su objetivo principal no es el lucro, sino satisfacer las necesidades y proyectos financieros de sus asociados, sus familias y la comunidad en general. Es fundamental que COOP-1 de R.L. tenga estrategias efectivas de gestión de liquidez para asegurar su estabilidad financiera y la confianza de sus socios. Una buena gestión de liquidez permite aprovechar oportunidades de inversión y reducir costos financieros, lo que mejora la rentabilidad (COOP 1 DE RL, 2025).

Las asociaciones cooperativas en El Salvador enfrentan desafíos en la supervisión financiera, ya que, aunque están reguladas por el INSAFOCOOP y la Ley General de Asociaciones Cooperativas, no tienen el mismo nivel de control que las instituciones bancarias. El marco regulatorio financiero abarca normas contables y prudenciales que rigen la operatividad bancaria, lo que genera diferencias significativas con el sistema cooperativo y afecta su transaccionalidad (La Prensa Gráfica, 2024).

Delimitación Teórica

El estudio desarrolla un análisis y utilización de diferentes estrategias financieras orientadas a la gestión de liquidez en organizaciones cooperativas, considerando el impacto de los entornos regulatorios. Se establece una base teórica fundamentada que facilita la implementación de prácticas óptimas de administración de recursos, asegurando estabilidad financiera y cumplimiento normativo, sustentados en un modelo que se adapte a las operaciones de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro.

Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en El Salvador, departamento de Santa Ana en la Cooperativa UNO de R.L.

Figura 1 Ubicación real de la empresa



Nota: *Ubicación en Google Earth*

Delimitación Temporal

La investigación se realizará en el periodo comprendido de marzo a agosto de 2025.

1.2 Enunciado del problema

¿El análisis de las estrategias de gestión de liquidez permitirá optimizar la operatividad financiera de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro en el contexto de su regulación?

1.3 Preguntas de investigación

Pregunta General

¿El análisis de las estrategias de gestión de liquidez permite mejorar la administración financiera y el cumplimiento normativo de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro?

Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las estrategias de gestión de liquidez más efectivas para garantizar la estabilidad financiera de la cooperativa en entornos de regulación?
- ¿De qué manera la regulación financiera afecta la toma de decisiones sobre la liquidez en la cooperativa?
- ¿Cómo puede la implementación de estrategias de gestión de liquidez contribuir a la sostenibilidad y crecimiento de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro?

1.4 Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar las estrategias de gestión de liquidez en entornos de regulación para optimizar la administración financiera de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro.

Objetivos Específicos

- Identificar las estrategias de gestión de liquidez que permitan a la cooperativa mantener estabilidad financiera dentro del marco regulatorio.
- Evaluar el impacto de la regulación financiera en la operatividad y toma de decisiones sobre la liquidez de la cooperativa.
- Proponer herramientas de gestión de liquidez que contribuyan al cumplimiento normativo y al fortalecimiento financiero de la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro.

1.5 Justificación

La gestión de liquidez es un factor crucial para garantizar la estabilidad financiera y la sostenibilidad de las asociaciones cooperativas en El Salvador, particularmente de la Cooperativa UNO (COOP-1) de R.L., debido a su impacto directo en la rentabilidad, la confianza de los socios y la capacidad de operación eficiente. A pesar de su relevancia para el sector financiero nacional, las cooperativas enfrentan desafíos importantes relacionados con la falta de supervisión financiera equivalente a la de las instituciones tradicionales, lo que genera preocupaciones sobre transparencia y cumplimiento regulatorio.

La implementación del marco regulatorio del sector financiero, diseñado principalmente para la banca tradicional, representa un reto adicional para las cooperativas, dado que podría limitar su transaccionalidad y afectar su capacidad de crecimiento sostenible.

Esta investigación es necesaria para analizar cómo una gestión de liquidez efectiva puede no solo fortalecer la estabilidad financiera de COOP-1, sino también facilitar el cumplimiento de requisitos regulatorios sin comprometer los principios operativos y sociales del modelo cooperativo. Asimismo, permitirá identificar estrategias que contribuyan al desarrollo de un marco normativo más adaptado a las características y necesidades del sector cooperativo en el país.

1.6 Límites y alcances

Límites

- Falta de conocimiento en la aplicación de la normativa vigente para entidades reguladas.
- Acceso a datos sobre cooperativas en proceso de regulación en El Salvador.

- Disponibilidad de información sobre cooperativas no reguladas en el país.
- Conocimiento sobre el funcionamiento de entidades reguladas en relación con el riesgo de liquidez.
- Posible sanción de la ley de bancos cooperativos durante el desarrollo de la investigación.

Alcances

- Proporcionar información de utilidad a la cooperativa UNO de R.L. para la gestión del riesgo de liquidez, ante escenarios de regulación.
- Proponer estrategias de gestión de liquidez que permitan optimizar la administración de recursos, maximizar la estabilidad financiera y generar nuevas oportunidades de crecimiento dentro del entorno regulatorio.
- La investigación se desarrolla en la Cooperativa Uno de R.L. de Santa Ana Centro, considerando su impacto en la economía local y su operatividad dentro del marco normativo vigente.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

El presente marco teórico pretende ilustrar claramente cuál es la visión que se tiene para orientar el trabajo, así como algunos elementos que se consideraron relevantes para el avance y resultados, a través de la exposición de algunos conceptos y teorías sobre la planificación financiera, así como información relevante de la empresa y su situación actual.

2.1. Antecedentes del problema

La gestión de liquidez se ha convertido en una herramienta estratégica fundamental dentro de las cooperativas, permitiendo administrar, planificar y controlar los recursos financieros disponibles. Su objetivo principal es garantizar la estabilidad y sostenibilidad financiera a corto y largo plazo, facilitando el cumplimiento de las obligaciones y fortaleciendo la operatividad dentro del marco normativo. Mediante una adecuada gestión de liquidez, las cooperativas pueden optimizar la asignación de recursos, mejorar la toma de decisiones y asegurar la viabilidad de sus actividades en un entorno regulado (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

Información General sobre la Empresa

COOP-1 de R.L. es una cooperativa de ahorro y crédito en El Salvador con más de 58 años de experiencia en la intermediación financiera. Su propósito es satisfacer las necesidades económicas de sus asociados, promoviendo el desarrollo socioeconómico y cultural a través de la gestión democrática y la distribución de bienes y servicios (COOP 1 DE RL, 2025).

La cooperativa ofrece diversos productos financieros, incluyendo cuentas de ahorro, depósitos a plazo fijo y créditos diseñados para apoyar a sus miembros. Además, facilita el pago de servicios básicos y la recepción de remesas familiares mediante Western Union.

Figura 2. Fotografía de la empresa



Nota: La dirección de COOP-1 en Santa Ana es 10a Avenida Sur, 9, Santa Ana

Su sede principal se encuentra en Santa Ana, en la 10 Avenida Sur entre 3a y 5a Calle Poniente, y cuenta con agencias en Chalchuapa, Sonsonate, San Salvador, Ahuachapán y Cara Sucia.

2.1.1 Antecedentes del cooperativismo en El Salvador.

El cooperativismo en El Salvador tiene su primera manifestación con la implementación de la cátedra del cooperativismo en la Facultad de Derecho en la Universidad de El Salvador en el año 1886.

Es hasta en 1914 que se constituye la primera Asociación Cooperativa de Obreros de El Salvador, por iniciativa de un grupo de zapateros en la Cuesta del Palo Verde, ubicada en la 4ª. Avenida Sur, en el centro de la Ciudad de San Salvador. El surgimiento de esta cooperativa buscó “Sin daño para los intereses privados y del Estado, participar en una forma más directa en el reparto de la riqueza de la colectividad”; sin embargo, señala que la cooperativa “Fue combatida y liquidada porque sus enemigos liberales, la interpretaron como un movimiento de liberación económica obrera” (Méndez, P. A., 2018).

Posteriormente, el cooperativismo llegó al gremio de los empleados públicos. Las cooperativas contaban con el apoyo del Gobierno en turno que aportaba capital inicial, pero los empleados identificaban el capital cedido por el gobierno, como propiedad de ellos y no creyeron que estaban obligados a pagarlo, por esta razón, para evitar esa situación el dinero se comenzó a proporcionar en calidad de préstamos.

Así, bajo el surgimiento de secciones y departamentos en instituciones gubernamentales, el sector inicia su crecimiento hasta que el Estado decide centralizar este rol en una sola institución que dirigiera y coordinara la actividad cooperativa en el país.

El 11 de junio de 1966 se creó la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (FEDECACES.)

El 02 de diciembre de 1969 la Asamblea Legislativa de El Salvador a través del Decreto 560 creó la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (Asamblea Legislativa de El Salvador, 1969).

El 06 de mayo de 1986 la Asamblea Legislativa a través del decreto número 339 decretó la Ley General de Asociaciones Cooperativas. El movimiento recibe un fuerte impulso tanto estatal como privado.

Es así, como creció la necesidad de formar cooperativas en diversos sectores de la economía; agricultores, obreros, artesanos, empleados de la empresa pública y privada, entre otras.

El primero de junio de 2004 el presidente de El Salvador, Elías Antonio Saca en su discurso presidencial hizo énfasis en que impulsaría la asociatividad de las empresas pequeñas y medianas, así como la agilización y simplificación de los trámites burocráticos y bajo ese fin el Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo ha venido trabajando, apoyando al

fomento, promoción y organización de las cooperativas.

Con el fin de fomentar el desarrollo cooperativo, el INSAFOCOOP ha realizado una serie de eventos como son el Premio al Desarrollo Cooperativo 2006, cuyo objetivo fue reconocer el desarrollo del movimiento cooperativo salvadoreño y su incidencia en la proyección social. También en el año 2006 realizó una Feria de Cooperativas cuyo objetivo fue de fomentar la participación de las Cooperativas de la zona a fin de que cada cooperativa diera a conocer los productos o servicios que ofrecen para establecer vínculos y alianzas estratégicas comerciales (INSAFOCOOP, 2007).

Existen diferentes tipos de cooperativas a partir del giro central de su accionar social y económico, dentro de las cuales se encuentran:

- Cooperativas de ahorro y crédito
- Cooperativas agrícolas
- Cooperativas de consumo de bienes y servicios
- Cooperativas de vivienda

2.1.2 Cooperativas de ahorro y crédito en El Salvador.

El Salvador comenzó las primeras normas de carácter legal que regularían el funcionamiento de las asociaciones cooperativas en 1886, año en que la Universidad de El Salvador (UES) realizó la primera manifestación de cooperativismo en el contexto de la implementación de la cátedra de Cooperativismo.

Para tener nuevas noticias sobre el cooperativismo pasaron 18 años, porque en el Código de Comercio, en 1904, nombraron el capítulo IV como: “De las asociaciones cooperativas”, definiéndolas como “sociedades mercantiles”.

Diez años después (en 1914) surgió la Cooperativa de Zapateros en la “cuesta del palo verde” (hoy 4.^a avenida sur), pero no se logró consolidar. Esta época marcó la pauta de la búsqueda del bien común a través de una asociación cooperativa. Posteriormente, en 1917, se constituyó la Sociedad Cooperativa de Obreros de El Salvador.

En 1940 surgen las Cajas de Crédito Rurales con el objetivo ayudar a la población de dichas zonas para que accediera a créditos. Ese mismo año surgió la Asociación Cooperativa Algodonera cuyo funcionamiento se basó en el Código de Comercio de 1904. Posteriormente se integró la Federación de Cajas de Crédito Rural, amparadas en la Ley de Crédito Rural de 1943 (Méndez, P. A., 2018).

En 1950 se promulgó la nueva Constitución de la República en la que se oficializó promover el desarrollo económico y social del país, lo que favoreció al sistema cooperativo, porque el Artículo 114 establecía: “El Estado protegería las Asociaciones Cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento, impulsando fuertemente este rubro”.

Ese mismo año se crea en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social la sección de Educación Obrera, la cual desarrolló programas de carácter pedagógico entre la clase trabajadora, haciendo conciencia cooperativista. Mientras que en 1953 se creó la Sección de Cooperativismo, la cual estaba adscrita al Ministerio de Trabajo.

En 1964 se promueven las Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito para el sector urbano, para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales, y en 1969 estos grupos integraron la Federación de Asociaciones Cooperativas de Ahorro y Crédito de El Salvador (FEDECACES), la cual es de carácter financiero con propiedad privada (Méndez, P. A., 2018).

El 2 de diciembre de 1969 se promulgaron la Ley General de Asociaciones

Cooperativas y la Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), que se convirtió en el ente rector del cooperativismo salvadoreño.

En la actualidad, en el país hay cooperativas de ahorro y crédito, aprovisionamiento, educación, transporte, consumo, producción, industria, agroindustria, artesanal, agropecuaria, vivienda, comercialización, seguros y servicios profesionales.

2.1.3 El Papel del INSAFOCOOP Cooperativas de ahorro y crédito en El Salvador.

El Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP) ha sido la entidad encargada de regular y fomentar el cooperativismo en El Salvador desde su creación en 1969. Su función principal ha sido apoyar el desarrollo de cooperativas en diversas áreas, incluyendo ahorro y crédito, producción agrícola, vivienda y educación (Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo, 2025).

Sin embargo, en noviembre de 2024, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del INSAFOCOOP, lo que llevó a la descentralización de sus actividades. Ahora, sus competencias han sido distribuidas entre varias instituciones gubernamentales, como el Banco Central de Reserva (BCR) y la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF), que supervisan las cooperativas de ahorro y crédito (Asamblea Legislativa de El Salvador, 2024).

Este cambio busca mejorar la eficiencia del cooperativismo en el país, permitiendo una regulación más especializada según el tipo de cooperativa. Si deseas más detalles sobre cómo afecta esto a las cooperativas de ahorro y crédito, dime en qué aspecto quieres profundizar.

Algunas de las funciones que desarrolló el INSAFOCOOP durante todos estos

años fueron:

- Supervisión y regulación: Garantiza que las cooperativas cumplan con las normativas vigentes, promoviendo la transparencia y estabilidad financiera.
- Asesoría y capacitación: Brinda apoyo técnico y formación a las cooperativas para mejorar su gestión y operatividad.
- Promoción del cooperativismo: Fomenta el crecimiento del sector cooperativo mediante programas de desarrollo y educación.
- Colaboración con entidades financieras: Trabaja en conjunto con la Superintendencia del Sistema Financiero y el Banco Central de Reserva para fortalecer la supervisión del sector.

2.2 Teorías y conceptos básicos

2.2.1 Antecedentes de la Gestión de Liquidez

La administración de liquidez a nivel global ha sido influenciada por crisis financieras que han afectado al sector bancario, lo que llevó a organismos reguladores y legisladores a reforzar las normativas con el objetivo de prevenir eventos catastróficos ocurridos a lo largo de la historia. Esto dio lugar a regulaciones más estrictas, diseñadas no solo para mitigar riesgos sino también para fortalecer la solvencia de las entidades financieras.

Los Acuerdos de Basilea I, II y III surgieron en respuesta a los desafíos y riesgos inherentes a la banca internacional. Basilea I, adoptado en 1998, estableció los principios fundamentales para la regulación bancaria, y con el tiempo, se desarrollaron Basilea II en 2004 y Basilea III en 2010. Este último acuerdo se enfocó en abordar las crisis económicas y

sus consecuencias, incluyendo la presencia de “activos tóxicos” en los estados financieros de las instituciones bancarias y su impacto en el mercado financiero global (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2024).

La gestión de liquidez es un mecanismo estratégico adoptado por las instituciones dentro de un marco normativo que les permite enfrentar posibles contingencias derivadas de los riesgos del mercado, tanto a nivel nacional como internacional, los cuales pueden influir significativamente en su estabilidad financiera (Restrepo, J. A., 2021).

La implementación de estas normativas busca que las entidades manejen de manera prudente su nivel de endeudamiento, la disponibilidad de liquidez en sus activos, la administración de sus pasivos, la variabilidad en los depósitos y la eficiencia general en la gestión financiera. Además, una adecuada gestión de liquidez contribuye a generar confianza entre los actores del sector financiero, incluyendo clientes, socios, proveedores e inversionistas (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

La palabra riesgo tiene diversas connotaciones con un significado negativo relacionado con el peligro, daño o incertidumbre. El riesgo en el ámbito financiero está relacionado con el grado de desconocimiento o incertidumbre de los rendimientos esperados futuros (Hull, J. C., 2018).

El riesgo se define como la volatilidad de los flujos financieros no esperados, generalmente derivado del valor de los activos o los pasivos según Jorion. Sin embargo, esta definición sería muy particular al referirse solo a activos y pasivos, es así como el concepto de riesgo se podría redefinir como un evento fortuito que resulta económicamente desfavorable de acuerdo a Luenberger (Jorion, 2007).

2.2.2 Antecedentes de la Gestión de Liquidez en El Salvador

Las instituciones financieras en El Salvador a lo largo del tiempo traen una evolución y juegan un papel importante en el desarrollo económico de esta, sin embargo, están expuestas a una serie de riesgos inherentes del negocio, el riesgo de liquidez es uno de los que se encuentra presentes y una de los más impactantes dentro de las instituciones ya que este no solo presenta un impacto en las obligaciones a corto y largo plazo, sino también un impacto en la reputación de la institución (BCR, 2023).

Para la mitigación de este riesgo la Ley de Bancos establece en el artículo 44 que La Superintendencia del Sistema Financiero establecerá una reserva de liquidez que, en forma proporcional a sus depósitos y obligaciones, deberán mantener los bancos. Las obligaciones negociables inscritas en una bolsa de valores, respaldadas con garantía de créditos hipotecarios que emitan los bancos a plazo de cinco años o más, no estarán sujetas a la reserva de liquidez que establece este artículo, siempre que los recursos captados a través de estos instrumentos se destinen a financiar inversiones de mediano y largo plazo, así como adquisición de vivienda (Asamblea Legislativa de El Salvador, 1991).

2.2.3 Generalidades del Riesgo de Liquidez

Según la norma NPB4-47 define como Riesgo de Liquidez la posibilidad de incurrir en pérdidas por no disponer de los recursos suficientes para cumplir con las obligaciones asumidas, incurrir en costos excesivos y no poder desarrollar el negocio en las condiciones previstas (Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador, 2011).

Por lo tanto, se define como Riesgo de liquidez, a la pérdida potencial ocasionada por

el descalce en los plazos de las posiciones activas y pasivas de las Entidades. Se entiende por liquidez la capacidad de transformar un activo en efectivo a los precios existentes en cada momento, sin incurrir en más pérdidas que en su caso impongan el mercado (García, 2020).

El riesgo de liquidez surge de manera natural en las instituciones financieras debido a que prestan a plazos mayores respecto a los que frecuentemente pactan para los depósitos, configurándose un cuadro en que en algunos casos conducen a que las fuentes de financiamiento sean más volátiles que las colocaciones de fondos. Por tal motivo, el tema de liquidez es determinante al momento de valorizar la capacidad financiera de una institución ante condiciones de mercado imprevistas, considerando que su inadecuada administración ha sido en algunos casos el punto de partida de quiebra de muchas instituciones (BCR, 2023).

Para la administración del riesgo de liquidez la SSF y BCR administra niveles de liquidez según lo establecido en las disposiciones y leyes vigentes sobre la materia, estimando los requerimientos mínimos a través de la aplicación del correspondiente coeficiente de liquidez.

Gestión de Liquidez y Captación de Recursos en Instituciones Financieras

Las funciones principales de las instituciones financiera es la colocación y captación de recursos, lo cual sirve para impulsar la economía de una sociedad por medio del impulso al capital de trabajo, la inversión o el consumo. La captación de las entidades se realiza a través de los clientes que depositan no solo el dinero, sino la confianza en cada institución, otra de las maneras de captación es por medio del mercado (Mishkin, 2015).

Esta última se puede realizar a través de varios sistemas: mediante la emisión de

títulos de deuda, que se colocan; captando fondos de otras entidades financieras o emitiendo instrumentos de capital, dado que no solo se emiten para incrementar la solvencia de la entidad, sino también como forma de captación de recursos.

Las entidades que se dedican a esta actividad los fondos son colocadas mediante el otorgamiento de préstamos a terceros utilizando el capital que los depositantes realizan por eso es necesario que este tipo de entidades mantengan un equilibrio para cumplir con las obligaciones en tiempo y forma (Fabozzi, F. J., & Modigliani, F., 2014).

El riesgo que la entidad se expone es derivado de la confianza que depositan, ambas partes, por un lado, en la capacidad de las contrapartes para que cumplan con sus compromisos y, por otra, en su propia capacidad para cumplir con sus obligaciones.

El riesgo asumido por las entidades se debe tomar en cuenta la situación actual, y las obligaciones que en el tiempo están por vencerse, teniendo planes de contingencia para contar con fuentes de financiación para proporcionarle la liquidez necesaria que no genere en un momento determinado la falta de estos costos imprevistos (Matz, L., & Neu, P., 2015).

El Riesgo de liquidez que asume la sociedad tanto en su gestión como en la liquidez a mantener que no se vuelva un dinero ocioso para la entidad. El cumplimiento de las obligaciones en el momento de su vencimiento es fundamental para las entidades como para los mercados.

2.2.4 Estructura de la Gestión de riesgo de liquidez en El Salvador

El marco normativo “Normas Prudenciales Bancarias” emitido por el Banco Central de Reservas marca una pauta importante para tal gestión ya que muestra la estructura adecuada

que se debe tener o implementar dentro de este tipo de instituciones financieras para tener una mejor gestión del riesgo.

La Norma Técnica para la gestión del riesgo de liquidez en el artículo 4 establece que las entidades deben establecer una estructura organizacional o funcional adecuada a su modelo de negocios y apropiadamente segregada, que delimite claramente funciones y responsabilidades, así como los niveles de dependencia e interrelación que corresponden a cada de las áreas involucradas en la gestión del riesgo de liquidez, de conformidad con el perfil de riesgo, el tamaño y la naturaleza de sus operaciones (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

Sistema de organización

Las entidades deberán establecer una estructura organizacional que permita una adecuada gestión integral del riesgo, con la debida segregación de funciones y niveles jerárquicos de áreas de soporte operativo, negocios y control que participen en el proceso, así como los niveles de dependencia, de conformidad con el perfil de riesgos, el tamaño y la naturaleza de sus operaciones.

Las entidades establecerán y aplicarán las metodologías que consideren apropiadas para el modelo de gestión de riesgo, sin perjuicio de las normas y los requisitos mínimos que la Superintendencia establezca.

Junta General de Accionistas: Es uno de los principales órganos de gobierno de una sociedad de capital. En ella, los propietarios de la sociedad (accionistas) adoptan los acuerdos sobre aquellas materias que la ley y los estatutos sociales determinen.

Junta Directiva: es la responsable de velar por una adecuada gestión integral de riesgos.

El artículo 7 de la Norma de Gestión para el Riesgo de Liquidez establece sus principales funciones dentro de las que se pueden mencionar:

- a) Tener conocimiento y comprender todos los riesgos inherentes a los negocios que desarrolla la entidad, su evolución y sus efectos en los niveles patrimoniales; así como las metodologías para la gestión de riesgos;
- b) Aprobar una estructura organizacional para la apropiada gestión de riesgos, así como los respectivos manuales de organización y funciones;
- c) Crear el Comité de Riesgos, designar a sus miembros y asegurar su carácter de independencia;
- d) Aprobar las estrategias, políticas y límites de exposición para la gestión integral y de cada uno de los riesgos asumidos por la entidad y de las excepciones a las mismas, así como los planes de contingencias y revisar su vigencia al menos una vez al año;
- e) Aprobar a propuesta del Comité de Riesgos los sistemas, metodologías y límites de exposición de cada riesgo en particular de acuerdo al perfil de riesgo de la entidad;
- f) Aprobar la incursión de la entidad en nuevos productos, operaciones y actividades, de acuerdo con las estrategias del negocio y a las políticas para la gestión de riesgos;
- g) Asegurarse que la Auditoría Interna verifique la existencia y cumplimiento del esquema de la gestión integral de riesgos de la entidad.

Auditoría Interna: debe evaluar periódicamente la efectividad y eficiencia del marco de gestión del riesgo de liquidez diseñada por la Unidad de Riesgos.

Comité de Auditoría: Es el ente donde descansa la auditoría interna y es el encargado

de dar seguimiento al trabajo de dicha unidad.

Unidad de Riesgos: Su objeto debe ser identificar, medir, controlar, monitorear e informar los riesgos que enfrentan en el desarrollo de sus operaciones, ya sea que éstos afecten activos y pasivos dentro o fuera del balance, incluyendo, en su caso, los riesgos de las sociedades miembros del conglomerado financiero.

El artículo 12 de la Norma Técnica para la Gestión de Riesgos establece que La Unidad de Riesgos deberá cumplir al menos con las siguientes funciones:

- a) Identificar, medir y controlar los riesgos en que incurre la entidad dentro de sus diversas unidades de negocio y sus efectos en la solvencia de la entidad;
- b) Diseñar y proponer a las instancias correspondientes para su aprobación las estrategias, políticas, procedimientos y los manuales respectivos para la gestión integral de riesgos y de cada uno de los riesgos específicos identificados, así como sus modificaciones;
- c) Proponer para su aprobación las metodologías, modelos y parámetros para la gestión de los distintos tipos de riesgos a que se encuentra expuesta la entidad;
- d) Informar periódicamente al Comité de Riesgos sobre la evolución de los principales riesgos asumidos por la entidad;
- e) Opinar sobre los posibles riesgos que conlleve el establecimiento de nuevos productos, operaciones y actividades;
- f) Dar seguimiento periódico a las acciones correctivas presentadas por las unidades para la mejora en la gestión de riesgos, los cuales deberá hacer del conocimiento al Comité de Riesgos y la Alta Gerencia;

- g) Dar seguimiento al cumplimiento de los límites de exposiciones al riesgo, sus niveles de tolerancia por tipo de riesgo cuantificables y proponer mecanismos de mitigación a las exposiciones e informar al Comité de Riesgos; y
- h) Elaborar y proponer al Comité de Riesgos planes de contingencia y pruebas de tensión para gestionar cada uno de los riesgos en forma particular en situaciones adversas. (BCR, Norma Técnica para la Gestión de Riesgo de Liquidez, 2011)

Comité de Riesgos: será el responsable del seguimiento de la gestión integral de riesgo; por lo cual deberá tener autoridad sobre las áreas operativas para apoyar las labores realizadas por la Unidad de Riesgos y será el enlace entre esta última y la Junta Directiva.

El artículo 9 de la Norma de Gestión para el Riesgo de Liquidez establece sus principales funciones dentro de las que se pueden mencionar:

- a) Informar a la Junta Directiva sobre los riesgos asumidos por la entidad, su evolución, sus efectos en los niveles patrimoniales y las necesidades adicionales de mitigación;
- b) Velar por que la entidad cuente con la adecuada estructura organizacional, estrategias, políticas y recursos para la gestión integral de riesgos;
- c) Asegurar e informar a la Junta Directiva la correcta ejecución de las estrategias y políticas aprobadas;
- d) Proponer a la Junta Directiva los límites de tolerancia a la exposición para cada tipo de riesgo;
- e) Aprobar las metodologías de gestión de cada uno de los riesgos; y
- f) Requerir y dar seguimiento a los planes correctivos para normalizar incumplimientos a los

límites de exposición o deficiencias reportadas.

Alta Gerencia: La Alta Gerencia es la responsable del establecimiento y la ejecución del marco estructural del sistema de gestión de riesgos y dará cuenta a la Junta Directiva, debiendo adoptar como mínimo las medidas siguientes según el artículo 10 de la Norma Técnica para la Gestión del Riesgo de Liquidez:

- a) Establecer las condiciones necesarias a nivel de toda la organización para propiciar un ambiente adecuado que procure el desarrollo del proceso de la gestión integral de riesgos;
- b) Conformar la Unidad de Riesgos, designar a su responsable y asegurar su carácter de independencia, así como dotarle los recursos humanos, materiales y capacitación técnica adecuada;
- c) Establecer procedimientos que aseguren un adecuado flujo, calidad y oportunidad de la información, entre las Unidades de Negocio y la Unidad de Riesgos, a fin de que ésta última desarrolle apropiadamente su función;
- d) Asegurar el establecimiento de adecuados mecanismos de divulgación de la cultura de gestión integral de riesgos, en todos los niveles de la estructura organizacional; y
- e) Asegurar la implementación de planes de contingencia para los riesgos que enfrenta la entidad.

Dentro de las instituciones cooperativas no reguladas, esta estructura cambia en algunos conceptos y su forma de administrar, es importante conocer que las estructuras de las unidades de riesgos dentro de las cooperativas no son robustas, generalmente están constituidas por una sola persona para toda la gestión de riesgos, en muchas ocasiones estas instituciones no cuentan con una unidad dedicada a la gestión de riesgos (Banco Central de

Reserva de El Salvador, 2020).

2.2.5 Etapas de la gestión del riesgo de liquidez

Para la gestión del riesgo de liquidez, las entidades deben contar con un proceso continuo y documentado para identificar, medir, controlar y mitigar, monitorear y comunicar el riesgo de liquidez, que debe incluir un marco robusto que ofrezca una proyección completa de la posición de liquidez (BCBS, 2019).

Identificación

Las entidades deben identificar los factores tanto internos como externos, que puedan impactar su liquidez, por lo que deben contar con herramientas que les permitan una adecuada identificación de ese riesgo. (BCR, Norma Técnica para la Gestión de Riesgo de Liquidez, 2012) La identificación del riesgo de liquidez es el proceso consistente en distinguir los factores de sensibilidad, que, al presentar comportamientos adversos, retardan o aceleran el ingreso o salida de fondos y, por ende, pueden generar pérdidas (Menjívar Martínez, K. B., & Rivera Marroquín, S. M., 2023).

Algunos de estos factores, por ejemplo, son:

- Gestión inadecuada de activos y pasivos.
- Excesiva concentración de desembolsos de crédito en períodos de baja liquidez.
- Excesiva concentración de los depositantes en las fuentes de obtención fondos.
- Tasas de fondeo elevadas y fuera de mercado para atraer recursos a la institución.
- Estructura de plazos con brechas negativas muy pronunciadas.
- Causas exógenas vinculadas a la coyuntura económica, como el deterioro de los

sectores económicos o el surgimiento de rumores que generen pánico o crisis de confianza, como reducción de remesas familiares por condiciones exógenas.

- Incumplimiento de las políticas de inversiones o ausencia de éstas.
- Materialización de otros riesgos vinculados a la liquidez que aceleren la salida de pasivos o provoquen la liquidación anticipada de activos, aumentando la probabilidad de incurrir en pérdidas.

Estos factores pueden ser de distinta índole y estar relacionados con aspectos internos o con variables del entorno. Por lo tanto, se identificarán los factores tanto internos como externos, que puedan impactar la liquidez de la institución, por lo que se contará con herramientas que permitan una adecuada identificación de ese riesgo, las cuales consisten en establecer indicadores financieros, ratios de concentración, mapas de riesgo, reportes de seguimiento de los límites de tolerancia al riesgo, y análisis de la situación del entorno y de los posibles efectos en la liquidez.

La institución identificará los principales factores que afectan a su capacidad de captar fondos u obtener recursos, vigilándolos estrechamente para asegurarse de la vigencia de las estimaciones para obtener financiamiento. Además, se identificarán a los clientes que afectarán la posición de liquidez de la entidad, estableciendo un seguimiento constante a los 25 mayores depositantes, como a los 25 mayores clientes de cartera de créditos, aunque el seguimiento se realice a todas las carteras activas y pasivas (Banco Promerica El Salvador, 2023).

Medición

Las entidades deben cuantificar el riesgo de liquidez con el objeto de determinar el cumplimiento o adecuación de las políticas, límites fijados y medir el posible impacto

económico en los resultados financieros.

La medición del riesgo de liquidez y, por ende, el cálculo de la liquidez en riesgo se puede realizar de dos maneras:

1. A través de la Posición Estática Estructural de Liquidez, la cual parte de considerar la composición de activos líquidos y pasivos de vencimiento inmediato a una fecha determinada, y sobre saldos contables. La posición estructural permite calcular líneas de liquidez para cobertura de pasivos de exigibilidad inmediata en distintas alternativas de tiempo, por ejemplo, a 1 día, a 15 días, a 30 días, etc.
2. Mediante el análisis de brechas de liquidez o bandas de tiempo (calce financiero).

Este análisis parte de una fecha determinada y distribuye los importes de activo y pasivo en distintas bandas de tiempo, de acuerdo a su período residual de vencimiento o exigibilidad. El análisis se subdivide en tres escenarios: vencimientos contractuales, vencimientos esperados y análisis de estrés. En cada escenario se da un tratamiento especial a las cuentas sin fecha de vencimiento o con plazo indeterminado.

Control y mitigación

Las entidades deben dar seguimiento permanentemente a los niveles de exposición del riesgo de liquidez y al cumplimiento de los límites de riesgos aprobados por la administración, debiendo adoptar acciones inmediatas para los casos de incumplimiento.

El control del riesgo de liquidez se define como el conjunto de actividades que se desarrollan con la finalidad de disminuir la probabilidad de que la institución incurra en problemas de iliquidez (Matz, L., & Neu, P., 2015).

Una forma de ejercer el control del riesgo de liquidez es a través de la implementación de un sistema de Gestión del Riesgo de liquidez que contemple el establecimiento de políticas y límites de tolerancia o de exposición a este riesgo. Mediante límites y excepciones relacionados a:

- A través de la Posición Estática de Liquidez indicadores financieros.
- Mediante el análisis de brechas de liquidez o bandas de tiempo (calce financiero).
- Activación del plan de contingencia de liquidez.

Monitoreo y comunicación

Las entidades deben establecer un proceso de evaluación continua de las posiciones de riesgo de liquidez asumidas, así como el funcionamiento de todo el sistema de gestión del riesgo de liquidez. Este proceso debe detectar y corregir anticipadamente las deficiencias que pudieran existir en la aplicación de políticas, el desarrollo de procesos, procedimientos y cualquier otro aspecto relacionado con la gestión del riesgo de liquidez.

Por consiguiente, debe producir reportes sobre los resultados de este proceso de seguimiento y monitoreo, los cuales deben ser analizados y evaluados en las reuniones del Comité de Riesgos (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

La mitigación del riesgo de liquidez implica planificar y ejecutar medidas para reducir el impacto de eventos adversos en la situación financiera de una institución. Dado que no es posible eliminar completamente este riesgo, se busca implementar mecanismos que atenúen o minimicen las pérdidas que puedan surgir.

2.2.6 Políticas para la gestión de riesgo de liquidez

La Política para la gestión de riesgos de liquidez se basa en establecer lineamientos

que inciden sobre la actividad y entorno de la institución, adoptando las mejores prácticas y estándares internacionales de gestión integral de riesgos, como una forma de facilitar el cumplimiento del propósito, la estrategia, los objetivos y fines empresariales, tanto de origen estatutario como Legal (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

Las políticas para la gestión del riesgo de liquidez son fundamentales para garantizar que una entidad financiera pueda cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma, incluso en escenarios adversos. Estas políticas deben ser claras, documentadas, alineadas con la estrategia institucional y adaptadas al perfil de riesgo de la entidad (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

En El Salvador, la política debe cumplir con lo establecido en la NRP-20 y NRP-05, que exigen que las entidades definan lineamientos claros para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear el riesgo de liquidez. Las políticas deben adaptarse al entorno operativo de cada entidad. En el caso de cooperativas, se recomienda establecer límites de exposición, monitoreo de depositantes clave y planes de contingencia (Menjívar Martínez, K. B., & Rivera Marroquín, S. M., 2023).

2.2.7 Herramientas para la gestión del riesgo de liquidez

Para gestionar el riesgo de liquidez se debe contemplar los siguientes aspectos:

- Indicadores de liquidez
- Indicadores de concentración de depósitos
- Prueba de tensión
- Plan de contingencia de liquidez

Indicadores de liquidez

Una primera forma de medir el riesgo de liquidez es a través de la generación de un conjunto de indicadores de liquidez, que relacionen cuentas de activo y pasivo, según su grado de realización o de exigibilidad.

Los indicadores de liquidez son herramientas financieras que permiten evaluar la capacidad de una entidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, es decir, si puede pagar sus deudas inmediatas sin necesidad de recurrir a financiamiento externo.

Estos indicadores comparan los activos líquidos (como efectivo, cuentas por cobrar o inversiones de corto plazo) con los pasivos corrientes (deudas y obligaciones que vencen en menos de un año).

Este análisis estático de liquidez debe ser un análisis complementario entre flujos de efectivo proyectados y análisis de vencimiento de brechas de liquidez; y nunca verse de manera aislada, ya que, por sí, solo un indicador nos arrojará una posición determinada en un momento de la institución y no en el flujo conjunto (Hernández, L. A., 2023).

Indicadores de concentración de depósitos

Una forma muy eficiente de mantener el riesgo de liquidez controlado es con el monitoreo constante de la concentración de los mayores depositantes, ya que estos en muchas ocasiones tienen una gran representación en la cartera de depósitos y esto podría generar un riesgo de liquidez alto por una posible fuga de depósitos y específicamente en los mayores depositantes (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

Los indicadores de concentración de depósito son métricas utilizadas por las entidades financieras para evaluar el grado de dependencia que tienen respecto a un número reducido de depositantes. En otras palabras, miden cuánto del total de los depósitos está concentrado en

manos de unos pocos clientes, lo cual puede representar un riesgo significativo de liquidez si alguno de ellos decide retirar sus fondos de forma inesperada.

Una alta concentración implica que la salida de uno o varios grandes depositantes podría afectar gravemente la estabilidad financiera de la entidad. Estos indicadores son especialmente relevantes en cooperativas, bancos pequeños o entidades con una base de clientes limitada.

Pruebas de tensión

El alcance y los supuestos a utilizarse en las pruebas de tensión dependerán de la naturaleza, complejidad, vulnerabilidad y volumen de las operaciones que realiza la entidad, así como de su exposición al riesgo de liquidez.

Las pruebas en tensión en ambientes de liquidez, también conocidas como pruebas de estrés de liquidez, son simulaciones diseñadas para evaluar cómo respondería una institución financiera ante escenarios adversos que afecten su capacidad de cumplir con obligaciones de corto plazo.

El análisis debe considerar diferentes horizontes de tiempo, así como aspectos del comportamiento del mercado y de las condiciones macroeconómicas locales e internacionales. La herramienta para esta prueba es la ya establecida por la Norma Técnica para la Gestión del Riesgo de Liquidez bajo las siguientes consideraciones:

- ✓ El flujo considera el saldo total de las partidas contables que inciden en la liquidez de los sujetos obligados, por lo cual el total de la cuenta de activo deben cuadrar con el total de pasivo y patrimonio.
- ✓ Para el caso de las cuentas que presenten un plazo de vencimiento contractual, se deberá considerar el tiempo real de los días que faltan para el vencimiento de las cuentas y no los

plazos contratados inicialmente (No considerar vencimientos contractuales).

- ✓ No se considerarán renovaciones en dichas cuentas.
- ✓ No todas las cuentas de balance generan flujos, sin embargo, en estos casos se colocará el saldo en la brecha a más de un año.

Plan de Contingencia




El plan de contingencia se define como el conjunto de medidas establecidas por una institución para que pueda ser implementado ante la eventualidad de un cierto escenario adverso de liquidez (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

Los planes de contingencia en ambientes de liquidez son estrategias predefinidas que permiten a una entidad financiera responder de manera rápida y ordenada ante situaciones adversas que comprometan su capacidad de cumplir con obligaciones de corto plazo. Su objetivo es preservar la estabilidad financiera y evitar una crisis de iliquidez.

Un buen plan de contingencia no solo reacciona ante la crisis, sino que anticipa escenarios y fortalece la capacidad de respuesta institucional.

Para que sea efectivo este plan, su diseño debe basarse en análisis de las situaciones que pueden producirse, integrando este análisis con las pruebas de estrés y las herramientas de mediciones fijadas por esta política, de modo tal de tener previstos cursos de acción y que los mismos le sean funcionales a la Entidad y resulten efectivamente operables (FasterCapital, 2024).

Entre los elementos que deben contemplarse ante eventos de iliquidez tenemos:

-  Líneas de créditos pre aprobadas en otras entidades financieras.
-  Venta de cartera de créditos.
-  Venta de títulos valores.

2.2.8 Indicadores Clave de Liquidez

Los indicadores de liquidez son herramientas financieras fundamentales que permiten evaluar la capacidad de una entidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo sin incurrir en tensiones financieras. Estos indicadores no solo reflejan la solvencia inmediata, sino que también permiten anticipar riesgos estructurales en la gestión de fondos (Fabozzi, F. J., & Peterson Drake, P. , 2015).

Los indicadores clave de liquidez son fundamentales porque actúan como un termómetro financiero que permite anticipar, prevenir y gestionar situaciones de iliquidez. Su importancia radica en varios aspectos estratégicos y operativos: permiten determinar si la entidad puede cumplir con sus obligaciones inmediatas sin recurrir a financiamiento externo, pueden detectar de manera temprana los desequilibrios financieros, sirven de soporte para la toma de decisiones estratégicas, otros (Brigham, E. F., & Houston, J. F., 2019).

Clasificación de los indicadores de liquidez:

Indicadores estáticos

Se calculan a partir del balance general y ofrecen una fotografía puntual de la situación financiera:

- Razón corriente: Mide la capacidad de cubrir pasivos corrientes con activos corrientes.
- Prueba ácida (razón rápida): Excluye inventarios para enfocarse en activos más líquidos.
- Liquidez absoluta: Considera solo efectivo y equivalentes.

Indicadores dinámicos

Incorporan flujos de efectivo y vencimientos, permitiendo una visión prospectiva:

- **Análisis de brechas de liquidez:** Compara los flujos de entrada y salida en distintos horizontes temporales (7, 30, 90 días). Identifica descalces entre activos y pasivos por vencimiento.
- **Horizonte de cobertura de liquidez:** Estima cuántos días puede operar la entidad con sus activos líquidos sin necesidad de financiamiento externo.

Indicadores de concentración

Evalúan el riesgo asociado a la dependencia de pocos depositantes:

- **Porcentaje de los 25 mayores depositantes:** Mide qué proporción del total de depósitos está en manos de los principales clientes.
- **Índice de Herfindahl- Hirschman (HHI):** Cuantifica la concentración de depósitos mediante la suma de los cuadrados de las participaciones individuales.

2.2.9 Tecnología y Digitalización en la Gestión de Liquidez

La digitalización ha transformado la gestión del riesgo de liquidez, permitiendo a las entidades financieras pasar de modelos manuales y reactivos a esquemas automatizados, predictivos y estratégicos. Esta evolución no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la capacidad de anticipación y respuesta ante eventos de iliquidez (Embat, 2023).

A continuación, se presenta una relación de algunas herramientas tecnológicas, su función principal y los beneficios para la gestión de liquidez:

HERRAMIENTA / TECNOLOGÍA	FUNCIÓN PRINCIPAL	BENEFICIOS PARA LA GESTIÓN DE LIQUIDEZ
DASHBOARDS FINANCIEROS (POWER BI, TABLEAU, ETC.)	Visualizar indicadores clave en tiempo real.	Decisiones oportunas basadas en datos actualizados.
SISTEMAS DE ALERTA TEMPRANA (SAT)	Detectar eventos críticos (caída de coeficiente de liquidez, fuga de fondos) y generar alertas.	Prevención de crisis, activación temprana de contingencias.
TESORERÍA AUTOMATIZADA E INTEGRADA CON ERP	Automatizar flujos financieros entre tesorería, contabilidad y operaciones.	Reducción de errores, eficiencia operativa, mayor trazabilidad.
MODELOS PREDICTIVOS E INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)	Predecir comportamientos de clientes, flujos de caja y escenarios de estrés.	Anticipación de riesgos, asignación óptima de activos líquidos.
INTEGRACIÓN CON SISTEMAS CORE BANCARIOS	Conectar módulos de cartera, captaciones y pagos con sistemas de riesgo.	Visión integral de la liquidez institucional.

Fuente: Creación del Equipo Investigador

2.3 Marco jurídico

En este apartado se presentan un resumen de algunas leyes que regulan el funcionamiento de la Cooperativa UNO de R.L. entre estas tenemos:

Ley General de Asociaciones Cooperativas

El Artículo 1. Se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la ley de creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus Estatutos. El Artículo 12. Las Asociaciones Cooperativas de Servicios podrán ser entre otras de los siguientes tipos:

- a) De Ahorro y Crédito;
- b) De Transporte;
- c) De Consumo;
- d) De Profesionales;
- e) De Seguros;
- f) De Educación;
- g) De Aprovisionamiento;
- h) De Comercialización;

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito podrán recibir depósitos de terceras personas que tengan la calidad de aspirantes a asociados. Son personas aspirantes aquellas que han manifestado su interés en asociarse y cuya calidad tendrá como límite máximo de un año. En todo caso, la Junta Monetaria autorizará las condiciones, especialmente en cuanto al tipo de interés y límites, de estas operaciones.

Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito

El Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regular la organización, el funcionamiento y las actividades de intermediación financiera que realizan los bancos cooperativos y las sociedades de ahorro y crédito que se indican en la presente Ley, con el propósito de que cumplan con sus objetivos económicos y sociales, y garanticen a sus depositantes y socios la más eficiente y confiable administración de sus recursos.

El Artículo 27. La Superintendencia establecerá una reserva de liquidez que, en forma proporcional a sus depósitos y obligaciones, deberán mantener las cooperativas, de acuerdo a disposiciones que ésta emita. Las obligaciones negociables de oferta pública, respaldadas con garantía de créditos hipotecarios que emitan las cooperativas a plazo de cinco años o más, no estarán sujetas a la reserva de liquidez que establece este artículo, siempre que los recursos

captados a través de estos instrumentos se destinen a financiar inversiones de mediano y largo plazo, así como adquisición de vivienda.

El Artículo 28. La reserva de liquidez de cada banco cooperativo podrá estar constituida en forma de depósitos de dinero en el Banco Central o en títulos valores emitidos por éste en la misma moneda, o en depósitos en LEY DE BANCOS COOPERATIVOS Y SOCIEDADES DE AHORRO Y CRÉDITO 23 dinero en bancos. Los depósitos y valores que constituyan la reserva de liquidez, deberán estar libres de todo gravamen, serán inembargables y su disponibilidad no deberá estar sujeta a restricción alguna.

La reserva de liquidez deberá ser general para los distintos tipos de obligaciones y en todo caso, la reserva de liquidez promedio de los depósitos no deberá ser mayor del veinticinco por ciento de los mismos. Sin perjuicio de lo anterior, se podrán establecer reservas de liquidez diferenciadas, atendiendo la naturaleza de las obligaciones o depósitos. La Superintendencia en coordinación con el Banco Central dictará las normas pertinentes que permitan aplicar las disposiciones a que se refiere este artículo, incluyendo la forma en que se deberá constituir la reserva de liquidez.

Las inversiones de dichas reservas deben ser fácilmente identificables y estar totalmente separadas de otro tipo de recursos líquidos que mantengan las cooperativas, pudiendo la Superintendencia delegar al Banco Central para que verifique su cumplimiento.

Ley de Intermediario Financieros no Bancarios

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto regular la organización, el funcionamiento y las actividades de intermediación financiera que realizan los intermediarios financieros no

bancarios que se indican en la presente Ley, con el propósito de que cumplan con sus objetivos económicos y sociales, y garanticen a sus depositantes y socios la más eficiente y confiable administración de sus recursos.

Ley de Historial Crediticio

Artículo 1. La presente Ley tiene por objeto garantizar el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen en el tema de la confiabilidad, la veracidad, la actualización y el buen manejo de los datos de consumidores o clientes, relativos a su historial de crédito, incorporados o susceptibles de ser incorporados a una agencia de información de datos administrada por una persona jurídica, debidamente autorizada conforme a la presente Ley.

Ley de Lavado y Dinero y Activos y Financiamiento al Terrorismo

El Artículo 1. La presente Ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento. El Artículo 2. la presente ley será aplicable a cualquier persona natural o jurídica aun cuando esta última no se encuentre constituida legalmente; quienes deberán presentar la información que les requiera la autoridad competente, que permita demostrar el origen lícito de cualquier transacción que realicen.

Ley de Protección al Consumidor

El Artículo 1 dice que el objeto de esta ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores. Así mismo tiene por objeto establecer el Sistema Nacional de Protección al

Consumidor y la Defensoría del Consumidor como institución encargada de promover y desarrollar la protección de los consumidores, disponiendo su organización, competencia y sus relaciones con los órganos e instituciones del Estado y los particulares, cuando requiera coordinar su actuación.

Ley de Impuesto Sobre la Renta

Esta Ley en su Artículo 1. regula la obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.

Ley de Impuestos a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios

El Artículo 1. Estipula que en la presente ley se establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma.

El Artículo 2. Establece que el impuesto se aplicará sin perjuicio de la imposición de otros impuestos que graven los mismos actos o hechos, tales como: la producción, distribución, transferencia, comercialización, importación e internación de determinados bienes y la prestación, importación e internación de ciertos servicios.

2.3.1 Marco Normativo

Normas de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador

Las Normas de Información Financiera Para Asociaciones Cooperativas de El Salvador (NIFACES), han sido diseñadas para adaptar la Norma Internacional de Información

financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), a la realidad del sector cooperativo.

El Salvador inicio un proceso de adopción de la Normativa contable emitidos por el Organismo Internacional Accounting Standards Board (IASB), con la aprobación de las NIIF para PYMES el tema se retomó de tal forma que las entidades Mercantiles están obligadas a adoptar las normas internacionales de información financiera o las NIIF PYME según corresponda.

Las Asociaciones Cooperativas se encontraban en el dilema de qué normativa contable aplicar, esto debido a su carácter de no Mercantiles, por lo tanto, INSAFOCOOP, procedió a la definición de la Norma de Información Financiera para Asociaciones Cooperativas de El Salvador (NIFACES), las cuales fueron aprobadas el 14 de octubre de 2011 y su implementación inicio en el año 2012.

Adicionalmente a la normativa anteriormente mencionada, también podemos citar las siguientes normas, las cuales coadyuban al control interno del sector financiero que cuando llegue el momento de la regulación, las cooperativas estarán obligadas a adoptar:

- ✓ Normas Bancarias Prudenciales
- ✓ Normas Contables Bancarias
- ✓ Normas Prudenciales No Bancarias
- ✓ Normas de Buen Gobierno Corporativo

Marco Regulatorio comparado

La gestión del riesgo de liquidez en las entidades financieras está regulada tanto por normativas nacionales como por estándares internacionales. En el caso de El Salvador, destacan las NRP-05 y NRP-20, emitidas por el Banco Central de Reserva, mientras que, a

nivel internacional, los Principios de Basilea constituyen el marco de referencia más reconocido.

En El Salvador, la gestión del riesgo de liquidez está regulada principalmente por las NRP-05 y NRP-20, emitidas por el Banco Central de Reserva (BCR). Estas normas tienen carácter obligatorio para todas las entidades financieras supervisadas, y establecen lineamientos claros y estructurados para identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de liquidez. La NRP-05, en particular, exige la adopción de políticas alineadas con la naturaleza, complejidad y volumen de operaciones de cada entidad, incluyendo la definición de límites internos, indicadores de cobertura y pruebas periódicas de tensión. Por su parte, la NRP-20 promueve una visión integral de la gestión de riesgos, integrando aspectos de gobernanza, cultura institucional y responsabilidad de los órganos de dirección (Banco Central de Reserva de El Salvador, 2020).

En contraste, los Principios de Basilea emitidos por el Comité de Supervisión Bancaria del Banco de Pagos Internacionales (BIS) ofrecen un marco de referencia internacional con carácter no vinculante, orientado a promover prácticas sólidas en la gestión y supervisión del riesgo de liquidez. Estos principios abogan por un enfoque prospectivo, basado en escenarios de estrés severos pero plausibles, e insisten en la necesidad de una alta participación del consejo de administración en la aprobación de políticas y monitoreo del riesgo. Entre sus recomendaciones clave se encuentran la adopción del Liquidity Coverage Ratio (LCR) y del Net Stable Funding Ratio (NSFR) como métricas internacionales para medir la suficiencia de liquidez en el corto y largo plazo, respectivamente (Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, 2019).

Aunque ambos marcos coinciden en la importancia de contar con políticas sólidas,

planes de contingencia y sistemas de alerta temprana, la normativa salvadoreña se presenta con un enfoque más prescriptivo y operacional, mientras que Basilea propone principios más amplios, adaptables a la realidad de cada jurisdicción. Esta complementariedad permite a las entidades salvadoreñas, especialmente las cooperativas, beneficiarse tanto de la estructura normativa local como de las mejores prácticas internacionales, fortaleciendo así su resiliencia financiera y capacidad de respuesta ante eventos de iliquidez.

2.4. Contextualización

Esta investigación se realizó en El Salvador, departamento de Santa Ana, en la Cooperativa UNO de R.L. constituida en el año 1973, conforme a las leyes de la República de El Salvador. Una cooperativa con más de 60 años en el mercado nacional. La empresa tiene como actividad principal la intermediación financiera.

Se pondrá en contexto el tema que se está desarrollando, profundizando en la aclaración de aspectos importantes relacionados con las estrategias de gestión de la liquidez en entornos de regulación, es decir, cuáles fueron los factores que motivaron la implementación de estas propuestas, al contar con información certera será capaz de crear las bases de sus estrategias, para que gradualmente esta información se utilice como herramienta base y que esto contribuya a la cooperativa.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque que abordará la investigación es mixto, ya que representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implica la recolección, análisis y desarrollo de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada, y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández-Sampieri, Mendoza., 2008).

3.2. Diseño de la investigación

Debido a que el enfoque de la investigación es mixto, se van a utilizar métodos de investigación cuantitativas y cualitativas que por ende suelen tener diferencias entre ambas. Los métodos cuantitativos tienen como característica la medición, el uso de magnitudes, la observación y medición de unidades de análisis, el muestreo, el tratamiento estadístico. En cambio, los métodos cualitativos también se estudian fenómenos de manera sistemática. Sin embargo, en lugar de comenzar con una teoría y luego “voltar” al mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre.

El uso de este enfoque permite que la investigación utilice el método de investigación denominado: Hipotético – Deductivo; este método obliga al científico a combinar la reflexión o momento racionales de la formación de hipótesis y la deducción, con la observación de la

realidad o momento empírico; es decir, observación y verificación.

3.2.1 Tipo de estudio

El tipo de investigación es de carácter descriptivo, puesto que implicó observar y recolectar información para describir la situación actual y el impacto financiero de la empresa a partir de la aplicación de herramientas financieras, siendo en este caso, darle un valor agregado a la información financiera de la empresa al facilitar un modelo de análisis y planeación financiera, el cual tendrá un impacto positivo en la gestión y la toma de decisiones acertadas.

Considerando que el trabajo de investigación busca diseñar un modelo financiero para la empresa en estudio, se describió los hechos como son observados; eso permitió a que el instrumento se perfile para obtenerla información necesaria acorde a los hechos.

Alcance

El alcance del proyecto fue descriptivo, porque se pretende recoger información de manera independiente a la gerencia sobre el conocimiento de un modelo financiero en la empresa de estudio.

3.2.2 Tratamiento de variables o categorías

La presente investigación será tipo observacional, es decir que se analizó los datos recopilados en un periodo de tiempo en la población muestra de la empresa de estudio.

3.2.3 Diseño de recolección

El diseño de la recolección de información es de tipo transversal. Los motivos por los cuales se ha definido la forma transversal, es porque la información en estudio solo se recolectará en una ocasión y se tendrán los motivos suficientes para poder definir los comportamientos o los cambios que se puedan generar al sensibilizar la información de las variables en estudio.

Algunas de las variables clave de un estudio transversal que (Ortega, 2023) explicó son:

- El estudio transversal se lleva a cabo con el mismo conjunto de variables durante un cierto periodo de tiempo. El estudio se realiza en una sola instancia, a diferencia de los estudios longitudinales, donde las variables pueden cambiar durante el periodo de investigación.
- Un estudio transversal le da al investigador la flexibilidad de considerar múltiples variables juntas como una constante, con una sola variable como foco del estudio transversal.
- La manera más fácil de encapsular un estudio transversal es básicamente un estudio que captura a las opiniones de un grupo de personas en un momento específico. Estas investigaciones se utilizan para determinar lo que sucede en tiempo real, en un momento determinado.

Tiempo de la búsqueda de información

Para el tiempo de búsqueda de información fue considerado de forma retrospectiva y actual, ya que en la presente investigación la información de conocimiento técnico se aplicó

tomando en cuenta todo lo realizado a la fecha.

De esta manera, toda investigación que sea diseñada antes de que ocurra el fenómeno a investigar será considerada de tipo “prospectivo”; por el contrario, si el hecho a registrar ya sucedió al momento de la planificación del estudio entonces estaremos en presencia de una investigación “retrospectiva”.

Contexto de la búsqueda de la información

La investigación se completará con los siguientes contextos de la búsqueda de información:

a) Campo

Se procederá a recolectar información acerca de Cooperativa UNO de R.L., por medio de personas que han permitido el acceso a dicha empresa, con el objetivo de obtener información verbal y documental por parte de la Gerencia y los encargados de las áreas.

b) Bibliográfico

Se utilizarán información teórica acerca de un Modelo Financiero como en libros, folletos, internet, tesis, revistas y sus respectivos estados financieros de la empresa en estudio.

3.3. Población y muestra (fuentes de información)

3.3.1. Población

Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros".

En la investigación que se desarrolla en la Cooperativa UNO de R.L., se trabajará con

una población finita; es decir, que el total de población será de: 1 Gerente y 6 empleados, de acuerdo con la información proporcionada por la Empresa, al 31 de marzo de 2025.

3.3.2. Muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se le llama población.

Es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

El investigador elige a los miembros solo por su proximidad y no considera si realmente estos representan muestra representativa de toda la población o no. Cuando se utiliza esta técnica, se pueden observar hábitos, opiniones, y puntos de vista de manera más fácil. El muestreo por conveniencia es la técnica de muestreo que se utiliza de manera más común, ya que es extremadamente rápida, sencilla, económica y, además, los miembros suelen estar accesibles para ser parte de la muestra.

En el caso del enfoque del estudio que se hará, en el que se van a establecer estrategias para que permitan mejorar la gestión de la liquidez de la Cooperativa UNO de R.L. en el municipio de Santa Ana, la muestra será enfocada en el departamento financiero de la entidad; apoyándose en el área contable con el fin de obtener de las personas titulares los datos financieros actuales y de años anteriores; se ha identificado también como muestra, la

Gerencia General, a fin de conocer los datos de las metas y las proyecciones establecidas para los años propuestos en el modelo financiero, lo cual será la base para las estrategias de gestión de la liquidez.

Por ser una población tan pequeña esta se convierte en muestra y de acuerdo con lo explicado el tipo de muestra sería no probabilística de tipo decisional ya que se eligió a quién se iba a encuestar.

3.3.2.1 Unidades de muestra

Los sujetos en estudio forman parte del departamento Financiero de la de la empresa en estudio; en esta área están los principales proveedores de la información necesaria para nutrir la investigación; lo cual, caracteriza a la muestra seleccionada; asimismo, se buscará el respaldo de la Gerencia General y los jefes de Área.

Los sujetos integrantes del departamento financiero son: gerente financiero, contador general y sus auxiliares contables.

El Instrumento de investigación, se pasará a gerencia financiera, jefes de área, y encargados de contabilidad.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de investigación

Es el conjunto de procedimientos y recursos que se emplean como un arte o ciencia utilizada para encontrar hasta el último detalle que contribuya a resolver un problema.

Técnicas

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas, la observación directa, la encuesta y la entrevista, el análisis documental, de contenido, entre otros.

Las técnicas de recolección de información deben aplicarse durante todo el proceso de la investigación, tanto para conformar el marco teórico, como en el marco metodológico; “en el teórico dependemos más de la consulta bibliográfica y su fichaje; mientras que, en el metodológico, por ser el trabajo operativo de escrutar y dividir las variables, se requiere del manejo de instrumentos más detallados, específicos y diversificados”.

Instrumento

Los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información; por ejemplo: formatos de cuestionarios, fichas y guías de entrevistas.

Es decir, que el instrumento simplifica todo lo realizado previamente de la investigación, resumiendo los aportes del marco teórico al seleccionar datos que pertenecen a los indicadores y, por lo tanto, a las variables o conceptos utilizados.

En la presente investigación se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información, los cuales se han considerado como idóneos para el tipo de estudio que se realiza.

Entrevista

A la empresa en estudio: Cooperativa UNO de R.L., se realizó una entrevista semiestructurada con la persona encargada del área financiera con la finalidad de obtener los

criterios financieros más adecuados.

Encuesta

De acuerdo con el enfoque cuantitativo que se abordó en el presente trabajo de investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, porque la información a recopilar es de forma concluyente, ya que fue dirigida a las personas que conocen a detalle las actividades de la cooperativa sujeta al estudio.

3.5. Hipótesis o supuestos de investigación

Hi: La implementación de estrategias eficientes de gestión de liquidez permite a la Cooperativa UNO de R.L. de Santa Ana Centro cumplir con las normativas regulatorias, optimizar sus recursos financieros y mejorar la estabilidad económica de sus operaciones.

Ho: La ausencia de estrategias efectivas de gestión de liquidez dificulta el cumplimiento de las regulaciones financieras, comprometiendo la sostenibilidad operativa y reduciendo la capacidad de la Cooperativa UNO de R.L. de Santa Ana Centro para ofrecer servicios competitivos a sus asociados.

3.6. Operacionalización de variables/categorías

Tabla 1 Operacionalización de variables

Categoría	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items
Gestión de Liquidez	Estrategias que permiten a la cooperativa mantener un adecuado flujo de efectivo para cumplir con sus obligaciones	Identificación de fuentes de liquidez	¿La cooperativa cuenta con estrategias definidas para gestionar la liquidez?	Revisión de fuentes de financiamiento disponibles
		Control de disponibilidad de efectivo	¿Se realiza un monitoreo constante de la disponibilidad de efectivo?	Frecuencia de reportes de flujo de efectivo
		Gestión de riesgos de liquidez	¿Se cuenta con políticas para mitigar riesgos de falta de liquidez?	Existencia de mecanismos de contingencia financiera
Regulación Financiera	Marco normativo que influye en la gestión financiera y cumplimiento de la cooperativa	Normativas nacionales e internacionales aplicables	¿La cooperativa está alineada con la regulación vigente sobre gestión de liquidez?	Aplicación de normativas financieras en reportes internos
		Impacto de la regulación en la operatividad	¿Existen restricciones regulatorias que afecten la toma de decisiones financieras?	Análisis de impacto de regulación en decisiones estratégicas

Tabla 1 Continuación

Estrategias Financieras	Conjunto de herramientas utilizadas para optimizar la gestión de liquidez y estabilidad financiera	Instrumentos financieros utilizados	¿Se aplican estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas?	Registro y control de herramientas financieras empleadas
		Análisis de rentabilidad y sostenibilidad	¿Se realizan evaluaciones periódicas para mejorar la eficiencia financiera?	Periodicidad de análisis financiero interno
Toma de decisiones	Proceso de evaluación de alternativas para asegurar la estabilidad financiera de la cooperativa	Evaluación de costos y beneficios	¿Se utilizan herramientas financieras para mejorar la toma de decisiones?	Revisión de impacto financiero de decisiones administrativas
		Planificación estratégica	¿Se cuenta con un plan estratégico para la gestión de liquidez a largo plazo?	Presencia de un documento formal de planificación financiera
Rentabilidad y Competitividad	Capacidad de la cooperativa para mantener una posición sólida en el mercado financiero	Eficiencia en el manejo de recursos	¿Se analizan indicadores financieros como el VAN y la TIR?	Uso de herramientas de medición de rentabilidad
		Comparación con otras entidades del sector	¿Cómo se posiciona la cooperativa frente a sus competidores en términos de liquidez?	Análisis comparativo de indicadores financieros con otras entidades

3.7. Estrategias de recolección, procesamiento y análisis de información

Recolección

La recopilación de datos se llevará a cabo utilizando una entrevista y una encuesta diseñada específicamente para el personal contable y de finanzas de la empresa. Antes de que se complete la encuesta, se proporcionarán instrucciones detalladas sobre cómo responder adecuadamente cada pregunta y se destacará la importancia de proporcionar respuestas precisas y completas, esto con la finalidad de presentar información confiable y relevante para el estudio.

Además de utilizar la encuesta, se llevará a cabo una entrevista semiestructurada con la persona encargada del área de finanzas. Esta entrevista está diseñada específicamente para obtener respuestas que complementen y refuercen los criterios necesarios para procesar, analizar e interpretar los resultados obtenidos del estudio.

Procesamiento

Después de utilizar estas técnicas e instrumentos, se llevará a cabo la transferencia de la información recolectada al software "Microsoft Excel". Este programa es una herramienta que simplifica el proceso de organizar y tabular la información obtenida tanto de la entrevista con el encargado del área financiera como de las áreas encuestadas.

Análisis de información

Después al procesamiento y tabulación de la información recolectada, se realizará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos; terminando así con una serie de conclusiones y recomendaciones del estudio respectivo.

El análisis de los datos constituye una reflexión sobre los resultados obtenidos en el trabajo y en función del problema de investigación, los objetivos, la hipótesis del estudio y su

marco teórico.

3.8. Consideraciones éticas.

En el desarrollo de la investigación, se pidió autorización y consentimiento de la Gerencia de la empresa es el sujeto de estudio, respetando su decisión de participar, comprometiéndose el equipo investigador a mantener la confidencialidad de los datos y respuestas obtenidas, de los cuales se practicará los siguientes valores al momento de presentar los resultados obtenidos por parte del equipo: Responsabilidad, Confiabilidad y Honestidad. El único objetivo de nuestra investigación es solamente de carácter académico y no de otra índole.

3.9. Cronograma de actividades

A continuación, el cronograma de actividades, en la ejecución del presente proyecto de investigación.

Figura 9 Cronograma de actividades para la realización de la tesis

ACTIVIDADES	AÑO 2025							
	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
Inscripción del Tema a investigar para trabajo de tesis.-	■	■	■					
Planteamiento y Desarrollo del tema de investigación.-		■	■	■				
Consulta de Información y Desarrollo del Marco Teórico.-			■	■	■			
Elaboración del Diseño de la Investigación.-				■	■	■		
Presentación de Resultados, Tabulación y Análisis.-					■	■	■	
Elaboración de Recomendaciones y						■	■	■
Entrega de Tesis a la Junta de la Universidad.-							■	■
Presentación y defensa de Tesis.-								■

3.9.1. Presupuesto

A continuación, se presenta presupuesto, que es el gasto en que incurrirá cada integrante de nuestro grupo, en la ejecución del presente proyecto.

Tabla 2 Presupuesto para la realización de la tesis

CONCEPTO	VALOR
Matrícula	\$50.00
Cuotas mensuales	\$800.00
Honorarios de graduación	\$300.00
Transporte y combustible salidas de campo	\$100.00
Alimentación equipo y asesor	\$200.00
Papelería e impresiones	\$200.00
Internet y telefonía	\$100.00
Depreciación de equipo técnico	\$150.00
Imprevistos	\$150.00
TOTAL	\$2,050.00

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Análisis de los Resultados

A continuación, se presentan las respuestas que se obtuvieron a través de la aplicación de los instrumentos de investigación, el cual fue diseñado con la finalidad de sondear la importancia de un modelo financiero para la empresa en estudio, para el cual participaron 6 personas de la área contable, auditoría y de finanzas de la cooperativa, logrando los siguientes resultados.

Las indicaciones que recibieron por parte del equipo de investigación fueron: Se le presentan una serie de preguntas con opciones de respuestas, elija una según su criterio. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

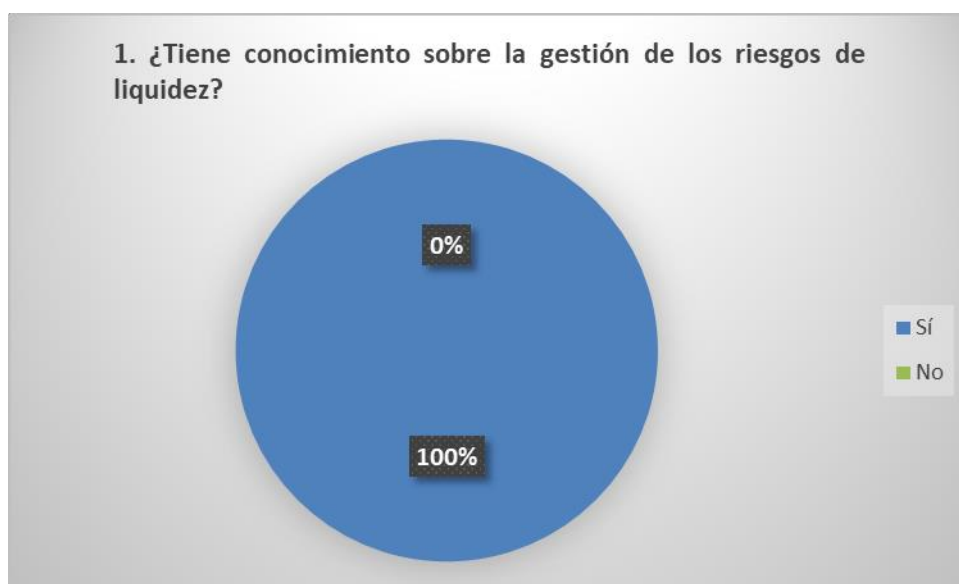
A continuación, se presenta los resultados validos procesados en Microsoft Office Excel v. 365.

PREGUNTA No. 1.

Tabla 3 ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de los riesgos de liquidez?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Figura 10 ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de los riesgos de liquidez?



Análisis:

Las personas encuestadas en su mayoría sí tienen conocimientos sobre la gestión de riesgos de liquidez (100%). Lo que indica que en sus cargos han adquirido las nociones básicas sobre el área con el objetivo de hacer crecer a las empresas y volverlas más rentables.

PREGUNTA No. 2.

Tabla 4 ¿La cooperativa cuenta con estrategias definidas para gestionar la liquidez?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No	0	0%
Total	6	100%

Figura 11 ¿La cooperativa cuenta con estrategias definidas para gestionar la liquidez?



Análisis:

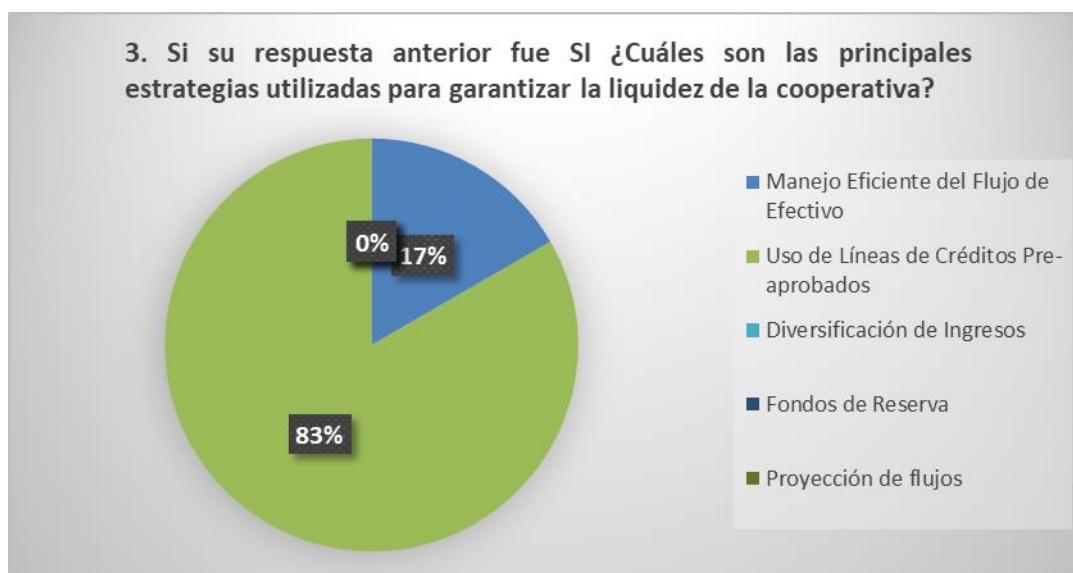
De los encuestados, el 100% declaró que la cooperativa posee estrategias definidas para gestionar la liquidez.

PREGUNTA No. 3.

Tabla 5 Si su respuesta anterior fue SI ¿Cuáles son las principales estrategias utilizadas para garantizar la liquidez de la cooperativa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Manejo Eficiente del Flujo de Efectivo	0	0%
Uso de Líneas de Créditos Pre-aprobados	2	33%
Diversificación de Ingresos	0	0%
Fondos de Reserva	0	0%
Proyección de flujos	4	67%
Total	6	100%

Figura 12 Si su respuesta anterior fue SI ¿Cuáles son las principales estrategias utilizadas para garantizar la liquidez de la cooperativa?



Análisis:

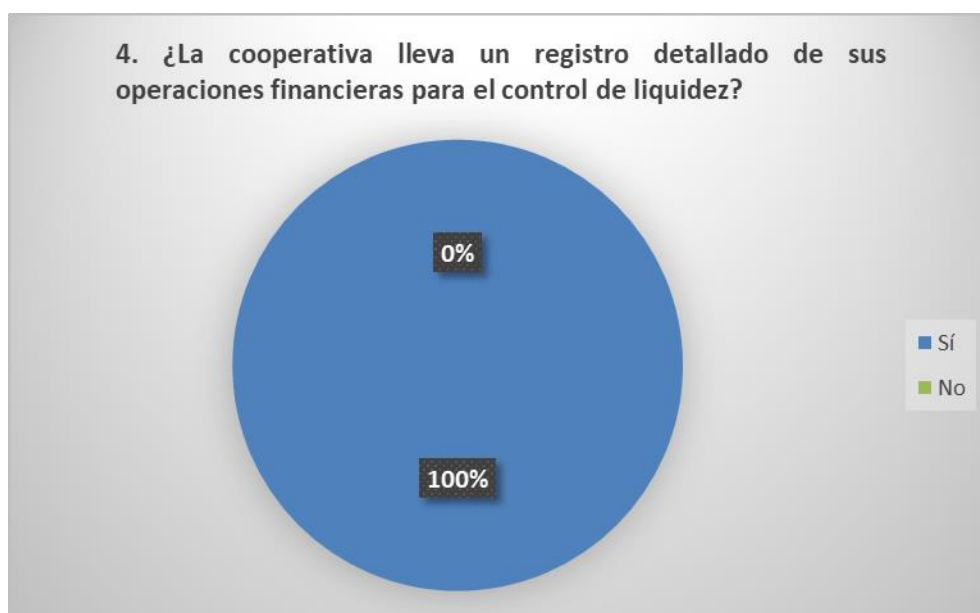
El 83% menciona la diversificación de ingresos como su principal estrategia. Esto sugiere que la cooperativa está apostando por múltiples fuentes de ingreso (posiblemente inversiones, nuevos productos financieros, o actividades paralelas) para no depender exclusivamente del ahorro y crédito tradicional. Solo un 17% indica que aplica un manejo eficiente del flujo de efectivo, es decir, enfocándose en la administración interna de entradas y salidas para mantener estabilidad operativa.

PREGUNTA No. 4.

Tabla 6 *¿La cooperativa lleva un registro detallado de sus operaciones financieras para el control de liquidez?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Figura 13 *¿La cooperativa lleva un registro detallado de sus operaciones financieras para el control de liquidez?*



Análisis:

El 100% de las personas encuestadas afirman que La cooperativa lleva un registro detallado de sus operaciones financieras para el control de liquidez. Esto es un indicativo de una gestión organizada y responsable de la cooperativa.

PREGUNTA No. 5.

Tabla 7 Si su respuesta anterior fue SI ¿qué tipo de registros financieros se utilizan para la gestión de liquidez?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Reportes de flujo de efectivo	0	0%
Análisis de Solvencia y Liquidez	0	0%
Registros contables internos	0	0%
Todas las anteriores	6	100%
Total	6	100%

Figura 14 Si su respuesta anterior fue SI ¿qué tipo de registros financieros se utilizan para la gestión de liquidez?



Análisis:

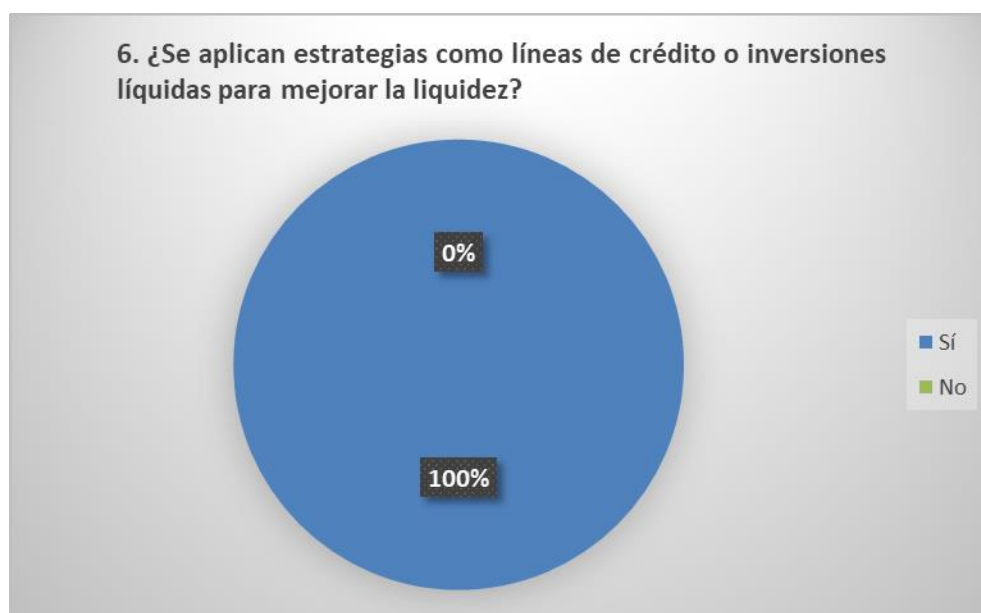
El 100% de las personas encuestadas saben que la empresa cuenta con todos los controles financieros. Esto no solo asegura el cumplimiento normativo y transparencia financiera, sino que también proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y gestión eficaz de riesgos, elementos cruciales para el éxito a largo plazo de la cooperativa.

PREGUNTA No. 6.

Tabla 8 *¿Se aplican estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas para mejorar la liquidez?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Figura 15 *¿Se aplican estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas para mejorar la liquidez?*



Análisis:

El 100% de las personas encuestadas afirman que aplica estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas para mejorar la liquidez. El uso de líneas de crédito e inversiones como herramienta de liquidez sugiere que la cooperativa no solo gestiona el flujo operativo, sino que también incorpora instrumentos del mercado financiero para anticiparse a posibles tensiones de efectivo.

PREGUNTA No. 7.

Tabla 9 ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la cooperativa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Depósitos a plazo fijo de asociados	0	0%
Préstamos bancarios	0	0%
Aportes de asociados	0	0%
Todas las Anteriores	6	100%
Total	6	100%

Figura 16 ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la cooperativa?



Análisis:

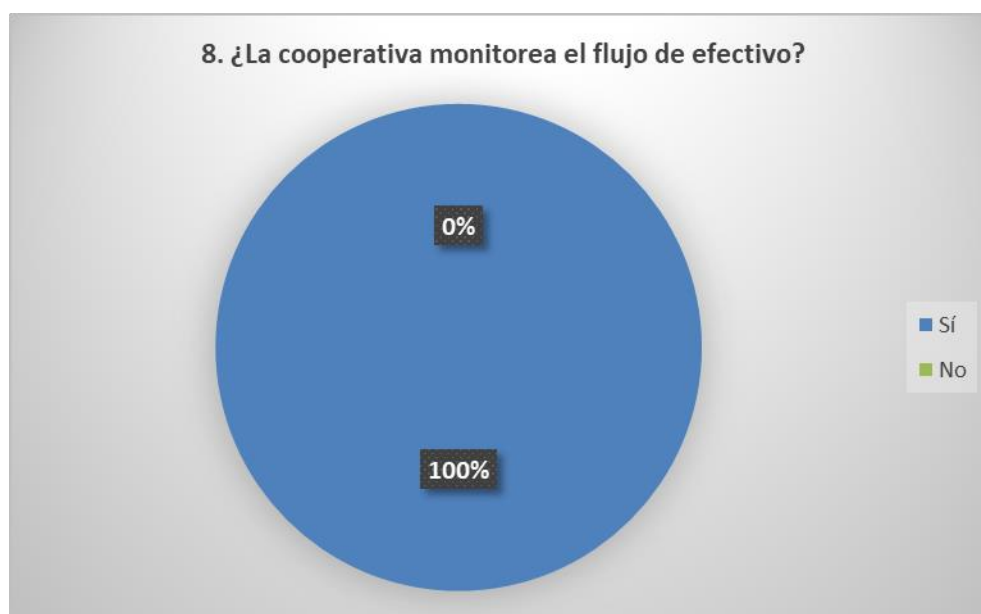
Según muestra la gráfica, El 100% de las personas encuestadas indica que su cooperativa utiliza como fuentes de financiamiento: depósitos a plazo fijo, préstamos externos y aportes de asociados, esto sugiere una estructura financiera robusta en su origen.

PREGUNTA No. 8.

Tabla 10 ¿La cooperativa monitorea el flujo de efectivo?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Figura 17 ¿La cooperativa monitorea el flujo de efectivo?



Análisis:

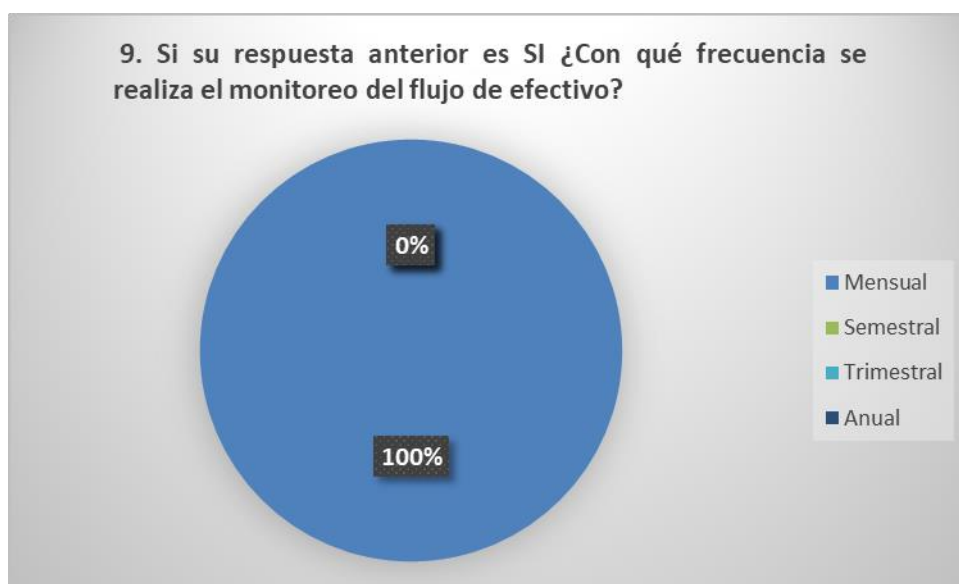
El 100% de las personas encuestadas afirman que la cooperativa monitorea el flujo de efectivo, esto sugiere un compromiso generalizado con la vigilancia constante de los recursos disponibles, lo cual puede traducirse en una mayor capacidad de respuesta ante cambios en los ingresos o egresos operativos.

PREGUNTA No. 9.

Tabla 11. Si su respuesta anterior es SI ¿Con qué frecuencia se realiza el monitoreo del flujo de efectivo?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	6	100%
Semestral	0	0%
Trimestral	0	0%
Anual	0	0%
Total	6	100%

Figura 18 Si su respuesta anterior es SI ¿Con qué frecuencia se realiza el monitoreo del flujo de efectivo?



Análisis:

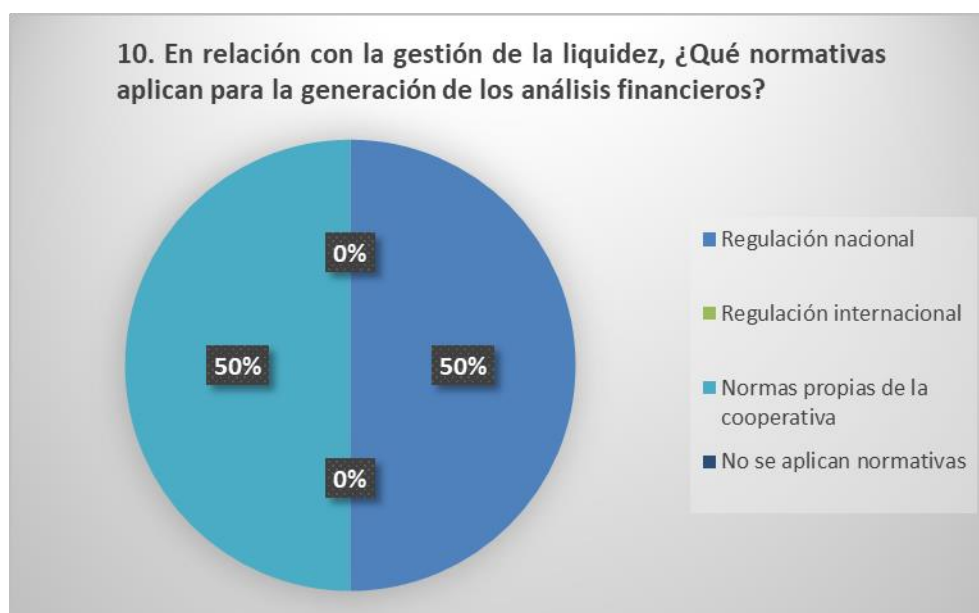
Según muestra la gráfica, la cooperativa monitorea de manera mensual el flujo de efectivo. La adopción de esta periodicidad implica que existe una cultura institucional orientada a la vigilancia continua y toma de decisiones informadas, lo que es muy positivo desde una perspectiva de sostenibilidad.

PREGUNTA No. 10.

Tabla 12 En relación con la gestión de la liquidez, ¿Qué normativas aplican para la generación de los análisis financieros?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Regulación nacional	3	50%
Regulación internacional	0	0%
Normas propias de la cooperativa	3	50%
No se aplican normativas	0	0%
Total	6	100%

Figura 19 En relación con la gestión de la liquidez ¿Qué normativas aplican para la generación de los análisis financieros?



Análisis:

Según muestra la gráfica, sugiere que la mitad de las personas encuestadas conocen que la cooperativa se alinea con la regulación oficial del país, posiblemente emitida por organismos supervisores, mientras que la otra mitad conoce que la cooperativa ha desarrollado lineamientos propios adaptados a su realidad interna.

PREGUNTA No. 11.

Tabla 13 ¿Con qué frecuencia se revisan las fuentes de financiamiento disponibles para la cooperativa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	6	100%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
Total	6	100%

Figura 20 ¿Con qué frecuencia se revisan las fuentes de financiamiento disponibles para la cooperativa?



Análisis:

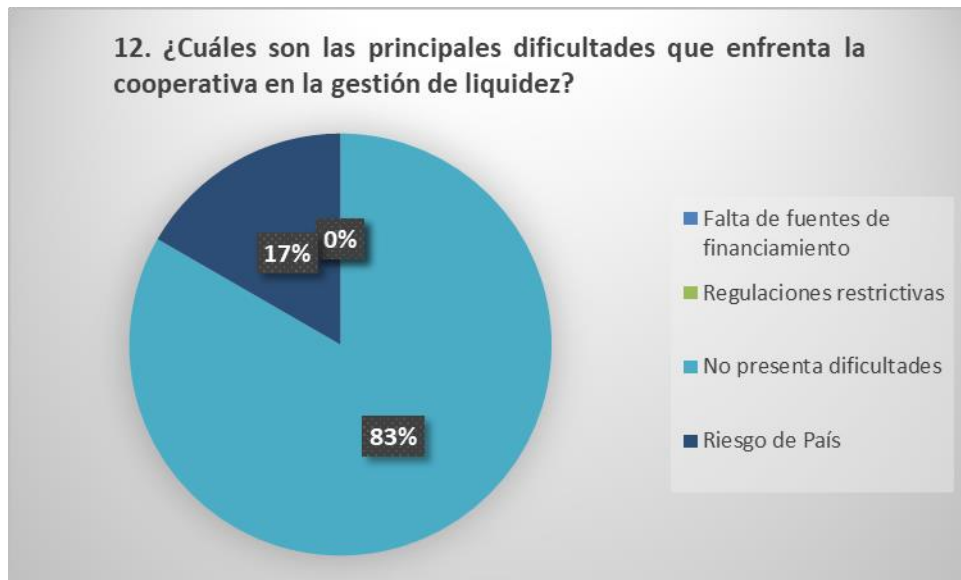
De acuerdo con la gráfica, el 67% de las personas encuestadas señala que tiene conocimiento sobre una revisión trimestral de las fuentes de financiamiento disponibles para la cooperativa, mientras que el 33% indica que esta revisión se realiza mensualmente. Estos resultados sugieren que la cooperativa mantiene un monitoreo periódico de sus opciones de financiamiento, lo que le permite estar preparada ante eventuales necesidades de liquidez.

PREGUNTA No. 12.

Tabla 14 *¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Falta de fuentes de financiamiento	0	0%
Regulaciones restrictivas	0	0%
No presenta dificultades	5	83%
Riesgo de País	1	17%
Total	6	100%

Figura 21 *¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?*



Análisis:

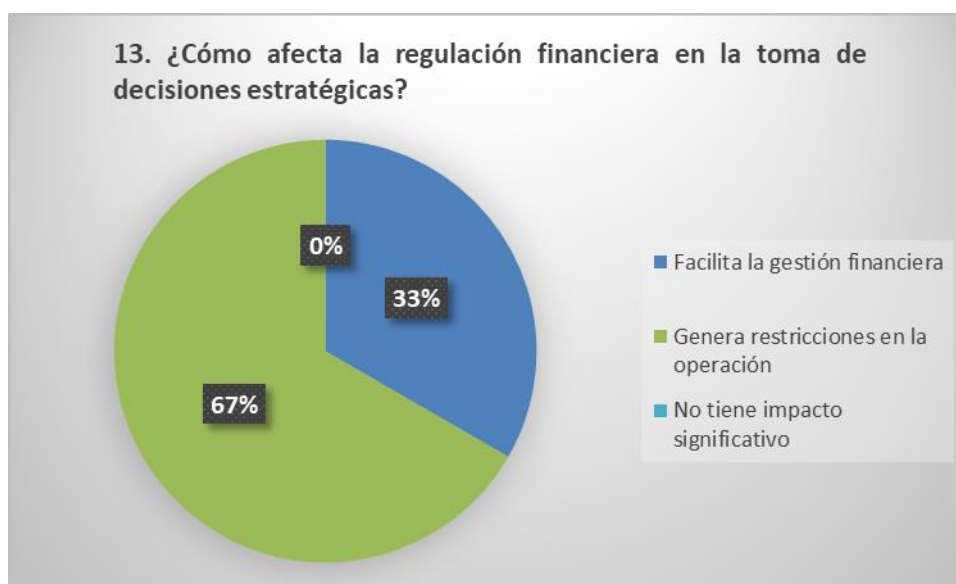
Según las personas encuestadas, la cooperativa no reporta dificultades en la gestión de liquidez, el 83% indica que no enfrenta problemas. Solo una de seis menciona “Riesgo País”, y ninguna cita problemas de financiamiento o regulatorios.

PREGUNTA No. 13.

Tabla 15 ¿Cómo afecta la regulación financiera en la toma de decisiones estratégicas?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Facilita la gestión financiera	2	33%
Genera restricciones en la operación	4	67%
No tiene impacto significativo	0	0%
Total	6	100%

Figura 22 ¿Cómo afecta la regulación financiera en la toma de decisiones estratégicas?



Análisis:

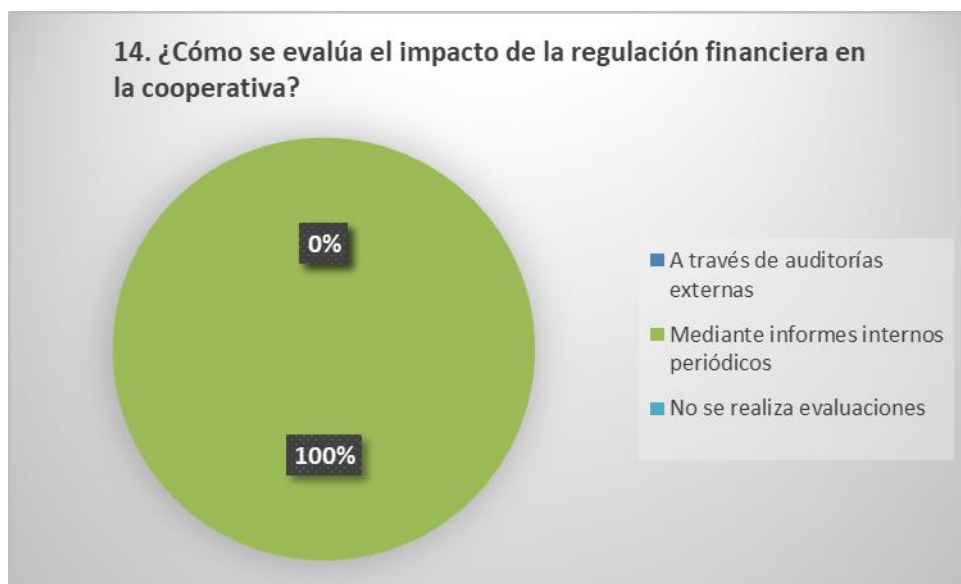
Según muestra la gráfica, la regulación financiera se percibe mayoritariamente como una restricción para la toma de decisiones estratégicas, con un 67% de las personas encuestadas manifestándolo así. Apenas un tercio considera que les facilita la gestión, y ninguna la percibe como neutra.

PREGUNTA No. 14.

Tabla 16 ¿Cómo se evalúa el impacto de la regulación financiera en la cooperativa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
A través de auditorías externas	0	0%
Mediante informes internos periódicos	6	100%
No se realiza evaluaciones	0	0%
Total	0	0%

Figura 23 ¿Cómo se evalúa el impacto de la regulación financiera en la cooperativa?



Análisis:

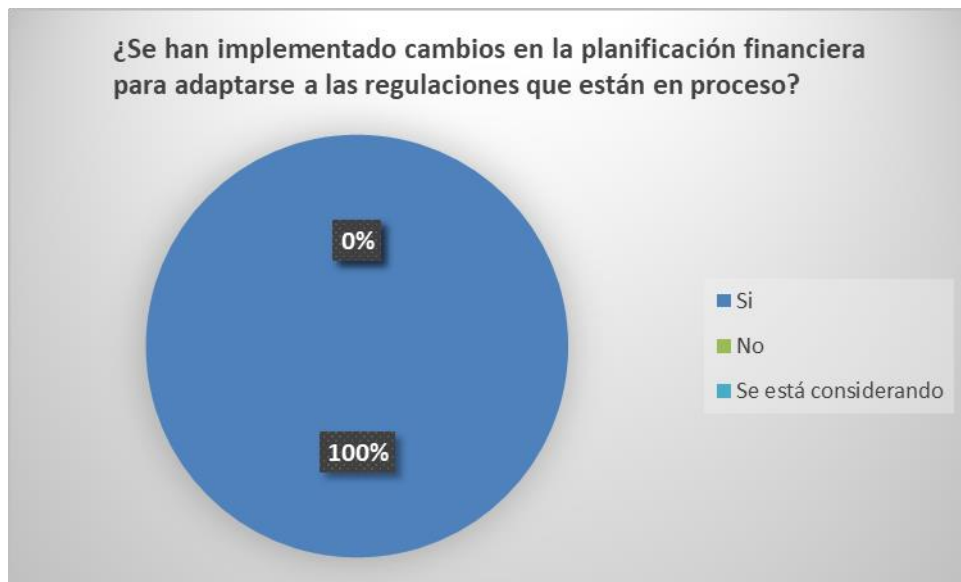
Según muestra la gráfica, todas las personas encuestadas mencionan que la cooperativa evaluó el impacto de la regulación exclusivamente mediante informes internos periódicos, sin recurrir a auditorías externas ni omitir la evaluación. Podría interpretarse como un esfuerzo de autosuficiencia técnica.

PREGUNTA No. 15.

Tabla 17 ¿Se han implementado cambios en la planificación financiera para adaptarse a las regulaciones que están en proceso?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100%
No	0	0%
Se está considerando	0	0%
Total	6	100%

Figura 24 ¿Se han implementado cambios en la planificación financiera para adaptarse a las regulaciones que están en proceso?



Análisis:

Según muestra la gráfica, el 100% de las personas encuestadas tienen conocimiento que la cooperativa ya ha implementado cambios en su planificación financiera como respuesta a regulaciones en proceso. Posiblemente están anticipándose a exigencias regulatorias antes de que sean obligatorias, lo que denota enfoque preventivo y estratégico.

Resultados de la Entrevista

La siguiente entrevista, se realizó para fortalecer el conocimiento y que la investigación se fortalezca en su desarrollo.

Dirigido a: Gerente Financiero de Cooperativa UNO de R.L.

Indicación: A continuación, se le presentan una serie de preguntas y responde a cada una de ellas. Sus respuestas serán utilizadas para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

1. ¿Qué tan familiarizado está el personal con la gestión de riesgos de liquidez? ¿Se imparten capacitaciones específicas al respecto?

El personal tiene un nivel de familiaridad bastante alto con la gestión de riesgos de liquidez. Esta competencia no solo se refleja en el desempeño diario, sino en la forma en que manejan situaciones de presión sin comprometer la operatividad. La preparación técnica y la comprensión de los principios financieros básicos son notables, y han sido clave para mantener decisiones prudentes y oportunas.

2. ¿Cuáles son las estrategias principales que utiliza la cooperativa para mantener la liquidez operativa?

Mantenemos herramientas clave como líneas de crédito para probadas para tener respaldo inmediato, además de una gestión eficiente del flujo operativo. Hacemos un seguimiento constante cada mes revisamos la situación y eso nos permite tomar decisiones informadas y ajustar la planificación sin esperar a que aparezcan los problemas.

3. ¿Cuál considera que es la mayor dificultad que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?

Actualmente, la mayor dificultad que enfrentamos no proviene de fallas internas, sino del entorno externo. El riesgo país representa una amenaza latente: factores como la volatilidad política, cambios en la regulación financiera o condiciones macroeconómicas inestables pueden afectar nuestro acceso al financiamiento o la percepción que tienen los socios y entidades externas sobre nuestra solidez.

Si bien internamente tenemos prácticas sólidas, hay elementos fuera de nuestro control que nos obligan a mantener una postura preventiva y flexible. En esencia, el reto no es solo mantener liquidez operativa, sino hacerlo de forma resiliente ante factores externos que pueden cambiar sin previo aviso. Esa es la verdadera prueba para una gestión financiera robusta.

4. ¿Qué tipos de registros financieros emplea la cooperativa para garantizar un control adecuado de la liquidez?

La cooperativa trabaja con un sistema de control financiero bastante robusto. Empleamos una combinación de registros contables internos, análisis de solvencia y liquidez, y reportes de flujo de efectivo. Esta integración nos permite no solo tener visibilidad clara sobre la posición financiera en tiempo real, sino también anticiparnos a posibles brechas en la liquidez.

Cada uno de estos registros cumple una función específica: los reportes de flujo capturan el comportamiento operativo del efectivo; los análisis de solvencia nos ayudan a medir la capacidad de respuesta ante obligaciones; y los registros contables trazan el detalle de

cada movimiento financiero. Esta trazabilidad es vital para tomar decisiones oportunas y mantener la estabilidad en todo momento.

5. ¿Qué frecuencia tiene el monitoreo del flujo de efectivo y cómo se utiliza esta información para la toma de decisiones?

Realizamos el monitoreo del flujo de efectivo mensualmente, sin falta. Esto nos da una visión puntual y actualizada del comportamiento financiero de la cooperativa. A partir de ese seguimiento, podemos identificar patrones, prever cuellos de botella y ajustar la planificación antes de que surjan problemas.

6. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento actualmente en uso?

En este momento, nuestras principales fuentes de financiamiento se centran en una estructura diversificada que incluye aportes de los asociados, depósitos a plazo fijo. Esta combinación nos permite mantener un equilibrio entre estabilidad, autonomía y capacidad de respuesta. Los aportes de los asociados nos brindan un respaldo comprometido por parte de nuestra base social, fortaleciendo el vínculo institucional. Los depósitos a plazo nos dan fluidez planificada, ideal para hacer frente a obligaciones programadas. Esta mezcla de fuentes no solo nos protege ante contingencias, sino que también amplía nuestro margen de maniobra estratégica en la toma de decisiones financieras.

7. ¿Se aplican actualmente herramientas como líneas de crédito o inversiones líquidas? ¿Cómo se deciden y documentan estas estrategias?

Sí, actualmente aplicamos herramientas como líneas de crédito para probadas e

inversiones de alta liquidez como parte integral de nuestra estrategia de gestión financiera. Estas herramientas no solo nos proporcionan respaldo ante posibles tensiones de efectivo, sino que también mejoran nuestra capacidad de respuesta ante oportunidades de inversión o imprevistos operativos. Las decisiones sobre su implementación surgen de un análisis interno que toma en cuenta el comportamiento del flujo de caja, los compromisos financieros próximos y las proyecciones del entorno económico. Contamos con políticas internas bien definidas que establecen los criterios de activación, los montos máximos permitidos, los plazos y los responsables de la aprobación.

8. Desde su perspectiva, ¿la regulación financiera facilita o restringe las decisiones estratégicas?

Desde mi rol, diría que la regulación financiera tiene un doble filo. Por un lado, facilita la gestión al establecer marcos claros, promueve la transparencia y obliga a mantener prácticas ordenadas y consistentes. Eso fortalece la confianza externa, especialmente con socios, bancos y entes supervisores.

Pero también impone limitaciones operativas. En ocasiones, los tiempos regulatorios no van al ritmo que exige el entorno comercial, y eso puede frenar decisiones que de otro modo ejecutaríamos con más agilidad, como reestructuraciones de portafolio o innovaciones en productos financieros. Por eso trabajamos con un enfoque adaptativo: usamos la regulación como una guía que protege y ordena, pero también buscamos espacios dentro del marco normativo que nos permitan ser estratégicos sin perder cumplimiento. La clave está en no ver la normativa como un obstáculo, sino como un escenario dentro del cual podemos diseñar inteligencia financiera.

9. ¿Se han realizado ajustes recientes en la planificación financiera a raíz de cambios regulatorios? ¿Cuáles fueron?

Sí, hemos realizado ajustes importantes en nuestra planificación financiera para adaptarnos a nuevas disposiciones regulatorias. Estos cambios han estado orientados principalmente a fortalecer la trazabilidad de nuestras decisiones y mejorar la capacidad de respuesta ante eventuales auditorías externas. Uno de los principales ajustes fue la actualización de nuestros procedimientos de control interno, incorporando indicadores más específicos sobre liquidez y reservas. También integramos reportes mensuales obligatorios con información estructurada sobre flujos proyectados, cumplimiento de ratios clave y contingencias previstas.

Adicionalmente, reforzamos la política de gestión de fuentes de financiamiento, formalizando criterios sobre revisión periódica, evaluación de costos asociados y rotación entre instrumentos. Estos cambios no solo nos ayudan a cumplir con el marco normativo, sino que también nos vuelven más estratégicos en la gestión del riesgo financiero.

10. ¿Cómo evalúan internamente el impacto de la regulación en las operaciones financieras?

Internamente evaluamos el impacto de la regulación mediante informes periódicos que elaboramos con base en indicadores financieros clave y cumplimiento normativo. Estos reportes no son meramente formales; sirven como herramientas prácticas para revisar cómo las exigencias regulatorias están influyendo en nuestras operaciones, desde la liquidez hasta la estructura de financiamiento.

Evaluación de la gestión del riesgo de liquidez y estrategias de fortalecimiento en contextos regulatorios de la Cooperativa Uno de R. L.

Información general de la empresa

Coop-1 de R.L. es una cooperativa financiera con más de 60 años de trayectoria, dedicada a ofrecer servicios de ahorro y crédito diseñados para satisfacer las necesidades financieras de sus asociados. Su sede en Santa Ana se encuentra en la 10ª Avenida Sur entre 3ª y 5ª Calle Poniente, #9, y su número de contacto es 2445-6700.

COOP-1 de R.L. ofrece cuentas de ahorro en distintas modalidades como a la vista, navideño, infantil y “Cuenta con Uno”, junto a depósitos a plazo fijo con tasas atractivas. Dispone de créditos para consumo, vivienda, comercio y servicios, además de facilitar el pago de servicios básicos y las remesas a través de Western Union. Las aportaciones de los socios generan dividendos anuales, fortaleciendo tanto al asociado como a la cooperativa.

La cooperativa realiza actividades comunitarias como donaciones, celebraciones locales y programas educativos para sus asociados. También publica un balance social cooperativo, donde reporta indicadores como préstamos otorgados, asociados capacitados y fondos entregados por defunción.

Visión: Ser la cooperativa líder en el mercado financiero regional con altos estándares de excelencia.

Misión: Somos una cooperativa que brinda soluciones financieras a los asociados y grupo familiar.

Información financiera de la empresa

Estado de Situación Financiera

Tabla 16 Estructura del estado de situación financiera

COOP - 1 DE R.L. (CONSOLIDADO)			
BALANCES GENERALES AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024, 2023 Y 2022			
EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA			
ACTIVOS	2024	2023	2022
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 7,200,662.26	\$ 5,359,174.71	\$ 11,202,638.88
Préstamos por cobrar	\$ 67,116,527.57	\$ 66,533,505.04	\$ 56,370,486.73
Total activos de intermediación	\$ 74,317,189.83	\$ 71,892,679.75	\$ 67,573,125.61
Cuentas por cobrar	\$ 1,035,982.50	\$ 194,101.01	\$ 125,772.88
Existencias	\$ 20,923.37	\$ 26,107.03	\$ 24,444.29
Gastos pagados por anticipado	\$ 2,024.86	\$ 2,089.45	\$ 23,618.27
Inversiones y otras participaciones	\$ 15,813.35	\$ 14,502.81	\$ 13,309.92
Total otros activos	\$ 1,074,744.08	\$ 236,800.30	\$ 187,145.36
Propiedades, planta y equipo	\$ 1,724,077.72	\$ 1,841,366.19	\$ 2,020,311.52
Activos intangibles	\$ 617.20	\$ 12,887.28	\$ -
Activos recibidos en pago o adjudicados	\$ 185,604.91	\$ 591,987.36	\$ 40,597.83
Total activos físicos e intangibles	\$ 1,910,299.83	\$ 2,446,240.83	\$ 2,060,909.35
TOTAL ACTIVOS	\$ 77,302,233.74	\$ 74,575,720.88	\$ 69,821,180.32
PASIVOS Y PATRIMONIO			
Depósitos de ahorro	\$ 42,659,214.79	\$ 40,672,073.94	\$ 37,920,099.68
Intereses y otros por pagar	\$ 41,746.18	\$ 36,442.80	\$ 33,111.85
Obligaciones a la vista	\$ 146,747.34	\$ 151,901.75	\$ 75,133.48
Total pasivos de intermediación	\$ 42,847,708.31	\$ 40,860,418.49	\$ 38,028,345.01
Cuentas y documentos por pagar	\$ 269,797.80	\$ 159,758.36	\$ 294,804.71
Retenciones y provisiones	\$ 1,688,729.24	\$ 1,752,838.34	\$ 1,680,732.70
Pasivos por impuestos corrientes	\$ 22,494.75	\$ 21,930.15	\$ 27,455.79
Fondo para educación	\$ 3,967,236.47	\$ 3,607,399.93	\$ 3,257,490.36
Total otros pasivos	\$ 5,948,258.26	\$ 5,541,926.78	\$ 5,260,483.56
Total pasivo	\$ 48,795,966.57	\$ 46,402,345.27	\$ 43,288,828.57
PATRIMONIO			
Aportaciones (capital social)	\$ 17,224,024.93	\$ 17,702,694.65	\$ 16,710,069.82
Reserva legal	\$ 3,444,804.99	\$ 3,540,538.93	\$ 3,245,523.77
Reservas institucionales	\$ 6,101,372.88	\$ 5,664,956.11	\$ 5,272,230.70
Total reservas	\$ 9,546,177.87	\$ 9,205,495.04	\$ 8,517,754.47

Excedentes del presente ejercicio	\$	\$	\$
	1,645,667.11	1,175,886.46	1,216,397.82
Excedentes de ejercicios anteriores	\$	\$	\$
	35,107.61	34,009.81	32,839.99
Total excedentes por aplicar	\$ 1,680,774.72	\$ 1,209,896.27	\$ 1,249,237.81
Donaciones Subsidios y Legados	\$	\$	\$
	55,289.65	55,289.65	55,289.65
Total patrimonio	\$ 28,506,267.17	\$ 28,173,375.61	\$ 26,532,351.75
Total pasivo y patrimonio	\$ 77,302,233.74	\$ 74,575,720.88	\$ 69,821,180.32
Cuentas de Orden	\$ 6,529,032.74	\$ 5,534,595.47	\$ 4,737,101.26

Estado de Resultados

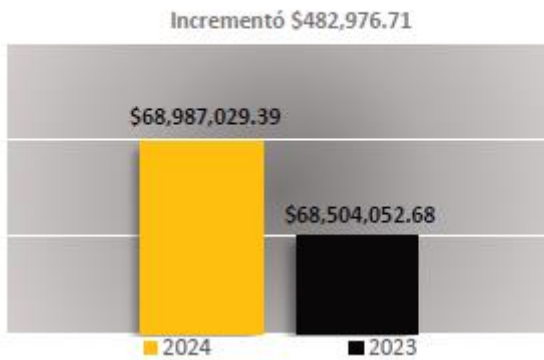
Tabla 17 Estructura del estado de resultados

COOP - 1 DE R.L. (CONSOLIDADO)
ESTADO DE RESULTADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2024, 2023 Y 2022
EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

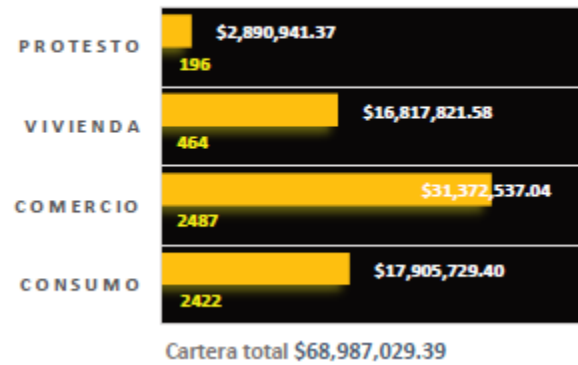
	2024	2023	2022
Ingresos de operación			
Ingresos por actividades de intermediación	\$ 8,949,610.85	\$ 8,883,793.76	\$ 8,296,857.11
Ingresos por otras actividades de intermediación	\$ 786,694.21	\$ 204,510.87	\$ 419,438.52
Total ingresos de operación	\$ 9,736,305.06	\$ 9,088,304.63	\$ 8,716,295.63
Menos:			
Costos de operaciones de intermediación			
Captación de depósitos	\$ 1,445,630.68	\$ 1,299,309.92	\$ 1,164,796.25
Provisiones de saneamiento de activos de intermediación	\$ 1,278,439.94	\$ 1,183,491.72	\$ 1,527,200.76
Comunicaciones	\$ 68,923.51	\$ 65,394.67	\$ 58,981.37
Seguros	\$ 623,381.22	\$ 245,910.48	\$ 176,866.81
Total costos de operaciones de intermediación	\$ 3,416,375.35	\$ 2,794,106.79	\$ 2,927,845.19
Gastos de operación			
Gastos de organismos de dirección	\$ 476,010.82	\$ 542,583.09	\$ 413,322.54
Gastos de funcionarios y empleados	\$ 1,994,122.04	\$ 1,962,788.35	\$ 1,673,156.67
Consumo de materiales	\$ 1,037,796.48	\$ 1,054,355.81	\$ 1,070,788.69
Total gastos de operación	\$ 3,507,929.34	\$ 3,559,727.25	\$ 3,157,267.90
Excedente Bruto de Operación	\$ 2,812,000.37	\$ 2,734,470.59	\$ 2,631,182.54
Más:			
Ingresos de no operación			
Ganancia en venta de activos	\$ 5,457.17	\$ 40,241.94	\$ 1,073.32
Ingresos por explotación de activos	\$ 132.00	\$ -	\$ -
Otros ingresos de operación	\$ 210,150.18	\$ 23,901.11	\$ 332,943.06
Total ingresos de no operación	\$ 215,739.35	\$ 64,143.05	\$ 334,016.38
Menos:			
Gastos de no operación			
Otros gastos de no operación	\$ 118,294.57	\$ 180,444.28	\$ 39,870.37
Excedente del período antes de reservas	\$ 2,909,445.15	\$ 2,618,169.36	\$ 2,925,328.55
Menos:			
Reservas			
5% Estimación para cuentas incobrables	\$ 145,472.25	\$ 130,908.46	\$ 146,266.43
15% Reserva legal	\$ -	\$ 295,015.16	\$ 438,799.29
15% Fondo para educación	\$ 436,416.77	\$ 392,725.41	\$ 438,799.29
15% Reserva institucional	\$ 436,416.77	\$ 392,725.41	\$ 438,799.29
5% Fondo laboral	\$ 145,472.25	\$ 130,908.46	\$ 146,266.43
Fondo clínica médica	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00
Excedentes por distribuir	\$ 1,645,667.11	\$ 1,175,886.46	\$ 1,216,397.82

Informe gerencial del ejercicio 2024

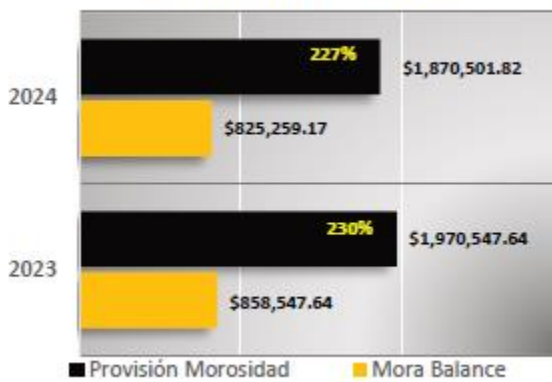
Cartera de Préstamos



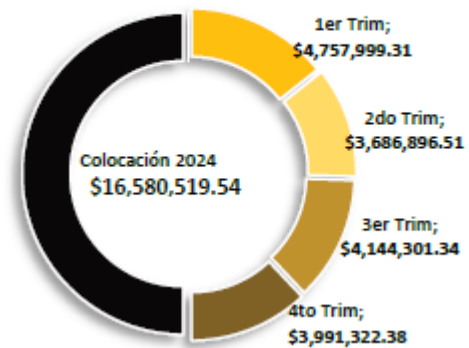
Estructura de Cartera de Préstamos



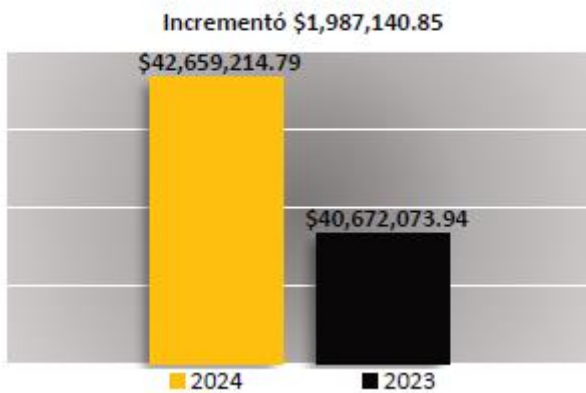
Morosidad y cobertura



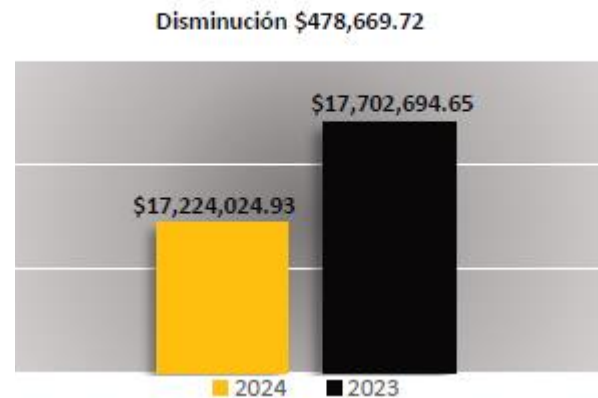
Colocación trimestral 2024



Ahorros y depósitos



Aportaciones



Fuente: Memoria de labores del ejercicio 2024 COOP 1 de R.L.

1. Diagnóstico de la gestión actual del riesgo de liquidez

Indicador	Fórmula aplicada	2024		
		Liquidez inmediata	Efectivo / Depósitos de ahorro	\$ 7,200,662.26
Relación préstamos / depósitos	Préstamos por cobrar / Depósitos de ahorro	\$67,116,527.57	\$42,659,214.79	157.33%
Ratio de intermediación	Activos de intermediación / Pasivos de intermediación	\$74,317,189.83	\$42,847,708.31	173.44%
Efectivo / Activos totales	Efectivo / Total activos	\$ 7,200,662.26	\$77,302,233.74	9.31%

Indicador	Fórmula aplicada	2023		
		Liquidez inmediata	Efectivo / Depósitos de ahorro	\$ 5,359,174.71
Relación préstamos / depósitos	Préstamos por cobrar / Depósitos de ahorro	\$66,533,505.04	\$40,672,073.94	163.59%
Ratio de intermediación	Activos de intermediación / Pasivos de intermediación	\$71,892,679.75	\$40,860,418.49	175.95%
Efectivo / Activos totales	Efectivo / Total activos	\$5,359,174.71	\$74,575,720.88	7.19%

Indicador	Fórmula aplicada	2022		
		Liquidez inmediata	Efectivo / Depósitos de ahorro	\$11,202,638.88
Relación préstamos / depósitos	Préstamos por cobrar / Depósitos de ahorro	\$56,370,486.73	\$37,920,099.68	148.66%
Ratio de intermediación	Activos de intermediación / Pasivos de intermediación	\$67,573,125.61	\$38,028,345.01	177.69%
Efectivo / Activos totales	Efectivo / Total activos	\$11,202,638.88	\$69,821,180.32	16.04%

Con base en los estados financieros auditados al 31 de diciembre de 2024, se realizaron cálculos clave para evaluar la liquidez inmediata y la exposición estructural al

riesgo. Se identificó que:

La liquidez inmediata alcanzó un 16.88%, reflejando una leve recuperación frente a 2023 (13.18%), aunque se mantiene por debajo del umbral técnico recomendado (>20%).

La relación préstamos/depósitos alcanzó un nivel de 157.36%, ligeramente inferior al valor de 2023 (163.64%), pero aún elevado, lo que sugiere una alta concentración de recursos en activos menos líquidos.

La participación del efectivo en activos totales fue de 9.31%, confirmando una tendencia descendente en la disponibilidad relativa de fondos líquidos desde 2022 (16.05%).

Evolución y volumen de la cartera de préstamos (2023–2024)

Durante el año 2024, la cartera de préstamos incrementó en \$482,976.71, alcanzando un total de \$68,987,029.39, lo cual representa un leve crecimiento de apenas el 0.7% respecto al año anterior. Este comportamiento sugiere una expansión prudente de las colocaciones, posiblemente en línea con una estrategia conservadora de gestión de riesgo o ante condiciones macroeconómicas restrictivas. Esta contención puede haber tenido como efecto positivo un control en los niveles de iliquidez derivados de un crecimiento agresivo de la cartera.

Colocación trimestral 2024 y comportamiento estacional

La distribución de las colocaciones muestra que el primer trimestre fue el más activo en otorgamiento de crédito (\$4.75 millones), con una leve desaceleración en el segundo (\$3.68 millones) y una recuperación parcial en los trimestres subsiguientes. Esta secuencia podría estar asociada a la planificación institucional o a la estacionalidad de la demanda (por ejemplo, colocaciones posteriores a cierre fiscal o campañas de verano). La consistencia de

estos flujos trimestrales es clave para anticipar presiones de liquidez, sobre todo si los desembolsos no se sincronizan con entradas por recuperación.

Composición de cartera: concentración y perfil de riesgo

Del total de la cartera (\$68.9 millones), el segmento comercial representa la mayor proporción con \$31.37 millones (45%), seguido por consumo (\$17.90 millones) y vivienda (\$16.81 millones). El portafolio de vivienda está distribuido en 464 créditos, mientras que el de consumo y comercio supera las 2,400 operaciones cada uno. Esta diversificación por número de operaciones disminuye el riesgo de concentración individual, pero el peso del comercio como rubro sugiere una exposición relevante a actividades económicas más sensibles a ciclos de liquidez, especialmente si los plazos son cortos y la rotación alta.

Además, el rubro de protesto alcanza los \$2.89 millones, lo que indica una porción de cartera en situación de mora o disputa, hecho que debe ser monitoreado con estrategias paralelas de saneamiento para evitar tensiones de caja derivadas de incobrabilidad.

Análisis FODA

El análisis de los estados financieros consolidados al cierre de 2024, complementado con indicadores contables y comportamiento de la cartera crediticia, evidencia una gestión de liquidez estable pero vulnerable a condiciones exógenas y presiones operativas emergentes. Aunque la Cooperativa mantiene una estructura de excedentes saludables y una intermediación sólida, se identifican señales relevantes que ameritan atención estratégica:

- La baja liquidez inmediata (16.88%) y la alta dependencia del fondeo por depósitos limitan la capacidad de respuesta ante flujos inesperados de salida.

- El aumento de gastos operativos clave, especialmente seguros y captación, reducen el margen de maniobra de liquidez económica, aun cuando los ingresos operativos presentan estabilidad creciente.
- El perfil de riesgo de cartera, con alta concentración en actividades comerciales y segmentos sensibles, incrementa el riesgo de descalce si la morosidad se deteriora o se desacelera la recuperación de cartera.
- La estructura patrimonial robusta y las reservas institucionales acumuladas ofrecen una plataforma propicia para fortalecer políticas de gestión y herramientas dinámicas de monitoreo.

Estas condiciones revelan un escenario mixto con fortalezas institucionales sólidas, pero también exposiciones que pueden escalar en un entorno económico o regulatorio adverso. En ese contexto, se hace necesario anticipar acciones y definir prioridades a partir de una lectura integral de factores internos y externos, lo cual se sistematiza en la figura 23 sobre el análisis en matriz FODA:

Figura 23 Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
- Generación constante de excedentes netos, que representan cerca del 17% de los ingresos.	- Incorporación de indicadores de alerta temprana y monitoreo continuo de liquidez.
- Solvencia institucional respaldada por un patrimonio cooperativo robusto y reservas estables.	- Implementación de herramientas tecnológicas para el análisis dinámico de flujos de caja.
- Diversificación moderada de cartera con más de 2,400 operaciones en consumo y comercio.	- Ampliación de fuentes de fondeo: líneas contingentes, emisión cooperativa, alianzas estratégicas.

Debilidades	Amenazas
- Nivel de liquidez inmediata inferior a estándares técnicos ideales (<20%).	- Presión creciente en costos operativos, especialmente seguros e instrumentos de captación.
- Alta exposición en cartera de préstamos respecto al total de depósitos (>150%).	- Posibles choques regulatorios o condiciones macroeconómicas restrictivas que afecten retiros.
- Margen de efectivo sobre activos totales reducido y tendencia decreciente desde 2022.	- Riesgo crediticio contenido en rubros como “protesto”, con \$2.89 millones en situación delicada.

Cumplimiento de requerimientos regulatorios

En noviembre de 2024, la Asamblea Legislativa aprobó un nuevo paquete de leyes que transformó el ecosistema regulatorio de las cooperativas de ahorro y crédito. Entre los cambios más relevantes destacan:

- Disolución del INSAFOCOOP y transferencia de funciones de supervisión a la Superintendencia del Sistema Financiero (SSF).

- Entrada en vigor de la Ley de Bancos Cooperativos, que establece requisitos más estrictos de supervisión, reservas de liquidez, auditoría y transparencia.
- Las cooperativas con más de \$25 millones en depósitos y aportaciones están sujetas a supervisión directa de la SSF, incluyendo sanciones por incumplimiento de reportes.

Con base a los estados financieros al cierre del 2024, la Cooperativa UNO de R.L. posee depósitos de ahorro: \$42.6 millones, aportaciones de capital social: \$17.2 millones, combinando: \$59.8 millones.

Tabla 18 Cumplimiento de requerimientos regulatorios

Elemento Regulado	Requisito / Referencia Normativa	Dato COOP - 1 de R.L. (2024)	Cumplimiento
Depósitos de ahorro	Umbral > \$25 MM implica supervisión SSF	\$42,659,214.79	✓ Cumple (supervisada)
Aportaciones de capital social	Capital mínimo referencial: \$5,000,000+	\$17,224,024.93	✓ Cumple con holgura
Reservas legales	15% sobre excedentes anuales	\$3,444,804.99 acumuladas	✓ Acumulación adecuada
Excedente neto antes de reservas	—	\$2,909,445.15	⊙ Base sólida operativa
Liquidez inmediata (Efectivo / Depósitos)	Referencia prudencial $\geq 20\%$	16.88%	✗ Marginalmente baja
Relación Préstamos / Depósitos	Límite recomendado <150% (práctica prudente)	157.36%	✗ Supera referencia

Cobertura patrimonial (Patrimonio / Total activos)	>30% deseable para solvencia cooperativa	28.5 / 77.3 ≈ 36.9%	✓ Cumple con margen
Provisión de activos de dudosa recuperación	Suficiencia frente a cartera protestada	\$145,472.25 (5%) vs. \$2.89 MM protesto aprox.	⊙ Requiere fortalecimiento

Análisis del entorno regulatorio

Revisión de normas nacionales e internacionales aplicables

Según la Ley de Bancos Cooperativos y Sociedades de Ahorro y Crédito y las Normas Técnicas para la Reserva de Liquidez emitidas por el Banco Central de Reserva (BCR), se establecen los siguientes coeficientes mínimos de reserva de liquidez sobre los depósitos:

Tabla 19 Coeficientes mínimos de reserva de liquidez

<i>Tipo de depósito u obligación</i>	<i>Coefficiente de reserva exigido</i>	<i>Monto estimado COOP 1 de R.L. (2024)</i>	<i>Reserva requerida estimada</i>
<i>Depósitos de ahorro</i>	20%	\$42,659,214.79	\$8,531,842.96
<i>Depósitos a plazo (hasta 1 año)</i>	12%	(dentro del total)	—
<i>Depósitos embargados o inactivos (cuentas de ahorro)</i>	20%	(no desglosado)	—

La reserva de liquidez exigida se calcula sobre el saldo promedio mensual de los depósitos, por lo que este cálculo es una estimación referencial.

Las cooperativas supervisadas por entes financieros deben alinearse con principios de Basilea III, especialmente en:

- ✓ LCR (Liquidity Coverage Ratio): exige mantener activos líquidos de alta calidad suficientes para cubrir salidas netas de efectivo durante 30 días.

- ✓ NSFR (Net Stable Funding Ratio): busca asegurar una estructura de fondeo estable a largo plazo.

Aunque no son obligatorios en El Salvador, estos estándares sirven como referencia técnica para entidades bajo supervisión de la SSF.

Implicaciones regulatorias para la gestión del riesgo

En el marco de la supervisión financiera salvadoreña, las cooperativas de ahorro y crédito están sujetas a un conjunto de lineamientos técnicos y normativos orientados a garantizar su solidez, transparencia y sostenibilidad. La **Superintendencia del Sistema Financiero (SSF)**, en coordinación con el **Banco Central de Reserva (BCR)**, ha intensificado la vigilancia sobre aspectos clave como la liquidez inmediata, las provisiones crediticias y la gestión de riesgos.

Algunas de las implicaciones a las que se enfrentará la COOP 1 DE R.L. son las siguientes:

1. Supervisión directa por parte de la SSF implica mayor exigencia en reportes, pruebas de estrés y políticas de contingencia.
2. La liquidez inmediata por debajo del 20% puede generar observaciones o requerimientos de ajuste por parte del regulador.
3. La insuficiencia en provisiones frente a cartera en protesto puede derivar en recomendaciones de saneamiento o aumento de reservas.
4. Se espera que la cooperativa implemente un marco de gestión de liquidez documentado,

con políticas aprobadas por Junta Directiva y Comité de Riesgos, conforme a la NRP-05 del BCR.

Mapeo de Riesgos Correlacionados

Interrelación con riesgos crediticios, operacionales y reputacionales

La gestión del riesgo de liquidez no debe evaluarse de forma aislada, ya que está directamente influenciada por otros tipos de riesgos financieros y no financieros. A continuación, se presentan las principales correlaciones observadas en el análisis:

Riesgo crediticio

La alta exposición de la cooperativa en préstamos otorgados (157.36% respecto a los depósitos) incrementa el riesgo de iliquidez ante un deterioro en la recuperación de cartera. En particular, los \$2.89 millones identificados como cartera protestada evidencian una fuente latente de estrés de liquidez si no se mitiga a través de provisiones adecuadas o refinanciamientos prudentes.

Riesgo operacional

Las operaciones de desembolso, seguimiento de cartera y captación requieren sistemas robustos. Cualquier fallo tecnológico o proceso ineficiente como una mala conciliación de depósitos o errores en actualización de saldos puede afectar directamente el flujo de caja disponible.

Riesgo reputacional

La exposición a eventos como demoras en retiros, cierre de ventanillas por falta de liquidez o noticias sobre cartera deteriorada puede mermar la confianza del socio y provocar

efectos amplificadores: retiros masivos o negativa a renovar depósitos, generando una presión directa sobre la liquidez.

Enfoque integral de gestión de riesgos

Para abordar esta interdependencia, se sugiere un modelo integral de gestión de riesgos, centrado en los siguientes componentes:

Tabla 20 Enfoque integral de gestión de riesgos

Elemento del Enfoque Integrado	Estrategia Sugerida
Monitoreo cruzado de indicadores	Relacionar indicadores de mora, provisión, pasivos líquidos y reputación digital.
Escenarios de riesgo combinados	Diseñar pruebas de estrés que combinen deterioro de cartera con retiros atípicos
Gobernanza y estructuras funcionales	Coordinar comités de riesgos con enfoque transversal: liquidez, crédito, TI, legal
Información oportuna y proactiva	Automatizar reportes integrados con alertas para decisiones rápidas
Cultura institucional preventiva	Formar al personal en detección de señales tempranas de deterioro financiero

Mapeo de Riesgos Correlacionados

Construcción de escenarios adversos

Para evaluar la resiliencia de la cooperativa ante eventos extremos o condiciones desfavorables, se proponen tres escenarios de estrés:

Tabla 21 Escenarios Adversos

Escenario	Supuesto crítico
E1. Retiros masivos de depósitos	Salida del 20% de depósitos de ahorro en 15 días sin ingresos compensatorios
E2. Deterioro de cartera crediticia	10% de la cartera entra en mora adicional, elevando el protesto a \$9.8 millones
E3. Corto de liquidez operativa + shock externo	Disminución del 50% de ingresos no operativos + aumento inesperado de gastos en \$200,000

Impacto proyectado en los flujos

A partir de estos supuestos, se estima el efecto en los flujos disponibles e indicadores clave:

Tabla 22 Impacto proyectado en los flujos

Variable afectada	Base actual (2024)	Impacto estimado E1	Impacto estimado E2	Impacto estimado E3
Salida neta de depósitos	\$0	\$8.53 millones	—	—
Cartera en protesta	\$2.89 millones	—	+\$6.8 millones adicionales	—
Efectivo disponible	\$7.20 millones	Baja a -\$1.33 millones (déficit)	Se reduce por aumento en provisiones	Baja a \$6.8 millones
Liquidez inmediata	16.88%	Baja a 2.17%	Sin variación directa	Baja a 15.9%
Excedente operativo proyectado	\$2.9 millones	Baja marginal	Afectado por incremento en incobrables	Reducción a \$2.5 millones por mayor gasto operativo

Relación con la legislación salvadoreña

En el artículo 31 – Requisitos de Liquidez (Ley de Bancos Cooperativos) establece que toda cooperativa supervisada debe mantener activos líquidos suficientes para hacer frente a sus obligaciones. La SSF puede establecer coeficientes mínimos, por ejemplo, el 20% sobre depósitos de ahorro como referencia prudencial.

En el Escenario E1 (retiros del 20%), COOP - 1 de R.L. vería una salida de aproximadamente \$8.5 millones. Con un saldo de efectivo actual de \$7.2 millones, la cooperativa entraría en una brecha de liquidez inmediata de \$1.3 millones, incumpliendo potencialmente los requerimientos mínimos de liquidez en corto plazo. Esto requeriría activar recursos secundarios, como reservas institucionales o financiamiento de emergencia, para evitar sanciones o restricciones.

En relación con las nuevas reglas de supervisión de liquidez – circular SSF/2024-02 se estable lo siguiente:

- ✓ Reporten mensualmente sus ratios de liquidez y proyecciones de caja.
- ✓ Implementen políticas de gestión de liquidez aprobadas por sus consejos directivos.
- ✓ Apliquen pruebas de estrés por lo menos una vez al trimestre, considerando eventos extremos como salidas masivas o shocks de ingresos.

Si COOP - 1 de R.L. experimentara el Escenario E3 (aumento de gastos y caída de ingresos) sin mecanismos de contención, estaría incumpliendo con las prácticas de gestión preventiva de liquidez exigidas por la SSF, pudiendo enfrentar requerimientos de recapitalización o restricciones operativas temporales.

Respecto a la Ley para la Estabilidad del Sistema Financiero y Garantía de Depósitos (2024), donde se autoriza al Banco Central de Reserva (BCR) a proporcionar líneas de liquidez de emergencia, pero únicamente a cooperativas que:

- ✓ Demuestren viabilidad operativa a mediano plazo,
- ✓ Mantengan un nivel mínimo de cumplimiento normativo y contable, y
- ✓ Hayan implementado sistemas internos de gestión de riesgos.

En el Escenario E2 (aumento de mora), la cooperativa requeriría duplicar provisiones, lo que podría reducir el excedente operativo por debajo del 5% de sus ingresos. Esto pondría en duda su capacidad para acceder a estas líneas sin ajustes previos en su política de saneamiento crediticio.

Evaluación institucional y capacidades técnicas

La estructura institucional de COOP - 1 de R.L. está organizada de manera funcional, con líneas jerárquicas claras entre los órganos de dirección y las áreas operativas.



Se recomienda formalizar un subcomité técnico de liquidez, con reuniones periódicas y protocolos para la toma de decisiones ante señales tempranas de desequilibrio.

Nivel de capacitación del personal en gestión de liquidez

En conversaciones con mandos medios y análisis de capacitación anual, se observa lo siguiente:

- ✚ El personal de las áreas financieras cuenta con formación técnica intermedia, pero con espacios de mejora en temas como pruebas de estrés, proyecciones de flujo y gestión por escenarios.
- ✚ Durante 2023 y 2024 se impartieron cursos de contabilidad cooperativa y gestión de cartera, aunque sólo un 35% del personal financiero ha recibido formación específica en administración de liquidez.

- ✚ Se evidencia voluntad de actualización, por lo que se sugiere desarrollar un plan de fortalecimiento que incluya: Talleres sobre liquidez regulatoria y modelos de flujo de efectivo, simulaciones con ejercicios de crisis y toma de decisiones; y Manuales internos con guías y semáforos de gestión por indicadores.

Uso de herramientas tecnológicas

Actualmente, la cooperativa cuenta con un sistema ERP local adaptado para operaciones contables y de crédito. Sin embargo:

- ✚ El sistema no permite modelar escenarios de liquidez ni generar alertas automáticas ante variaciones críticas de flujo o indicadores clave.
- ✚ Los reportes se generan mayormente en Excel, con apoyo de macros, pero sin integración en tiempo real.
- ✚ Se identifica una oportunidad concreta de mejora mediante la incorporación de módulos financieros complementarios, o exploración de software especializado de gestión de riesgos.

A mediano plazo, sería estratégico avanzar hacia una plataforma centralizada de inteligencia financiera, que permita visualizar saldos proyectados, vencimientos de pasivos, comportamiento de captaciones y correlación con indicadores de riesgo operativo.

Estrategias de Fortalecimiento

La gestión del riesgo de liquidez no solo exige diagnósticos certeros, sino también

respuestas institucionales bien estructuradas que alineen la operación diaria con la visión estratégica. Con base en los hallazgos previos tanto financieros como organizacionales, se identifican áreas clave donde la cooperativa puede reforzar sus políticas, capacidades técnicas y herramientas operativas. Estas estrategias combinan elementos preventivos, correctivos e innovadores, orientados a consolidar una cultura de gestión integral y resiliente ante escenarios adversos.

Propuestas de Intervención

<i>Tipo de intervención</i>	<i>Estrategias propuestas</i>
<i>Preventivas</i>	- Ajustar políticas internas para establecer un mínimo de liquidez inmediata $\geq 20\%$.
	- Ejecutar pruebas de estrés trimestrales.
<i>Correctivas</i>	- Crear un protocolo interno de alerta y respuesta rápida ante desequilibrio.
	- Aumentar las provisiones frente a cartera protestada (\$2.89MM) al 50% en dos años.
	- Re perfilar cartera con mejores plazos y calidad.
<i>Innovadoras</i>	- Auditar procesos de captación y colocación con foco en liquidez.
	- Implementar un software de flujo de caja con alarmas automáticas.
	- Crear alianzas con Fintech o cooperativas afines para líneas de respaldo.
	- Diseñar productos de ahorro programado con incentivos.

Colchones y Políticas de Liquidez

<i>Elemento estratégico</i>	<i>Acción recomendada</i>
<i>Política institucional de liquidez</i>	- Definir umbrales, responsables, escenarios de actuación y relación con políticas de crédito y tesorería.
<i>Colchón operativo diario</i>	- Mantener entre el 8% y 10% de los depósitos líquidos (\approx \$3.4M – \$4.3M en 2024).
<i>Colchón de contingencia estructural</i>	- Acumular un 5% adicional en instrumentos líquidos de respaldo (\approx \$2.1M).
<i>Fondo estratégico de emergencia</i>	- Crear un fondo patrimonial permanente destinado exclusivamente a choques severos de liquidez.

Planificación por Horizontes de Tiempo

<i>Horizonte</i>	<i>Acciones sugeridas</i>
<i>Corto plazo (0–6 meses)</i>	- Ajustar política de liquidez.
	- Constituir colchón operativo.
	- Simular dos escenarios con reportes.
	- Capacitar al personal en gestión de liquidez regulatoria.
<i>Mediano plazo (6–18 meses)</i>	- Incorporar software financiero en monitoreo.
	- Reestructurar cartera riesgosa.
	- Desarrollar plan de captación de fondos estables.
<i>Largo plazo (18+ meses)</i>	- Desarrollar alianzas regionales de liquidez inter-cooperativa.
	- Consolidar cultura de riesgos institucional.
	- Postularse como modelo ante la SSF.

Conclusiones

COOP - 1 de R.L., con activos totales superiores a los \$77.3 millones y bajo supervisión directa de la SSF, enfrenta una coyuntura clave: consolidar su sostenibilidad financiera mientras adapta su gestión de riesgos al nuevo marco normativo nacional.

La cooperativa presenta una solidez patrimonial destacada (\$28.5 millones) y excedentes netos crecientes (\$1.64 millones en 2024), reflejo de una gestión operativa eficaz.

Su nivel de liquidez inmediata (16.88%) se encuentra por debajo del estándar prudencial (20%), lo que limita la capacidad de respuesta ante retiros inesperados.

La cartera en protesta (\$2.89 millones) expone a la institución a tensiones por morosidad si no se fortalecen las provisiones.

Las simulaciones de estrés revelan riesgos financieros materiales ante escenarios como retiros masivos, deterioro de cartera o choques de ingresos, generando potenciales brechas de liquidez de corto plazo.

A nivel institucional, existen estructuras funcionales como comités y auditorías internas, pero aún se requiere una gestión más técnica, integrada y automatizada del riesgo de liquidez.

Recomendaciones

Políticas y reservas

Aprobar y difundir una política institucional de gestión de liquidez, con umbrales definidos, roles responsables y rutas de actuación.

Constituir un colchón operativo del 10% sobre depósitos líquidos y una reserva estructural de contingencia del 5% adicional en activos de alta liquidez.

Gobernanza y cumplimiento normativo

Fortalecer el Comité de Riesgos con funciones específicas en pruebas de estrés, monitoreo y evaluación de escenarios.

Realizar trimestralmente los escenarios de estrés y reservas de la SSF, conforme a la Circular SSF/2024-02, aunque no sea obligatorio a la remisión respectiva.

Provisión crediticia y gestión de cartera

Aumentar las provisiones para cartera protestada hasta alcanzar al menos el 50% del saldo en mora en dos ejercicios consecutivos.

Reestructurar progresivamente la cartera para mejorar su liquidez, priorizando plazo y calidad crediticia.

Capacitación y cultura institucional

Implementar un plan de formación especializada en gestión de liquidez, proyecciones y cumplimiento normativo.

CONCLUSIONES

Después de haber revisado los resultados obtenidos en la presente investigación, y de haber analizado los datos, el equipo investigador, determina que se dan por cumplido los objetivos y las hipótesis planteadas en base a las siguientes conclusiones:

- La Cooperativa UNO de R.L. ha demostrado un conocimiento consolidado en materia de gestión de liquidez, tanto a través de la formación continua del personal como en la implementación sistemática de controles internos.

Esta solidez técnica se refleja en prácticas prudentes y una cultura organizacional orientada al manejo responsable de los recursos financieros, incluso en contextos regulados cada vez más exigentes.

- El análisis evolutivo de los indicadores financieros evidencia una disminución sostenida en la liquidez inmediata, pasando del 29.54% en 2022 al 16.88% en 2024. Aunque este valor aún se considera aceptable, la tendencia descendente plantea un desafío estratégico, ya que podría comprometer la capacidad de respuesta ante necesidades urgentes de efectivo si no se revierte o estabiliza.
- Los altos niveles de relación préstamos/depósitos y el ratio de intermediación apuntan a una fuerte orientación hacia el crédito, lo cual favorece la rentabilidad, pero también expone a la cooperativa a riesgos de liquidez si no se mantiene una proporción adecuada de activos líquidos.
- Esta estructura exige un monitoreo constante y una gestión activa del riesgo crediticio.
- El cumplimiento normativo ha generado ajustes sustanciales en la planificación

financiera de la cooperativa, evidenciando una capacidad de adaptación proactiva ante reformas regulatorias. Esta actitud estratégica, orientada por informes internos y sin depender de auditorías externas, sugiere un nivel avanzado de madurez institucional, aunque podría beneficiarse de una validación externa más frecuente.

- El porcentaje de efectivo respecto al total de activos se ha reducido a menos del 10% en 2024, lo que refuerza la idea de que, si bien se privilegia la colocación de créditos y el crecimiento operativo, se debería equilibrar con políticas de liquidez más robustas para preservar la estabilidad en escenarios de tensión financiera o shocks externos.

RECOMENDACIONES

Después de hacer una revisión de las conclusiones de la presente investigación, el equipo investigador recomienda a la empresa:

- Diseñar un plan de acción específico para revertir la tendencia decreciente de la liquidez inmediata, definiendo metas trimestrales, límites operativos y estrategias de acumulación de activos líquidos, sin comprometer la colocación crediticia ni la satisfacción de los socios.
- Consolidar una política de equilibrio estructural entre liquidez y rentabilidad, que regule el crecimiento de la cartera crediticia en función de indicadores como el préstamo/depósito y el ratio de cobertura de liquidez, incorporando alertas tempranas y límites prudenciales automáticos.
- Complementar la autosuficiencia técnica con auditorías externas semestrales o anuales, a fin de fortalecer la transparencia y robustecer la credibilidad institucional ante entes reguladores, socios y aliados financieros. Estas auditorías deben enfocarse no solo en el cumplimiento, sino en la evaluación comparativa de buenas prácticas del sector.
- Implementar un modelo de simulación de escenarios financieros adversos, que utilice los datos históricos de los indicadores para proyectar efectos de crisis, retiro masivo de depósitos o cambios regulatorios abruptos. Esto permitirá validar las reservas mínimas necesarias y afinar las estrategias de contingencia.
- Reforzar el marco normativo interno con criterios técnicos vinculantes sobre niveles óptimos de liquidez y solvencia, que sean revisados anualmente por el consejo de administración y el comité de riesgo. Estos lineamientos deben traducirse en políticas operativas que regulen el uso de líneas de crédito, reservas de efectivo y distribución de excedentes..

REFERENCIAS

- Asamblea Legislativa de El Salvador. (02 de Diciembre de 1969). Ley de Creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. *Decreto No. 560, Diario Oficial No. 229, Tomo 225*. San Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (1986). Ley General de Asociaciones Cooperativas. *Diario Oficial No. 86, Tomo 291*. San Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (22 de Diciembre de 1991). Ley de Bancos. *Decreto No. 697, Diario Oficial No. 241, Tomo 313*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de El Salvador. (22 de Noviembre de 2024). Ley de Disolución, Liquidación y Traslado de Funciones del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. San Salvador, El Salvador: Asamblea Legislativa de El Salvador.
- Banco Central de Reserva de El Salvador. (2020). (NRP-05) Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez. San Salvador, El Salvador: Banco Central de Reserva de El Salvador.
- Banco Central de Reserva de El Salvador. (2020). NRP-20: Normas Técnicas para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras. San Salvador, El Salvador: Banco Central de Reserva de El Salvador.
- Banco Promerica El Salvador. (2023). *Informe de Gestión Integral de Riesgos 2023*. San Salvador: Banco Promerica.
- BCBS. (2019). Principios para una gestión y supervisión eficaces del riesgo de liquidez. Basilea: Banco de Pagos Internacionales (BIS).
- BCR. (2023). Regulaciones sobre Requisitos de Liquidez de las Entidades Financieras. San Salvador, El Salvador: Banco Central de Reserva de El Salvador.

- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). *Fundamentos de administración financiera (14.ª ed.)*. México: Cengage Learning.
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. (2019). Principios para una gestión y supervisión eficaces del riesgo de liquidez. Basilea: Banco de Pagos Internacionales.
- Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. (2024). Basilea III: marco regulador internacional para los bancos. Basilea: Banco de Pagos Internacionales (BIS).
- COOP 1 DE RL. (2025). *Bienvenidos – COOP-1*. Obtenido de <https://coop1.com.sv/>
- Embat. (2023). *Cómo manejar la gestión de la tesorería en la era digital*. Obtenido de <https://www.embat.io/blog/como-manejar-la-gestion-de-la-tesoreria-en-la-era-digital>
- Fabozzi, F. J., & Modigliani, F. (2014). *Foundations of Financial Markets and Institutions*. Boston: Pearson Education.
- Fabozzi, F. J., & Peterson Drake, P. . (2015). *Finance: Capital Markets, Financial Management, and Investment Management*. Hoboken: Wiley.
- FasterCapital. (2024). *FasterCapital*. Obtenido de Pruebas de estrés de liquidez: cómo realizar pruebas de estrés e identificar vulnerabilidades potenciales: <https://fastercapital.com/es/contenido/Pruebas-de-estres-de-liquidez--como-realizar-pruebas-de-estres-de-liquidez-e-identificar-vulnerabilidades-potenciales.html>
- García, J. M. (2020). *Gestión del riesgo financiero en instituciones bancarias*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Hernández, L. A. (2023). *Gaps de liquidez: Definición, fórmula y ejemplos*. Obtenido de <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3482220-gaps-liquidez-definicion-formula-ejemplos>
- Hernández-Sampieri, Mendoza. (2008). *Metodología de la investigación (4.ª ed.)*. México:

McGraw-Hill Interamericana.

Hull, J. C. (2018). *Risk Management and Financial Institutions*. Hoboken: John Wiley & Sons.

INSAFOCOOP. (2007). Memoria de labores 2006–2007. San Salvador, El Salvador: INSAFOCOOP.

Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo. (10 de Febrero de 2025). *INSAFOCOOP*.
Obtenido de <https://insafocoop.gob.sv/>

Jorion, P. (2007). *Value at Risk: The New Benchmark for Managing Financial Risk*. Nueva York: McGraw-Hill.

La Prensa Gráfica. (25 de JULIO de 2024). *Cuestionan propuesta de ley que pretende disolver al Insafocoop, el ente regulador de las cooperativas en El Salvador*. Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/elsalvador/Cuestionan-propuesta-de-ley-que-pretende-disolver-al-Insafocoop-el-ente-regulador-de-las-cooperativas-en-El-Salvador-20240725-0083.html>

Matz, L., & Neu, P. (2015). *Liquidity Risk Measurement and Management: A Practitioner's Guide to Global Best Practices*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Méndez, P. A. (1 de Julio de 2018). *Los primeros pasos del cooperativismo*. Obtenido de <https://www.laprensagrafica.com/economia/Los-primeros-pasos-del-cooperativismo-20180630-0099.html>

Menjívar Martínez, K. B., & Rivera Marroquín, S. M. (2023). Políticas y procedimientos de gestión del riesgo de liquidez de una sociedad cooperativa de ahorro y crédito del departamento de San Salvador. San Salvador: Universidad de El Salvador.

Mishkin, F. S. (2015). *Instituciones financieras, mercados y dinero*. Madrid: Pearson

Educación.

Restrepo, J. A. (2021). *Gestión de riesgos financieros: enfoque estratégico y normativo*.

Bogotá: Ecoe Ediciones.

Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador. (2011). NPB4-47. *Normas para la*

Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras. San Salvador, El Salvador:

SSF.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE SEDE AHUACHAPAN ESCUELA POSGRADO

Objetivo: Obtener información que contribuya al desarrollo de la investigación con el tema: **“ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTION DE LIQUIDEZ, EN ENTORNOS DE REGULACION DE LA COOPERATIVA UNO DE R.L. DE SANTA ANA CENTRO”**.

Indicaciones: A continuación, se le presenta una serie de preguntas con opciones de respuestas, elija una según su criterio. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

Cargo: _____

1. ¿Tiene conocimiento sobre la gestión de los riesgos de liquidez?

SI NO

2. ¿La cooperativa cuenta con estrategias definidas para gestionar la liquidez?

SI NO

3. Si su respuesta anterior fue SI ¿Cuáles son las principales estrategias utilizadas para garantizar la liquidez de la cooperativa?

MANEJO EFICIENTE DEL FLUJO EFECTIVO

USO DE LINEAS DE CRÉDITOS

PREAPROBADOS DIVERSIFICACION DE

INGRESOS

FONDOS DE RESERVA PROYECCIÓN DE FLUJOS

4. ¿La cooperativa lleva un registro detallado de sus operaciones financieras para el control de liquidez?

SI NO

5. Si su respuesta anterior fue SI ¿qué tipo de registros financieros se utilizan para la gestión de liquidez?

Reportes de flujo de efectivo Registros contables internos
Análisis de Solvencia y Liquidez Todas las anteriores

6. ¿Se aplican estrategias como líneas de crédito o inversiones líquidas para mejorar la liquidez?

SI NO

7. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento utilizadas por la cooperativa?

Depósitos a plazo fijo de asociados Aportes de asociados
Préstamos bancarios Todas las anteriores

8. ¿La cooperativa monitorea el flujo de efectivo?

SI NO

9. Si la respuesta anterior es SI ¿Con qué frecuencia se realiza el monitoreo del flujo de efectivo?

MENSUAL SEMESTRAL
TRIMESTRAL ANUAL

10. En relación con la gestión de la liquidez, ¿Qué normativas aplican para la generación de los análisis financieros?

Regulaciones nacionales
Regulación internacional.
Normas propias de la cooperativa
No se aplican normativas

11. ¿Con qué frecuencia se revisan las fuentes de financiamiento disponibles para la cooperativa?

MENSUAL SEMESTRAL
TRIMESTRAL ANUAL

12. ¿Cuáles son las principales dificultades que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?

Falta de fuentes de financiamiento
Regulaciones restrictivas
No presenta dificultades
Riesgos de país

13. ¿Cómo afecta la regulación financiera en la toma de decisiones estratégicas?

Facilita la gestión
Financiera
Genera restricciones en
la operación
No tiene impacto
significativo

14. ¿Cómo se evalúa el impacto de la regulación financiera en la cooperativa?

A través de auditorías externas No se realiza evaluaciones

Mediante informes internos periódicos

15. ¿Se han implementado cambios en la planificación financiera para adaptarse a las regulaciones que están en proceso?

SI Se está considerando
NO

Anexo 2: Entrevista

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD
MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
SEDE AHUACHAPAN ESCUELA DE POSGRADO**



Objetivo: Obtener información que contribuya al desarrollo de la investigación con el tema: **“ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTION DE LIQUIDEZ, EN ENTORNOS DE REGULACION DE LA COOPERATIVA UNO DE R.L. DE SANTA ANA CENTRO.”**.

Dirigida a: Gerente Financiero de la Cooperativa UNO DE R.L.

Indicaciones: A continuación, se le presentan una serie de preguntas y responda a cada una de ellas. Sus respuestas serán utilizadas para fines de la investigación y serán tratadas con total confidencialidad. Agradecemos su contribución a nuestra investigación.

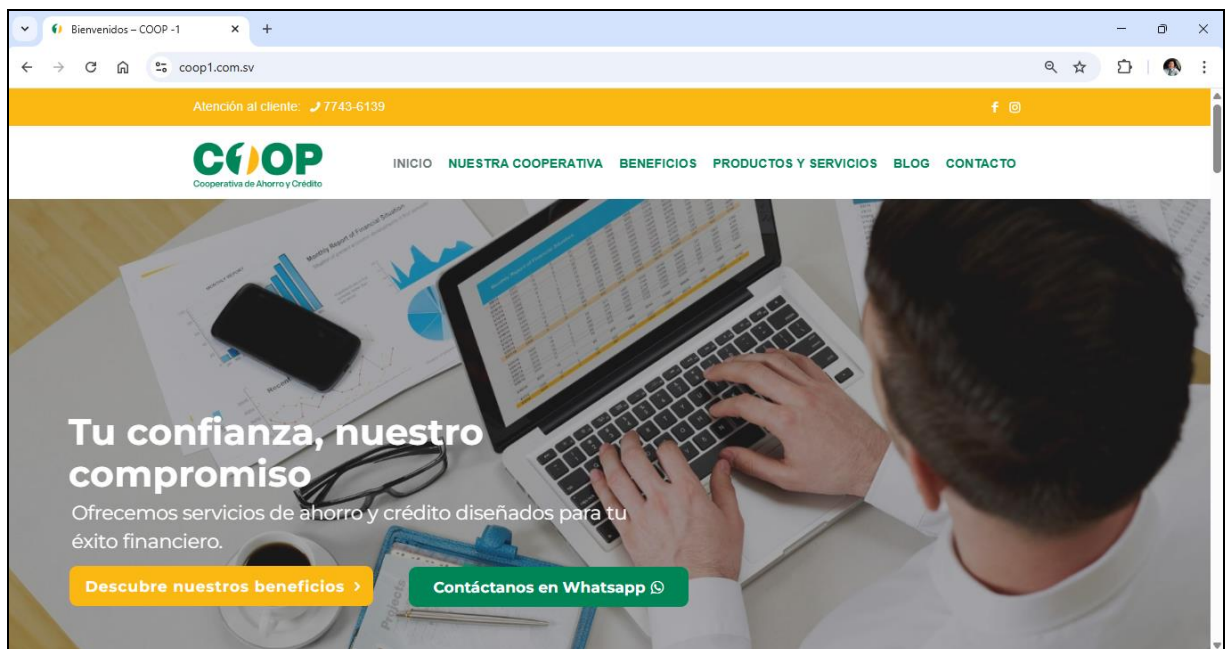
1. ¿Qué tan familiarizado está el personal con la gestión de riesgos de liquidez? ¿Se imparten capacitaciones específicas al respecto?
2. ¿Cuáles son las estrategias principales que utiliza la cooperativa para mantener la liquidez operativa?
3. ¿Cuál considera que es la mayor dificultad que enfrenta la cooperativa en la gestión de liquidez?
4. ¿Qué tipos de registros financieros emplea la cooperativa para garantizar un control adecuado de la liquidez?
5. ¿Qué frecuencia tiene el monitoreo del flujo de efectivo y cómo se utiliza esta información para la toma de decisiones?
6. ¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento actualmente en uso?

7. ¿Se aplican actualmente herramientas como líneas de crédito o inversiones líquidas?
¿Cómo se deciden y documentan estas estrategias?
8. Desde su perspectiva, ¿la regulación financiera facilita o restringe las decisiones estratégicas?
 9. ¿Se han realizado ajustes recientes en la planificación financiera a raíz de cambios regulatorios? ¿Cuáles fueron?
 10. ¿Cómo evalúan internamente el impacto de la regulación en las operaciones financieras?

Anexo 3: Logotipo



Anexo 4: Pagina Web



<https://coop1.com.sv/>

Anexo 5: Oficinas Administrativas

