

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA.



PROYECTO DE GRADO EN MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:  
**“POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ DE  
UNA SOCIEDAD COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DEL  
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR, CASO PRACTICO”**

**PRESENTADO POR:**

KENIA BEATRÍZ MENJÍVAR MARTÍNEZ  
SANTOS MARGARITO RIVERA MARROQUÍN

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**  
LICENCIADO(A) EN CONTADURÍA PÚBLICA

OCTUBRE DE 2023  
CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA,

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

## **AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector: Msc. Juan Rosa Quintanilla  
Vicerrectora Académica: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata  
Secretario General: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

## **AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decana: Licda. Celina Amaya de Calderón  
Secretario: Lic. Pedro Javier Rivas Mejía  
Coordinador General de Procesos de Grado: Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera  
Director de la Escuela de Contaduría  
Pública: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez  
Coordinador de Procesos de Grado de la  
Escuela de Contaduría Pública: Lic. Daniel Nehemías Reyes López  
Docente Asesor: Lic. Wilmer Edmundo Pérez Diaz.  
Tribunal evaluador: Lic. Jorge Luis Martínez Bonilla.  
Lic. Erinaldo de Jesús Ramos de la Cruz.  
Lic. Wilmer Edmundo Pérez Diaz.

**Octubre de 2023**

**San Salvador, El Salvador, Centroamérica.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco primeramente a Dios y a la Virgen de Guadalupe por haberme permitido llegar a este logro profesional, a mis padres Fermín Rivera Ramos e Alicia marroquín, mi esposa María Elena Cuellar Portillo, mis hijos Ximena Elizabeth Rivera Cuellar , Álvaro Alexander Rivera Cuellar, mi hermana Alicia magdalena Rivera Marroquín, por haberme apoyado en cada momento tanto emocional como económicamente; además dedicarle este gran logro a las autoridades de la universidad de El Salvador y a los docentes asesores que han ayudado a construir los sueños que ahora son una realidad.

### **Santos Margarito Rivera Marroquín.**

En primer lugar, le agradezco a Dios por haberme permitido llegar a este momento en mi vida profesional, personas que me han brindado su apoyo y a mis padres Claudia Beatriz Menjívar Martínez y Víctor Manuel Martínez Montes que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos. Ellos son los que con su cariño me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades.

Le agradezco muy profundamente a los tutores, docentes y directivos por su dedicación y paciencia, sin sus palabras y correcciones precisas no hubiese podido lograr llegar a esta instancia tan anhelada. Gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria en mi futuro profesional.

### **Kenia Beatriz Menjívar Martínez.**

## INDICE.

### CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	i
INTRODUCCION .....	ii
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Antecedentes del Problema .....	1
1.1.2 Caracterización del Problema.....	2
1.1.3. Formulación del problema .....	3
1.1.4. Hipótesis de la investigación .....	4
1.1.4. OBJETIVOS .....	4
1.1.4.1. Objetivo general.....	4
1.1.4.2. Objetivos específicos.....	4
1.2. MARCO TEÓRICO.....	5
1.2.1. Antecedentes. ....	5
1.2.2. Marco conceptual.....	7
1.2.3. Generalidades de la gestión del riesgo de liquidez. ....	8
1.2.3.1 Importancia de las sociedades cooperativas.....	8
1.2.3.2 gestión del riesgo de liquidez. ....	8
1.2.3.3 Etapas para la gestión del riesgo de liquidez.....	13
1.2.3.4. Políticas de gestión del riesgo de liquidez.....	14
1.2.3.5. Herramientas de gestión del riesgo de liquidez .....	15
1.2.3.6. Elementos del riesgo de crédito .....	17
1.2.3.7. Seguimiento de un crédito .....	18
1.2.3.8. Cobranza y recuperaciones. ....	19
1.2.4. MARCO TÉCNICO .....	20
1.2.5. MARCO LEGAL .....	24
CAPITULO II- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	26
2.1. Enfoque y tipo de estudio.....	26
2.1.1. Enfoque de la investigación .....	26
2.1.2. Tipo de estudio.....	26
2.2. Delimitación espacial y temporal .....	27
2.2.1. Delimitación espacial.....	27

2.2.2. Delimitación temporal.....	27
2.3. Sujetos y objeto de estudio.....	27
2.3.1. Unidad de estudio.....	27
2.3.2. Universo y muestra.....	27
2.3.3. Variables e indicadores.....	27
2.4. Técnicas e instrumentos.....	28
2.4.1. Técnicas.....	28
2.4.2. Instrumentos.....	29
2.5. Cronograma de actividades.....	29
2.6. Presentación de resultados.....	30
2.6.1 Procesamiento y análisis.....	30
2.6.2. Diagnóstico de la investigación.....	38
CAPÍTULO III: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ DE UNA SOCIEDAD COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.....	40
3.1. Planteamiento del caso.....	40
3.2. Estructura de la propuesta.....	41
3.3. Beneficios y Limitantes.....	41
3.3.1. Beneficios.....	41
3.3.2. Limitantes.....	42
3.4. Caso práctico.....	42
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES.....	57
BIBLIOGRAFÍA.....	59
ANEXOS.....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Liquidez general .....	16
Figura 2: Prueba acida .....	16
Figura 3: Cronograma de actividades.....	30
Figura 4: Propuesta de metodología de gestión de riesgos de liquidez.....	41

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Normas prudenciales relacionadas a la regulación del riesgo de liquidez .....	21
Tabla 2: Normas contables.....	23
Tabla 3: Base legal.....	24
Tabla 4: Análisis de la entrevista.....	31

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El riesgo liquidez, es un elemento que se puede considerar esencial, por estar relacionado con todo el que hacer del negocio de la sociedad cooperativa, dedicada a la intermediación de recursos financieros, facilitando el acceso al crédito a la micro y pequeña empresa, así como a empleados del sector público y privado, contribuyendo de esta forma a mejorar las condiciones de vida de los socios.

La investigación se enfocó a diseñar una herramienta de gestión de riesgo de liquidez esto con el fin de analizar, comprender la naturaleza, las fuentes y las causas de los riesgos y para estimar el nivel de riesgo, también para estudiar el impacto, consecuencias y para examinar los controles que existen actualmente que puedan afectar el crecimiento económico de la sociedad cooperativa.

Recomendar técnicas y políticas para el desarrollo de cada una de las etapas de la gestión del riesgo de liquidez que contribuyan a prevenir y corregir en las operaciones financieras, realizadas de la sociedad cooperativa son parte de los objetivos planteados en el presente trabajo.

La investigación se realizó con el propósito de evaluar la relación de la propuesta de gestión de riesgo de liquidez y el impacto que causa este tipo de riesgo en las operaciones financieras y resultados tomando como unidad de análisis al responsable directo de la unidad de riesgo.

El instrumento guía para la recolección de información fue la entrevista donde se estructuraron 19 preguntas abiertas teniendo la libertad personal de exponer la realidad de cómo

se percibe al interior de la sociedad cooperativa la gestión del riesgo de liquidez que se está realizando. El análisis de la información se realizó considerando los objetivos establecidos en la investigación para dar respuesta a las interrogantes planteadas en el cuestionario.

De los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de guía de entrevista fueron analizados y procesados, esto mediante el análisis de la información considerando que la sociedad cooperativa está expuesta al riesgo de liquidez y si no se tienen parámetro establecidos de las contingencias a que se enfrentan sus actividades financieras no sabrían cómo actuar en determinadas circunstancias, esto podría llevar a un fracaso financiero, es necesario contribuir con la propuesta que contenga los puntos establecidos en la norma etapas del proceso de la gestión del riesgo de liquidez según NPR-05.

De acuerdo a la investigación se determinaron conclusiones y recomendaciones que la sociedad cooperativa debe implementar una herramienta de gestión de riesgo de liquidez que ayude a mejorar los lineamientos adecuados para identificar, medir, controlar y monitorear las diferentes exposiciones al riesgo de liquidez.



## INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgo es un tema que las entidades financieras conocen, más no le dan la debida importancia a su implementación, porque los riesgos siempre están presentes en sus operaciones y los enfrentan según aparecen, cuando lo ideal es identificarlos y mitigarlos antes que se materialicen.

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo de graduación tiene como finalidad, la elaboración políticas y procedimientos de la gestión del riesgo de liquidez, para una sociedad cooperativa dedicada a la prestación e intermediación de productos y servicios financieros.

En el presente trabajo se desglosa de la siguiente manera: en el Capítulo I se presenta una descripción del planteamiento del problema en el cual se detallan los antecedentes del problema, la formulación del problema, la justificación, los objetivos de la investigación y el marco teórico donde se exponen explicaciones teóricas, conceptuales, técnicas o legales.

En el capítulo II comprende la descripción de las estrategias, métodos y técnicas que se utilizaron en el proceso investigativo. Se expresa a través del enfoque y tipo de investigación, la definición de las unidades de análisis y las variables que fueron objeto de observación y medición; procesos y técnicas para la recopilación de información; instrumentos de registro.

El capítulo III se plantea la estructura de la propuesta del sistema de gestión de riesgo, de liquidez que comprende las etapas para una gestión eficiente del riesgo, donde se identifican sus causas y consecuencias y medición o análisis de los riesgos, control y mitigación, monitoreo y comunicación, así mismo finaliza con las conclusiones y recomendaciones del sistema de gestión de riesgos para la sociedad cooperativa.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Antecedentes del Problema**

Si no se controla la liquidez en una sociedad cooperativa de ahorro y crédito, existe la probabilidad que pueda incurrir en pérdidas, por no tener fondos suficientes para cumplir con las obligaciones de pagos adquiridas en el pasado, y en consecuencia se ve obligada a hacer uso de fuentes de financiamiento, debiendo asumir altos costos financieros.

La sociedad cooperativa, en estudio ha estado expuesta al riesgo de liquidez, por el motivo de no emplear una adecuada gestión del riesgo, de acuerdo al año, 2021, la cartera de préstamos otorgados comparada con años anteriores presento una disminución, por el incremento de la competencia, procedente de otras entidades bancarias en el mercado financiero, las restricciones de movilidad ante la pandemia y el cierre total o parcial de los sectores económicos.

En diciembre de 2021, la mayoría de los indicadores más relevantes del sistema bancario se deterioraron. La sociedad cooperativa, dio cuenta de un aumento de la cartera de préstamos vencidos y en mora con respecto al crédito total, por los altos costos de fondeo y una mayor dificultad para su acceso a la gestión de cobro.

La captación de ahorros de los socios, presento una disminución por el motivo que algunas personas no se encontraban laborando, por la pandemia y utilizaron completamente esos ahorros que mantenían en cuenta corriente, ahorro infantil, programado, depósitos a plazo, totalmente, considerándose como un descalce de esos fondos retirados

### **1.1.2 Caracterización del Problema**

Administrar e identificar el riesgo de liquidez es fundamental para la sociedad cooperativa de acuerdo a la relación que tiene con los resultados económicos, para controlar el manejo de las cuentas por cobrar y pagar. La aplicación de políticas y procedimientos de gestión ayudará a que la entidad determine el riesgo de liquidez al que se encuentra expuesta y los controles que le permitirán actuar si se materializan.

La sociedad cooperativa está expuesta todos los días al riesgo de liquidez, motivo por el cual deben desarrollar mecanismos de control que permitan minimizar el impacto en los créditos que proporcionan a los clientes lo que genera incertidumbre si estos serán cobrados de acuerdo al plan de pagos establecidos en el contrato.

La dificultad que se presenta es que el gestor de riesgos no reconoce que es responsable de estudiar las amenazas internas y externas que esta enfrenta, el cual debe diseñar un sistema de prevención que se utilice internamente, teniendo dentro de sus principales funciones: determinar los límites de tolerancia para evitar escenarios de alto riesgo, desarrollar planes de contingencia, fomentar una cultura corporativa de riesgos, recibir información de todas las áreas de la institución sobre los peligros que enfrentan, revisar frecuentemente los límites de exposición a las amenazas internas y externas,

Como consecuencia no se tienen parámetros establecidos de las contingencias, a las que se enfrentan sus actividades financieras; desconocen cómo actuar en determinadas circunstancias. Esto podría llevar a un fracaso financiero de no poder afrontar las obligaciones que se deben cumplir, con los empleados, socios, acreedores, y proveedores.

Deducciones que se generan por la falta de políticas y procedimientos para gestionar el riesgo de liquidez:

1. La entidad pierde la oportunidad de identificar las áreas de mejora y desarrollo quedando rezagada frente a sus competidores en el mercado financiero.
2. Alto grado de endeudamiento por realizar créditos por cantidades superiores a las que puede respaldar la entidad
3. Por destinar el efectivo a un uso diferente al que fue planeado inicialmente.
4. Incremento de los intereses pagados por los préstamos realizados u obligaciones financieras a las que deban hacer frente en el corto plazo.
5. Pérdida de beneficios o facilidades de los proveedores porque los pagos no se realizan en el plazo acordado.
6. Recorte de personal, y pérdida de beneficios a empleados de bonificaciones y paseo navideño.

### **1.1.3. Formulación del problema**

Con base a que el riesgo de liquidez es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general, es un elemento que se puede considerar esencial, por estar relacionado con todo el giro del negocio de la sociedad cooperativa, entonces surge la necesidad de formular la siguiente pregunta.

¿En qué medida se ve afectada la rentabilidad de una cooperativa dedicada a la intermediación de recursos financieros al no implementar una herramienta de políticas y procedimientos de gestión del riesgo de liquidez?

#### **1.1.4. Hipótesis de la investigación.**

Una adecuada gestión del riesgo de liquidez permite un aumento significativo en la rentabilidad de una sociedad cooperativa dedicada a la intermediación financiera en el departamento de San Salvador.

#### **1.1.4. OBJETIVOS**

##### **1.1.4.1. Objetivo general**

Elaborar políticas y procedimientos para gestionar adecuadamente el riesgo de liquidez, que permita un aumento significativo en la rentabilidad de una sociedad cooperativa dedicada a la intermediación de recursos financieros.

##### **1.1.4.2. Objetivos específicos.**

- Identificar como se gestiona el riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa en un entorno de crisis.
- Determinar las causas que provoca la falta de liquidez en la gestión de la sociedad cooperativa.
- Entregar una propuesta de gestión del riesgo de liquidez.

## **1.2. MARCO TEÓRICO**

### **1.2.1. Antecedentes.**

A lo largo de la existencia de la humanidad, las personas siempre han estado expuestas a algún tipo de riesgo, ya sea económico, político o social. Éste existe siempre que hay incertidumbre, la cual se da cuando no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro, y es un hecho que ninguna entidad financiera logra predecir con certeza lo que le puede acontecer a cada una de las actividades que estas realizan, es por esto que el riesgo de liquidez está inherente y existe aun cuando la entidad no lo haya contemplado dentro de sus planes. (Aisa Díez, 2019)

Antes la gestión de riesgos en las entidades financieras solo se contemplaban dentro de sus planes la parte negativa, de lo que estos generaban si se materializaban sin considerar las oportunidades que su presencia podría ofrecer, se trataba de forma aislada porque estaba situado en los niveles bajos del organigrama, actualmente la responsabilidad principal de su gestión corresponde a la alta dirección de medir los riesgos de forma subjetiva, hemos pasado incluso a modelos de cuantificación sofisticados. (Aisa Díez, 2019)

Las entidades financieras deberían estar preparadas para tomar decisiones que sean acertadas en la gestión del presupuesto de efectivo, teniendo en cuenta que esta herramienta permite prever la futura disponibilidad del efectivo. La gestión se debe enfocar en el análisis de las opciones en caso de prever un déficit o un superávit. Por otro lado, en la elaboración del presupuesto de efectivo, las decisiones se orientan en los siguientes elementos que afectan el resultado del presupuesto de efectivo: ventas, cartera, inventarios, proveedores, entre otros. (Aisa Díez, 2019)

El estudio de Sierra Juárez (2017) confirma el contagio que puede tener el sistema financiero debido al problema de una o de algunas instituciones. El autor describe que el contagio del sistema financiero mediante un modelo que tiene dos fases: el modelo MERTON que determina un choque inicial mediante el número inicial de bancos afectados y modelo Erdos-Renyi que analiza el contagio del resto de instituciones. Este estudio concluyó que, la posibilidad de que el contagio del sistema financiero entre en default es alto, mientras más instituciones financieras inicialmente tengan problemas.

La actividad financiera, está sometida a distintas condiciones que dependen de factores externos e internos en los mercados internacionales y nacionales, de eventos inesperados como lo es la pandemia de Covid-19 y conflictos armados internacionales que inciden en las actividades económicas. Esto genera situaciones como fases de inflación y posible cese de operaciones, estas amenazas generalmente no dependen de las acciones de las empresas. Lo anterior hace referencia a riesgos externos que enfrentan las empresas, pero también existen riesgos internos que se pueden originar por la falta de una herramienta de políticas y procedimientos de control interno. (Aisa Díez, 2019)

La liquidez determina la capacidad de las entidades financieras de afrontar las contingencias e imprevistos que puedan surgir por los acontecimientos que surjan en el mercado, una mala gestión puede llevarlos no contar con los recursos necesarios para afrontar las obligaciones ya sea de corto o de largo plazo, provocando consecuencias hasta de insolvencia. (Aisa Díez, 2019)

### 1.2.2. Marco conceptual.

**Riesgo:** Es la probabilidad de pérdida causada por eventos internos o externos que afecten los resultados esperados.

**Riesgo de crédito.** Es la posibilidad de pérdida económica derivada del incumplimiento de las obligaciones asumidas por las contrapartes de un contrato.

**Liquidez:** Es la capacidad de una entidad para obtener recursos financieros para cubrir sus obligaciones con sus acreedores en las fechas de vencimiento de estas.

**Gestión de riesgo de liquidez:** Es la capacidad de poder establecer las herramientas necesarias para una entidad financiera, que permite identificar, medir, controlar y dar seguimiento oportuno a las diferentes exposiciones de liquidez a fin de mitigar los efectos adversos para la entidad. (de paz, 2016)

**Matriz de riesgos:** es una herramienta de gran utilidad para gestionar y controlar los riesgos (amenazas y vulnerabilidades) que pueden presentarse en la operación, en la implementación de servicios, en seguridad o en cualquier otro proceso de la empresa. (Jiménez, 2022)

**Comité de riesgos:** Es el que la Junta Directiva delega, para que tome las decisiones en el control de riesgo, así como proponer las políticas, sistemas, metodologías, modelos y procedimientos para la eficiente gestión del riesgo, así como los límites de exposición y medidas contingencia que pueda presentar la Entidad. (Comité de Normas BCR, 2012, p. 3).

**Unidad de riesgo:** Sirve como soporte para el comité de riesgo, tiene como objeto identificar, medir y controlar, monitorear e informar los riesgos de la empresa. (Comité de Normas BCR, 2012, p.4).



### **1.2.3. Generalidades de la gestión del riesgo de liquidez.**

#### **1.2.3.1 Importancia de las sociedades cooperativas.**

El sector económico al que pertenece la sociedad cooperativa es el financiero que es uno de los principales impulsores de la economía del país, siendo su actividad económica la captación de ahorro y crédito genera un gran aporte económico y social a sus asociados y a la sociedad en general, ya que contribuye a la economía de nuestro país brindando soluciones de ahorro y crédito aquellos sectores que son considerados de bajos ingresos, permitiéndoles obtener créditos que puedan beneficiar sus actividades de producción, comercio y servicios.

#### **1.2.3.2 gestión del riesgo de liquidez.**

La gestión del riesgo de liquidez es necesaria para el éxito de una entidad financiera, ya que consiste esencialmente en tomar decisiones que sean acertadas en base a las expectativas de beneficios futuros, ponderando las posibilidades de pérdidas inesperadas, controlar la puesta en práctica de las decisiones, y evaluar los resultados de las mismas de manera homogénea y ajustada según el riesgo asumido.

#### **Importancia de la gestión del riesgo de liquidez.**

En la actualidad una de las principales dificultades de una entidad financiera es determinar cuántos recursos se tienen disponibles para llevar a cabo las operaciones y cumplir principalmente con las obligaciones generadas por la entidad, de tal manera que se puedan realizar de manera oportuna, los ingresos generados por la recuperación de las cuentas por cobrar deben ser bien administrados. (Aisa Díez, 2019)

Cuando una entidad financiera se enfrenta a problemas de liquidez se encuentra forzado a obtener financiamiento, por lo tanto, nos damos cuenta de que una adecuada administración del riesgo de liquidez radica en asegurar que la entidad haga uso de sus recursos propios para las operaciones rutinarias como para alguna contingencia que se presente (Aisa Díez, 2019)

### **Riesgo de liquidez de fondeo.**

Para (Banks, 2014), " el riesgo de liquidez de fondeo se centra en la disponibilidad de pasivos no garantizados que se pueden utilizar para crear efectivo, incluidas las facilidades para obtener deuda a corto y largo plazo. El riesgo de liquidez de fondeo es, por lo tanto, el riesgo de pérdida derivado de la imposibilidad de acceder a fuentes de financiación no garantizadas a un costo de manera económica razonable para cumplir con las obligaciones."

- en el análisis de la liquidez de fondeo, se pueden utilizar algunas metodologías como: Indicadores de liquidez, que advierten sobre la situación de liquidez de la empresa en un momento dado.
- Flujos de efectivo, presupuesto de efectivo, resume entradas y salidas reales de efectivo y permite proyectar superávit o déficit de efectivo para un periodo.
- Brechas de liquidez, clasifica los saldos del estado de situación financiera por vencimientos o bandas de tiempo, para determinar la brecha entre las posiciones activas y pasivas.

### **Riesgo de liquidez de activos.**

Para (Banks, 2014), " este riesgo de liquidez se presenta cuando un activo es poco líquido y su posibilidad de venta disminuye, lo que le genera pérdidas al inversionista en caso de tener que venderlo. En el mercado, el riesgo de liquidez de activos ocurre cuando no existe la suficiente cantidad de oferentes y demandantes para que haya fluctuación y se aumenta la brecha entre los

precios de compra y venta, y de esta manera las órdenes se demoran hacer el calce con su contraparte”.

Un aspecto clave del comportamiento de los participantes del mercado, son las expectativas autocumplidas; se dice que a menudo un mercado se volverá más líquido o menos líquido simplemente porque las expectativas del mercado apuntan en esa dirección. Por su parte, un documento que utiliza técnicas de simulación encuentra que la liquidez del mercado también se ve afectada por la sensibilidad de los operadores a los movimientos de los precios a corto plazo, su grado de aversión al riesgo y su confianza en sus propias previsiones sobre los precios. (Banks, 2014)

### **Liquidez endógena.**

Para (Banks, 2014), " la liquidez endógena depende de algunas medidas de liquidez asociadas con las que se utilizan en las empresas: la rotación, ya que esta corresponde a una relación entre el número de acciones negociadas de una especie sobre sus acciones en circulación; del volumen de negociación, que son los montos de dinero que se negocian; el número de operaciones, ya que a mayor cantidad de las mismas se diría que el mercado es menos propenso a sufrir cambios en los precios y por lo tanto sería más líquido; y por último la frecuencia de negociación, entendiéndose esta como el número de negociaciones de contado de un activo en determinado periodo de tiempo, es decir, que tantas veces se mostró interés en negociar dicho activo, a mayor interés mayor liquidez”.

### **Liquidez exógena.**

Para (Banks, 2014), "La liquidez exógena es el resultado de las características del mercado en un determinado tiempo; es común a todos los actores del mercado y no se ve afectada por las

acciones de un participante (aunque puede verse afectada por la acción conjunta de todos o casi todos los participantes en el mercado). El mercado de valores líquido se caracteriza por grandes volúmenes de negociación, diferenciales de oferta y demanda estables y pequeños, niveles de profundidad de cotización estables y altos”.

### **Características de la liquidez.**

- Es letal, las empresas se pueden quebrar por el no pago de las obligaciones a terceros en el corto plazo. Por lo que se generan costos de fondeo, cierre de posibilidades para adquirir nuevas deudas, venta de activos en condiciones inusuales.
- Es silencioso, se da por la dinámica en que giran los negocios, las actividades asociadas con entrada de dinero por diferentes fuentes hace que la visualización del riesgo de liquidez sea compleja y silenciosa.
- Incremento de costos, por la mala gestión y se manifiesta por la dificultad para obtener financiación, para el caso de las entidades financieras se ve reflejada en el aumento de tasas de captación.
- Es el más regulado, en el sector financiero, es uno de los riesgos que mayor normativa ha generado, para que se tenga un adecuado control del riesgo de liquidez. (Porrás, 2016).

### **Causas del riesgo de liquidez.**

- Decisiones legales o reglamentarias desfavorables, situaciones que conllevan a las empresas a realizar pagos imprevistos a clientes u otras partes interesadas que han sido dañados en el ámbito financiero o malversados, por sanciones o multas.

- Mala gestión, si la empresa no maneja de forma adecuada sus asuntos financieros puede ser resultado de la inexperiencia, incompetencia o negligencia, lo que la lleva a experimentar problemas de liquidez.
- Falta de comerciabilidad de los activos, Una empresa que posee activos que no pueden transferirse con facilidad a su valor en libros, o cerca, se manifiesta en iliquidez estructural para sus operaciones y podría sufrir pérdidas considerables si necesita disponer de los activos de forma rápida. (Banks, 2014)

### **Consecuencias del riesgo de liquidez.**

- Costos excesivos por el fondeo de nuevos recursos, de depósitos, para el caso de entidades financieras.
- Costos excesivos por intereses de nuevos créditos, acceder a endeudamiento a tasas más altas.
- Venta de activos a descuento con valor final por debajo de su valor de mercado.
- Pérdida de oportunidades de negocio, no tener el efectivo que le permita aprovechar una posibilidad de negocio con retornos interesantes.
- Pérdida de confianza del asociado para el caso de las cooperativas, o del accionista en las empresas, y del sistema.

### **Funciones de la gestión del riesgo de liquidez.**

- Garantizar una liquidez adecuada en todo momento, prever las necesidades de liquidez para la buena operación de la empresa.
- Cumplir con las regulaciones, en especial las empresas del sector financiero que tienen requerimientos en cuanto a encaje bancario, fondo de liquidez, activos líquidos de calidad.

- Establecer y cumplir con los límites de riesgo de liquidez, políticas adecuadas para mantener la liquidez necesaria.
- Monitorear la estructura del perfil de brecha y las fuentes de financiación.
- Monitorear las salidas de liquidez a corto plazo y su cobertura por liquidez.

### **1.2.3.3 Etapas para la gestión del riesgo de liquidez.**

#### **Identificación**

De acuerdo al Art. 13 las entidades deben identificar los factores tanto internos como externos, que puedan impactar su liquidez por lo que deben de contar con herramientas que permitan una adecuada identificación del riesgo. (Comité de Normas BCR, 2012)

Las entidades financieras deben de identificar los principales factores que afectan su capacidad de captar fondos u obtener recursos, vigilándolos estrechamente para asegurarse de las estimaciones para asegurarse de la vigencia de las estimaciones para obtener financiamiento, además deberán identificar a los clientes que afectarían la posición de liquidez de la entidad. (Comité de Normas BCR, 2012).

#### **Medición.**

En el Art. 14 regula que las entidades deben de 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.

Las entidades deben mantener herramientas de medición para determinar la exposición al riesgo de liquidez en el corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta las fuentes de liquidez, la volatilidad de activos, pasivos y posiciones fuera de balance, su experiencia histórica y

proyecciones de negocio, adecuándose en función de la complejidad de las operaciones que desarrolla entre otros. (Comité de Normas BCR, 2012).

### **Control y mitigación.**

Conforme al Art. 15 las entidades deben de dar seguimiento permanentemente a los niveles de exposición del riesgo de liquidez y al cumplimiento de los límites aprobados por la Junta Directiva, debiendo adoptar acciones inmediatas para los casos de incumplimiento.

Adicionalmente es fundamental la elaboración e implementación de un plan de contingencia de liquidez que incluya acciones a tomar en el caso de crisis leves, severas, coyunturales o cíclicas y crisis sistemática. (Comité de Normas BCR, 2012).

### **Monitoreo y comunicación.**

En el Art. 16 establece que 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 pudiesen existir en la aplicación de las políticas, el desarrollo de procesos, procedimientos y cualquier otro aspecto relacionado con la gestión de riesgo de liquidez. (Comité de Normas BCR, 2012).

#### **1.2.3.4. Políticas de gestión del riesgo de liquidez.**

La sociedad cooperativa debe contar con políticas establecidas, las cuales deben ser aprobadas por la junta directiva, de tal forma que se pueda garantizar el buen manejo de las operaciones que esta realiza y el cumplimiento de las obligaciones contraídas por la entidad en los

plazos establecidos. Estas políticas deben estar diseñadas en base al perfil de la entidad, obteniendo como resultado un manejo óptimo de los activos y pasivos. (Aisa Díez, 2019)

Para la realización de las políticas de liquidez de la sociedad cooperativa se deben tomar los siguientes aspectos. Definiciones, funciones y responsabilidades, criterios de identificación, establecimiento de límites de exposición, políticas de medición, mitigación (planes de contingencia), sistemas de información y reuniones con el comité de riesgo. (Aisa Díez, 2019)

#### **1.2.3.5. Herramientas de gestión del riesgo de liquidez. Indicadores de liquidez.**

Liquidez general De acuerdo con Toro (2014) " para poder calcular la ratio de la liquidez en general es necesario seguir una fórmula específica, que es tomar el activo corriente y dividirlo entre el pasivo corriente que se tenga. Esto se debe a que los activos corrientes incluyen toda una variedad de cuentas (cuentas de bancos, de caja, letras por cobrar, inventarios y valores de fácil negociación). Esto se realiza porque la ratio será la principal medida de liquidez, ya que expresará la proporción de las deudas y si éstas son cubiertas por todos los elementos del activo".



## Figura 1

Liquidez general.

LIQUIDEZ GENERAL=	ACTIVO CORRIENTE
	PASIVO CORRIENTE

Fuente: Toro (2014)

Córdoba (2014) afirma que al hablar de prueba ácida se está refiriendo al indicador que se da al descartar el activo corriente de cuentas que no son fácilmente realizables, por lo que es una medida mucho más exigente acerca de la capacidad de pago que tiene una empresa en un periodo de corto plazo. esto significa que es mucho más severa que la que ya se trató con anterioridad y cuya fórmula para poder obtenerle se basa restando el inventario del activo corriente y dividiendo dicha diferencia entre el pasivo corriente.

## Figura 2

Prueba acida

PRUEBA ACIDA =	ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIOS
	PASIVO CORRIENTE

Fuente: Córdoba (2014)

## Prueba de tensión o estrés.

La función principal es alertar a la administración sobre aquellos resultados adversos imprevistos causados por el riesgo de liquidez, mostrando posibles escenarios negativos para la institución, para que a partir de ello se estudien los impactos económicos que conllevarían al

materializarse. En el caso del riesgo de liquidez, se trata de estudiar los impactos que tales escenarios, negativos pueden ocurrir y así tener la capacidad de pago de la entidad en el corto y largo plazo. (BCRA, 2012).

### **Plan de contingencia de liquidez.**

Se define como el conjunto de medidas establecidas y aprobadas por una entidad financiera para que pueda ser implementado ante la eventualidad de un cierto escenario adverso de liquidez que pudiera ocurrir, integrando este análisis con las pruebas de estrés y las herramientas de medición fijadas por esta política, de modo tal de tener previstos cursos de acción y que los mismos le sean funcionales a la Entidad financiera. (BCRA, 2012).

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

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

### **1.2.3.6. Elementos del riesgo de crédito.**

#### **A) Incumplimiento.**

Es el riesgo de que la contraparte en una transacción financiera no sea capaz de cumplir con sus obligaciones.

#### **B) Concentración.**

la exposición a pérdidas excesivas como resultado de un énfasis inadecuado en el volumen de ventas o ingresos en un solo cliente, industria, u otro segmento económico.

### **C) Cancelación.**

El riesgo de cancelación, también llamado de entrega, surge cuando una contraparte financiera realiza sus pagos a la otra en diferentes momentos o lugar a los que recibe la otra. La primera parte que lo realiza está expuesta al riesgo de que la que paga después no cumpla su obligación debido a retrasos o fallos en el sistema. (NPB4-49,2011)

### **D) Garantía.**

Es el riesgo de que el valor del activo dado en garantía de un préstamo o de un documento a cobrar, se pierda parcial o totalmente, por ejemplo:

- Los descensos significativos en los valores de propiedades y de la actividad económica en áreas donde una institución depositaria ha concentrado su cartera de préstamos puede incurrir en riesgos importantes.
- La garantía provista por una cuenta o documento a cobrar disminuye su valor o se pierde por su uso no autorizado.

#### **1.2.3.7. Seguimiento de un crédito.**

Es la actividad más importante de todo el proceso de cobranza, ya que ayuda a controlar el normal cumplimiento de las obligaciones de pago desde el inicio y disminuye los problemas de morosidad. Los analistas de crédito en los primeros tramos de morosidad del crédito o los gestores de cobranza cuando ya se ha producido la morosidad, deberán efectuar un seguimiento riguroso y permanente de los créditos.

Para el seguimiento y control, que corresponde a la fase posterior al otorgamiento de crédito, se debe contar con políticas de revisión periódica estableciendo directrices en al menos los siguientes aspectos. (NRP-20,2020)

- Control del cumplimiento de las políticas de crédito.
- Clasificación de la cartera y medición del riesgo crediticio.
- Monitoreo de síntomas de incobrabilidad y detección temprana de créditos con problemas de cobranza.

#### **1.2.3.8. Cobranza y recuperaciones.**

La sociedad cooperativa debe implementar políticas y procedimientos que permitan tomar acciones pertinentes ante incumplimientos de los deudores o contrapartes. Estas políticas y procedimientos deben permitir garantizar una gestión que minimice las pérdidas en el tiempo a causa del incumplimiento. (NRP-20,2020)

A. Cobranza de la mora. Esta acción se realiza cuando el cliente incumple con el pago de sus obligaciones crediticias.

La recuperación del crédito atrasado la debe realizar el personal de cobranza. Para ello deberá aplicar diversos mecanismos de cobranza que dependen del monto y número de cuotas atrasadas, de la facilidad para ubicar al cliente y del comportamiento asumido ante el proceso de cobranza.

B) Reestructuración.

Se efectúa cuando el cliente moroso no puede cumplir con sus obligaciones, y solicita un mayor plazo y una menor cuota, con lo cual se modificarán las condiciones originales del contrato del crédito, se deberá tener presente que antes de realizar un refinanciamiento, se debe comprobar

que existe de parte del cliente una voluntad y deseo de cumplir con el pago del préstamo que se le ha otorgado. Cuando se otorga un refinanciamiento hay que tratar de mejorar las garantías y realizar un seguimiento más riguroso.

#### C) Cobranza Judicial.

Para realizar una cobranza judicial se deberá solicitar autorización a la Administración Superior del Banco. Inmediatamente después se deberá presentar el expediente del crédito del cliente al abogado que se encargará del caso, el expediente deberá contener el pagaré (cuando se hubiese firmado como parte de la obligación), el contrato, las notificaciones y cartas enviados al cliente y avales garantías, garantías constituidas, etc. luego se presenta la demanda judicial al cliente, se solicita la ejecución de garantías y se procede con el juicio. (NRP-20,2020)

### 1.2.4. MARCO TÉCNICO

Las sociedades cooperativas de ahorro y crédito han adoptado normas prudenciales y contables emitidas por la Superintendencia del Sistema Financiero, las cuales se resumen a continuación:

**Normas prudenciales:** Son las que regulan la actividad financiera que realiza la entidad, de las cuales señalamos las siguientes que se aplican a las sociedades cooperativas de ahorro y crédito.

**Tabla 1**

Normas prudenciales relacionadas a la regulación del riesgo de liquidez en las sociedades cooperativas.

Normativa Legal	Asunto
Normas Técnicas para el cálculo y uso de la reserva de liquidez sobre los depósitos y otras obligaciones (NRP-28)	En esta norma se detallan las obligaciones que serán objeto de reserva, así como el correspondiente coeficiente para las entidades obligadas a su cumplimiento, entendiéndose por obligaciones, todos los pasivos. El monto global de dicha reserva no podrá exceder del 25% de las obligaciones, como resultado de la aplicación de los coeficientes al saldo promedio de las obligaciones (pasivos) para un período catorcenal.
Normas Técnicas para las Inversiones de las Reservas de Liquidez en el Extranjero (NPB3-10)	En esta norma detalla que las entidades con excepción de los fondos depositados en el Banco Central podrán invertir los fondos de los primeros dos tramos equivalentes a un 25% cada uno de la reserva de liquidez, en depósitos a la vista en dólares en bancos extranjeros de primera línea,

<p>Normas para el Requerimiento de Activos Líquidos de los Bancos (NPB3-11).</p>	<p>calificados y autorizados por la Superintendencia.</p> <p>Esta norma tiene la finalidad de mantener la estabilidad del sistema bancario mediante el requerimiento de activos líquidos, estableciendo los mecanismos para tal efecto.</p>
<p>Normas Técnicas para la Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05)</p>	<p>Estas Normas tienen como objeto establecer los lineamientos mínimos para la gestión del riesgo de liquidez y criterios para la adopción de políticas y procedimientos relacionados con el desarrollo de metodologías, acordes con la naturaleza, tamaño, perfil de riesgo de las entidades y volumen de sus operaciones.</p>
<p>Normas para la gestión integral de riesgos de las entidades financieras (NPB4-47)</p>	<p>Las entidades financieras están obligadas al cumplimiento de la norma, que establece los elementos mínimos que deben observar las entidades para la gestión integral de riesgos, se deberán establecer sistemas de gestión integral de riesgos, mediante el cual identifican, miden, controlan y monitorean los distintos tipos de riesgos a que se encuentran expuesta, para eso deberán contar con políticas, procedimientos y manuales que indique como deberán gestionar</p>

Normas de gobierno corporativo para las entidades financieras (NPB4-48)

el riesgo de acuerdo a su estructura, tamaño, negocios y recursos, como mínimo los siguientes riesgos de crédito, de mercado, de liquidez y operacional.

Las entidades financieras deberán cumplir con las bases mínimas que deben adoptar las entidades para fortalecer sus prácticas de gobierno corporativo dentro del proceso de gestión de riesgos financieros, operacional y otros. También da lineamientos de cómo deberá estar conformado el comité de riesgo, por un director externo, un funcionario de la alta gerencia y un ejecutivo que tenga como responsabilidad la gestión de los riesgos de la entidad.

---

**Normas contables:** Estos son lineamientos que las sociedades cooperativas de ahorro y crédito utilizan para presentar su información financiera las cuales se explican a continuación:

Normas para constituir provisiones por riesgo país (NCES-02)

**Tabla 2.**

Normas contables relacionadas a la regulación del riesgo de liquidez en las sociedades cooperativas.



Normativa técnica	Asunto
Normas para la contabilización de intereses de las operaciones activas y pasivas de los bancos y financieras (NCB-006)	EL objeto de estas normas es normar la contabilización de los intereses devengados en las operaciones activas y pasivas de los bancos, de tal forma que reflejen razonablemente el costo o producto de la intermediación financiera.
Normas para el reconocimiento contable de pérdidas en préstamos y cuentas por cobrar de bancos (NCB-012)	El objeto de estas Normas es regular el reconocimiento de pérdidas por eliminación de saldos de préstamos y cuentas por cobrar.

### 1.2.5. MARCO LEGAL

**Tabla 3.**

Base legal relacionada a la regulación del riesgo de liquidez en las sociedades cooperativas.

Base legal	Asunto
Constitución de la República de El Salvador	Esta ley regula que las cooperativas que se forman para prestar servicios financieros, el Estado facilitara su expansión y financiamiento.
Ley de bancos cooperativos y sociedades de ahorro y crédito	Esta ley establece que 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.

Ley de Bancos

Esta ley establece que la reserva de liquidez de cada banco podrá estar constituida en forma de depósito de dinero en dólares de los Estados Unidos de América, a la vista, en el Banco Central o en títulos valores emitidos por éste en la misma moneda y que la Superintendencia determinará la frecuencia con que se calculará la reserva de liquidez y señalará el período dentro del cual un banco podrá compensar el monto de las deficiencias de liquidez que tuviere en determinados días, con el excedente que le resultare en otros días del mismo período.

Ley contra la usura

Su objetivo es prohibir y sancionar las practicas usureras con el fin de proteger los derechos de propiedad y de posesión de las personas y evitar las consecuencias jurídicas, económicas y patrimoniales derivadas de todas las practicas usureras. Esta ley se aplicará a toda clase de acreedores, ya sean personas naturales o jurídicas, instituciones del sistema financiero, casas comerciales, comerciantes de bienes y servicios, etc.

Ley contra el lavado de  
Dinero y Activos

Su objetivo es prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como sus encubrimientos. Las instituciones están obligadas a informar

---

por escrito o cualquier medio electrónico en el plazo de tres días hábiles a la Unidad de Investigación (UIF), de cualquier operación o transacción múltiple realizada por cada usuario que en un mismo día o en el plazo de un mes, exceda de quinientos mil colones o equivalente en moneda extranjera.

---

## **CAPITULO II- METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. Enfoque y tipo de estudio.**

#### **2.1.1. Enfoque de la investigación.**

La investigación realizada posee un enfoque cualitativo dado que, en lugar de utilizar números y estadísticas, se basa en datos no numéricos, como entrevistas, observaciones y análisis de documentos, entre otros. Esto permitió al equipo de trabajo, obtener una comprensión más profunda de la realidad objeto de estudio.

Además, el análisis cualitativo permitió examinar y organizar la información de manera temática, estableciendo un diagnóstico y conclusiones que permitieron formular adecuadamente la propuesta de solución.

#### **2.1.2. Tipo de estudio.**

Se realizó bajo el modelo inductivo, que permitió partir de lo específico a lo general, lo cual pretendió investigar la problemática existente que se ha venido observando en la sociedad cooperativa, razón por la cual se estudiaron los hechos históricos y se propone una respuesta a la problemática, considerando el conocimiento adquirido y las disposiciones legales y técnicas.

## **2.2. Delimitación espacial y temporal.**

### **2.2.1. Delimitación espacial.**

La investigación se delimitó geográficamente a una sociedad cooperativa de ahorro y crédito ubicada en el departamento de San Salvador.

### **2.2.2. Delimitación temporal.**

La investigación fue realizada en base a la información obtenida del año 2021, en el cual se estudiará la gestión del riesgo de liquidez de la sociedad cooperativa.

## **2.3. Sujetos y objeto de estudio.**

### **2.3.1. Unidad de estudio.**

La unidad de análisis de la presente investigación es el gestor de riesgos encargado del área, esto debido a que es la persona que cuenta con la mayor capacidad en cuanto a conocimiento y experiencia dentro de la sociedad cooperativa.

### **2.3.2. Universo y muestra.**

El universo tomado en consideración fue la sociedad cooperativa, y debido a que únicamente la investigación se llevó a cabo en una sola unidad de estudio no fue necesario calcular muestra.

### **2.3.3. Variables e indicadores.**

La investigación se realizó por dos tipos de variables, una variable independiente y una variable dependiente, las cuales se presentan a continuación:

- **Variables**

**Variable independiente:** Gestión del riesgo de liquidez.

**Variable dependiente:** Rentabilidad de una sociedad cooperativa del departamento de San Salvador.

- **Indicadores.**

#### **Indicadores de la variable Independiente**

- Análisis financieros.
- Indicadores financieros
- Utilización de los activos.
- Utilización de los pasivos.

#### **Indicadores de la variable dependiente**

- Analizar la capacidad de pago de sus obligaciones
- Incremento de los márgenes de ganancia en créditos otorgados.
- Gestionar de manera eficiente el riesgo de liquidez.
- Decisiones de financiamiento.

### **2.4. Técnicas e instrumentos.**

#### **2.4.1. Técnicas.**

La técnica que se utilizó fue la entrevista, realizando conversaciones con el gestor de riesgos, involucrado directamente en el tema de investigación, conociendo así de primera mano los problemas que se tienen y analizando las posibles soluciones a través del cuestionario.

Además, se implementó la técnica documental bibliográfica, tomando como apoyo material publicado acerca de la temática de investigación.

#### **2.4.2. Instrumentos.**

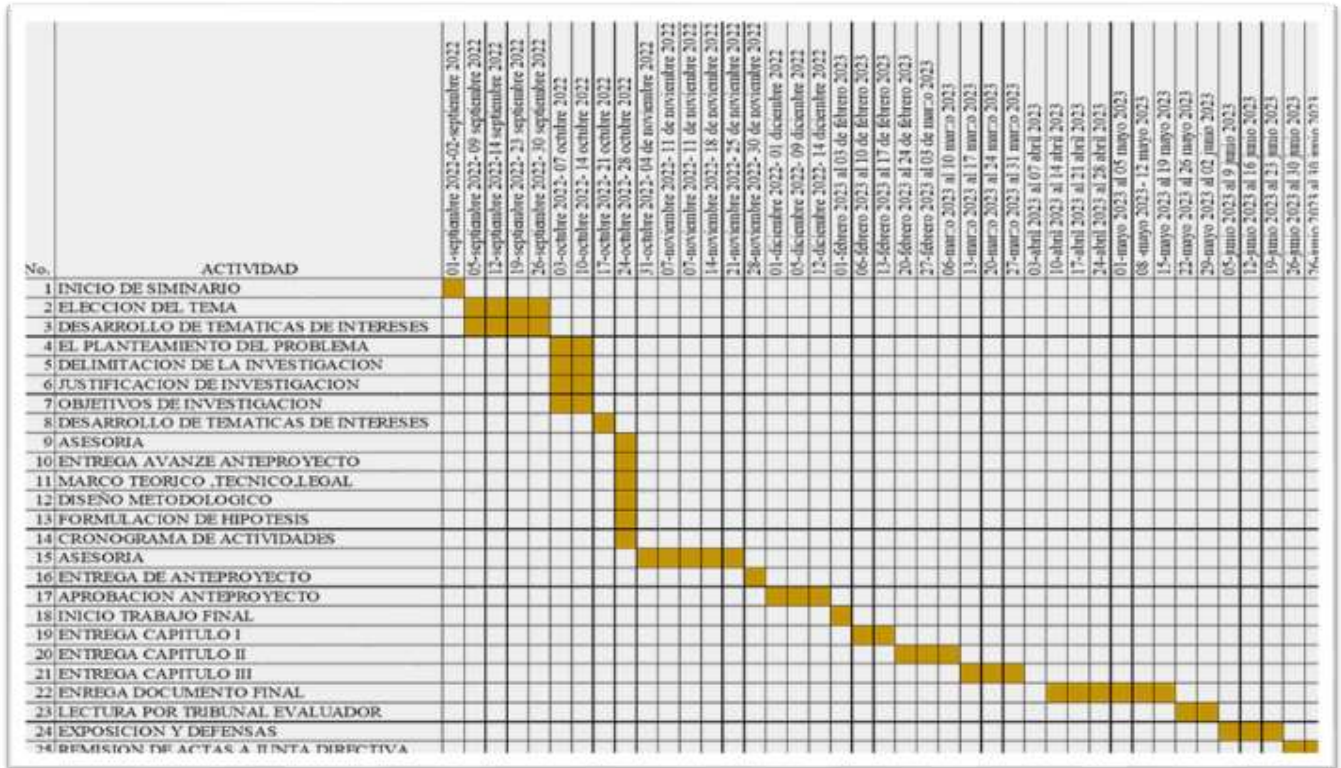
Para el desarrollo de la entrevista se redactó una serie de preguntas abiertas para obtener información de forma personalizada, para conocer las implementaciones que toman para la mejora de la gestión del riesgo de liquidez por medio del gestor de riesgos de la sociedad cooperativa, que sirvieron de apoyo para la recolección de datos necesarios para el proceso investigativo.

#### **2.5. Cronograma de actividades.**

A continuación, se presenta el cronograma de actividades que se utilizó para realizar este trabajo de investigación, donde se detallan los procesos realizados durante el seminario de trabajo de graduación, iniciando desde el anteproyecto de la investigación y finalizando con la entrega del documento final y la defensa del proyecto de grado.

**Figura 3**

**Cronograma de actividades.**



**2.6. Presentación de resultados.**

**2.6.1 Procesamiento y análisis.**

Partiendo de toda la información obtenida mediante la entrevista realizada al gestor de riesgos de la sociedad cooperativa, se efectuó el análisis correspondiente, con el objetivo de conocer la situación actual de la sociedad cooperativa con respecto al riesgo de liquidez, aplicación de políticas y procedimientos para su respectiva gestión. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

**Tabla 4**

*Análisis de la entrevista.*

<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Análisis</b>
<b>1. ¿Cuáles son los tipos de riesgos que gestiona en la sociedad cooperativa?</b>	En cada actividad que realiza la sociedad cooperativa está expuesta a un determinado riesgo motivo por el cual los riesgos que se gestionan son, riesgo de crédito, operacional, liquidez, reputacional.	En base a los resultados obtenidos se puede destacar que los riesgos mencionados pueden impactar de manera directa en el giro de las actividades, considerando que su finalidad es el otorgamiento de créditos y captación de recursos de sus socios.
<b>2. ¿Cuál es el proceso que utiliza la sociedad cooperativa para evaluar el riesgo de liquidez?</b>	Es un proceso global que la sociedad cooperativa emplea para la identificación, análisis y de evaluación del riesgo, determinando las fuentes, causas y consecuencias posibles, con base en los factores internos o externos analizados por la entidad, y que pueden afectar el logro de los objetivos.	Se debe realizar una evaluación del riesgo liquidez específica de manera adecuada y efectiva y no es suficiente de forma general como lo han estado realizando, tomando como parámetro la norma NPR-05, etapas del proceso de la gestión del riesgo de liquidez detalla que son 4 etapas para evaluar el riesgo de liquidez, identificación, medición, control, monitoreo.
<b>3. ¿Cuáles son los aspectos que debería contener una herramienta de políticas y procedimientos de gestión del riesgo de liquidez?</b>	Los aspectos que deben contener la herramienta para gestionar el riesgo de liquidez son.  1. Funciones y responsabilidades de la junta directiva, y del comité de riesgo en la gestión del riesgo de liquidez.  2. Criterios de identificación.  3. Establecimiento de límites de exposición al riesgo de liquidez.  4. plan de contingencia.	La gestión del riesgo de liquidez debe estar respaldada por funciones y responsabilidades bien definidas por el gestor de riesgo. La herramienta utilizada para gestionar este riesgo debe contener políticas, un plan de contingencia y una adecuada documentación para asegurar que la entidad esté preparada para enfrentar cualquier desafío relacionado con su liquidez y mantener una posición financiera sólida y segura.
<b>4. ¿Qué dificultades se le</b>	La principal dificultad que se ha tenido es la falta de asesoramiento y	La principal dificultad a la que esta sociedad cooperativa se enfrenta



<p><b>han presentado al gestor de riesgos para gestionar el riesgo de liquidez?</b></p>	<p>capacitación de cómo implementar la gestión de este riesgo de liquidez.</p>	<p>para gestionar el riesgo de liquidez es la falta de capacitaciones técnicas al responsable del área de riesgos e información limitada sobre la aplicación de las normativas, de cómo gestionar este riesgo y por ende su aplicación en esta sociedad cooperativa.</p>
<p><b>5. ¿Cuáles considera que son los principales factores generadores de riesgo de liquidez dentro de la sociedad cooperativa?</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Otorgamiento excesivos de créditos bancarios.</li> <li>2. Mala gestión de los créditos que se encuentran en mora.</li> <li>3. descalce en los plazos y en las tasas de intereses.</li> <li>4. inadecuada utilización de los activos y pasivos del negocio.</li> </ol>	<p>Se muestra una identificación acertada de factores generadores de riesgo de liquidez en una sociedad cooperativa. Los factores mencionados destacan la importancia de una gestión adecuada de los créditos, la alineación de plazos y tasas de interés, y la utilización eficiente de los activos y pasivos para mantener una buena salud financiera y evitar riesgos de liquidez.</p>
<p><b>6. ¿Mencione los elementos que utilizan para determinar los niveles de disponibilidad de efectivo necesarios para el desarrollo de sus operaciones?</b></p>	<p>En primer lugar, se utiliza un flujo de efectivo, concentración de depósitos diarios por parte de los clientes en sus cuentas de ahorro.</p>	<p>Tener un flujo de efectivo proyectado y la concentración de depósitos diarios en cuentas de ahorro son herramientas importantes para evaluar y mantener la liquidez necesaria para el desarrollo de las operaciones.</p> <p>También se debe tomar en cuenta el ciclo de conversión de efectivo, programación de desembolsos, evaluar las políticas de crédito y cobranza, para tener un flujo de efectivo constante y predecible y así estar consiente que se cuenta con el efectivo necesario para cubrir los gastos operativos y las</p>

		obligaciones financieras en la sociedad cooperativa.
<b>7. ¿Cuáles son las consecuencias que se presentan por la falta de políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez?</b>	<p>Falta de un marco regulatorio de obligatorio cumplimiento para la sociedad cooperativa.</p> <p>Desconocimiento de la normativa técnica sobre lineamientos y estándares en materia de gestión de riesgo de liquidez</p>	La respuesta proporcionada por la unidad de análisis denota la falta de conocimiento de la normativa. NPR-05, etapas del proceso de la gestión del riesgo de liquidez que detalla que son 4 etapas para evaluar el riesgo de liquidez, identificación, medición, control, monitoreo. Es necesario que se cree lineamientos de estudio para que la administración y su personal conozcan de la normativa que tienen las instituciones de este sector, en el tema de gestión de riesgos de liquidez.
<b>8. ¿Cuáles son las consecuencias que se presentan por la falta de políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No cumplir con las obligaciones con los proveedores en los plazos acordados.</li> <li>2. Pago de mayores tasas de interés en operaciones de financiamiento.</li> <li>3. Pérdida en venta de activos financieros.</li> <li>4. No continuar con el giro del negocio según el plan que se tenga.</li> </ol>	Dado que el entrevistado conoce las implicaciones que se generan por falta de políticas y procedimientos de gestión de riesgos de liquidez, es necesario que exista un mayor control por que la sociedad cooperativa puede estar expuesta a presentar problemas de liquidez, por la ausencia de una cultura de gestión de riesgo debidamente implementada.
<b>9. ¿Cuál es el importe de la cartera afectada a la fecha, que porcentaje de la cartera representa y como afectó el riesgo de liquidez?</b>	El importe de la cartera afectada a la fecha por la pandemia del covid-19 es por un valor \$ 922,350.80 miles lo que equivale al 3.90% con relación a la cartera total de préstamos, afectando la parte de los ingresos.	Se puede interpretar que esto se debió a las condiciones del mercado las restricciones de la movilidad por parte del estado, que afectó los salarios de los empleados que tenían sus créditos con esta sociedad cooperativa, esto pone de manifiesto que la cartera de préstamos fue impactada por la falta de ingresos y que se carece de políticas para dar seguimiento a

		una contingencia que no estaba prevista.
<b>10. ¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los créditos se vuelven irrecuperables?</b>	Se deberá acordar por medio del comité de créditos el traslado a cobro vía judicial para que comience el proceso de embargo del bien que se había otorgado como garantía considerándose como un crédito ya vencido en su plazo y como la manera de recuperar parte de ese capital que se otorgó a ese cliente.	Se ha determinado que cuando el crédito se vuelve irrecuperable ocasiona un impacto en los intereses y el capital porque se recuperarán embargando el bien que se había estipulado como garantía, porque el préstamo se convierte en un activo extraordinario, que deberá ser liquidado en un plazo indefinido.
<b>11. ¿Cómo están definidos los límites de tasas de interés en los créditos que otorgan?</b>	Están definidos por el cálculo de una tasa nominal y tasa efectiva en cada crédito que se otorga de acuerdo a políticas del Banco Central de Reserva.	La forma en que se definen los límites de tasas de interés, tomando en cuenta la tasa nominal y la tasa efectiva con la capitalización periódica, puede tener un impacto en la liquidez de la sociedad cooperativa al afectar sus ingresos, su capacidad de atraer depósitos y la gestión de riesgo de tasas de interés. Es importante que la sociedad cooperativa establezca límites adecuados y realice una gestión prudente para mantener una posición de liquidez sólida y equilibrada.
<b>12. ¿Cuál es el impacto del riesgo de liquidez en los estados financieros?, Por exceso de</b>	El exceso de liquidez está determinado por la facilidad de convertir un activo en dinero efectivo en forma inmediata y sin que sufra pérdida significativa de su valor en el tiempo.  Por falta de liquidez, impacta de manera directa los pasivos pues no	Se determina que cuando la sociedad cooperativa presenta un exceso de liquidez puede ser beneficioso en términos de seguridad financiera, porque permite que pueda saldar sus deudas e invertir en proyectos que

<p><b>liquidez, Por falta de liquidez</b></p>	<p>puede cumplir con el pago de ciertas obligaciones de manera directa, no tienen la posibilidad de convertir activos en dinero en efectivo de forma inmediata.</p>	<p>sean rentables en un futuro, con decisiones estratégicas efectivas.</p> <p>La falta de liquidez es un problema de insolvencia ocurre cuando la sociedad cooperativa no tiene la capacidad de cumplir con los pagos y obligaciones adquiridas de inmediato, motivo por el cual se debe buscar una solución ante este problema de impago de las obligaciones.</p>
<p><b>13. ¿Qué mecanismos utiliza para informar los resultados de la gestión del riesgo de liquidez?</b></p>	<p>Como mecanismo para informar la gestión del riesgo de liquidez se utiliza un informe mensual que se presenta a junta directiva con cada una de las gestiones que se realizan referente a este riesgo.</p>	<p>La manera de cómo se está informando la gestión del riesgo de liquidez a través de un informe mensual no es el adecuado para este tipo de riesgo, se debe utilizar un memorándum semanal que su contenido sea objetivo, y que permita, mantener el control del cumplimiento de políticas y procedimientos y límites de exposición al riesgo.</p>
<p><b>14. ¿Cuáles considera que son los beneficios que se obtienen al implementar un sistema de gestión de riesgo de liquidez?</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Minimizar las pérdidas económicas en un periodo contable.</li> <li>2. Reducir costos y gastos innecesarios que se realicen.</li> <li>3. generar la confianza de los socios, depositantes, proveedores de fondos.</li> <li>4. Facilitar la toma de decisiones de liquidez en el menor tiempo posible.</li> </ol>	<p>Se está consciente de los beneficios que se podrían obtener al gestionar el riesgo de liquidez de una forma adecuada y el compromiso del gestor de riesgos de emplear herramientas necesarias para que se administre dicho riesgo teniendo como propósito que los beneficios obtenidos son mayores que los costos.</p>

<p><b>15. ¿Según su conocimiento cuales son los procedimientos que se deben seguir para mitigar el riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa?</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación del riesgo de liquidez</li> <li>2. analizar el riesgo</li> <li>3. evaluar el riesgo</li> <li>4. grado de exposición al riesgo</li> <li>5. control y mitigación</li> </ol>	<p>Los procedimientos enumerados por el entrevistado no están de acorde para realizar la mitigación de este tipo de riesgo, porque se tienen que realizar antes una planificación y ejecución de medidas de intervención dirigidas a atenuar el efecto que sobre la situación financiera de la sociedad cooperativa podría producir la materialización de eventos adversos generadores de riesgo de liquidez.</p>
<p><b>16. ¿cuáles son los elementos que contiene el plan de contingencia de liquidez con que cuenta la sociedad cooperativa?</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Líneas de crédito disponibles que se podrían acceder.</li> <li>2. Entidades públicas o privadas a quienes se solicitaría fondeo con una estimación de sus posibles costos.</li> <li>3. Activos líquidos que se podrían liquidar anticipadamente.</li> </ol>	<p>Según los elementos del plan detallado de la sociedad cooperativa es necesario, emplear otros de suma importancia ante la eventualidad de un cierto escenario adverso de liquidez, tales como: incrementar la cartera de captación de depósitos a plazo, gestionar la recuperación de mora de la cartera de préstamo, intensificar las ventas de los activos extraordinarios por medio de diferentes gestiones de ventas a buen precio.</p>
<p><b>17. ¿Cuáles son los recursos con los que cuenta la</b></p>	<p>Se cuenta con los recursos humanos, tecnológicos y económicos para gestionar el riesgo de liquidez, pero</p>	<p>Según la respuesta dada por el entrevistado se cuenta con los recursos necesarios para la gestión de riesgos, pero les falta</p>

<p><b>sociedad cooperativa para la gestión del riesgo de liquidez?</b></p>	<p>que no se tienen una capacitación continua para poderlos emplear</p>	<p>capacitación para dar una mejor respuesta al riesgo.</p>
<p><b>18. ¿La sociedad cooperativa está dispuesta a utilizar el manual de políticas y procedimientos de riesgo de liquidez desarrollados en el trabajo de investigación y por qué?</b></p>	<p>Será de gran utilidad ya que servirá de guía para la creación de una cultura de prevención de riesgos para la sociedad cooperativa</p>	<p>Se utilizará para fortalecer los controles y procedimientos deficientes implementados en la que serán monitoreados a través de una herramienta útil para identificar, valorar y disminuir el riesgo de liquidez con una perspectiva de mejora continua para la sociedad cooperativa en estudio.</p>
<p><b>19. ¿Por qué cree usted que es importante contar con un manual de políticas y procedimientos para gestionar el riesgo de liquidez de la sociedad cooperativa?</b></p>	<p>Es de suma importancia contar con un modelo de Gestión de riesgo de liquidez, porque permite que se establezcan políticas, procedimientos de monitoreo para llevar a cabo una buena administración de riesgo de la sociedad cooperativa.</p>	<p>Será de gran importancia para minimizar las pérdidas económicas, facilitar la toma de decisiones de liquidez, ayuda en la gestión del riesgo porque una buena administración de dicho riesgo ayuda a potenciar la confianza de sus depositantes, y del público en general.</p>

### **2.6.2. Diagnóstico de la investigación.**

El objetivo del presente estudio fue obtener información relevante sobre la factibilidad de la implementación de una herramienta de políticas y procedimientos para gestión del riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa de ahorro y crédito, determinando los siguientes aspectos:

- **La falta de capacitación y conocimiento de la normativa por parte del gestor de riesgos.**

Esto se relaciona a la falta de capacitaciones técnicas al responsable del área de riesgo e información limitada sobre la aplicación de las normativas, de cómo gestionar este riesgo y por ende su aplicación en la sociedad cooperativa.

La falta de conocimiento de cómo se debe gestionar el riesgo de liquidez, ha ocasionado que el responsable del área de riesgo no sea proactivo y no proponga, herramientas de monitoreo, escenarios estrés y planes de contingencia, para gestionar con mayor interés el riesgo de liquidez que es tan importante para la continuidad del negocio.

- **No cuentan con políticas y procedimientos definidos para gestionar el riesgo de liquidez.**

Se observa que la sociedad cooperativa no cuenta con políticas y procedimientos que brinden los lineamientos que se deben seguir ante una crisis de liquidez, es decir, las propuestas de fondeo para asumir responsabilidades financieras, un plan de cómo gestionar la liquidez de forma inmediata.

- **No hay una gestión individual del riesgo de liquidez.**

La gestión del riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa lo están realizando de forma general y no específica, motivo por el cual no se tiene definida una metodología a seguir, por lo que pueden presentar deficiencias para identificar, medir, controlar y mitigar y con ello minimizar el impacto al momento de un evento o crisis que pudiese presentarse en la sociedad cooperativa.

- **Se han tenido problemas financieros por no gestionar adecuadamente el riesgo de liquidez.**

La sociedad cooperativa ha presentado problemas financieros por la mala gestión del riesgo de liquidez, se han tenido inconvenientes con el pago de obligaciones por no gestionar adecuadamente este tipo de riesgo que impacta de forma directa las actividades financieras.



## **CAPÍTULO III: POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DEL RIESGO DE LIQUIDEZ DE UNA SOCIEDAD COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO.**

### **3.1. Planteamiento del caso**

Al no realizar una gestión del riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa, puede enfrentar dificultades una de ellas es que al carecer de recursos financieros se le hace difícil subsistir en el mercado financiero, debilitándose sus operaciones e impidiendo su sobrevivencia, crecimiento y competitividad. Al debilitarse no genera recursos para hacer frente al pago de sus obligaciones de corto y largo plazo, reduciendo de esta manera su crecimiento económico; por ello, seguir operando, afectando el logro de sus objetivos y metas previstas.

La dificultad que se presenta es la falta capacitación y conocimiento de la normativa por parte del gestor de riesgos, para identificar los riesgos a tiempo y así lograr mitigarlos con el objetivo de mantenerlos en los niveles aceptables previamente establecidos.

Como consecuencia de la gestión del riesgo de liquidez de manera general y no específica, trae consigo graves problemas financieros. Retrasando las actividades de la sociedad cooperativa, lo cual no sucedería si se lograra implementar un adecuado Control de políticas y procedimientos, maximizando de esta manera tiempo, recursos e identificando oportunamente las áreas de mejora y desarrollo.

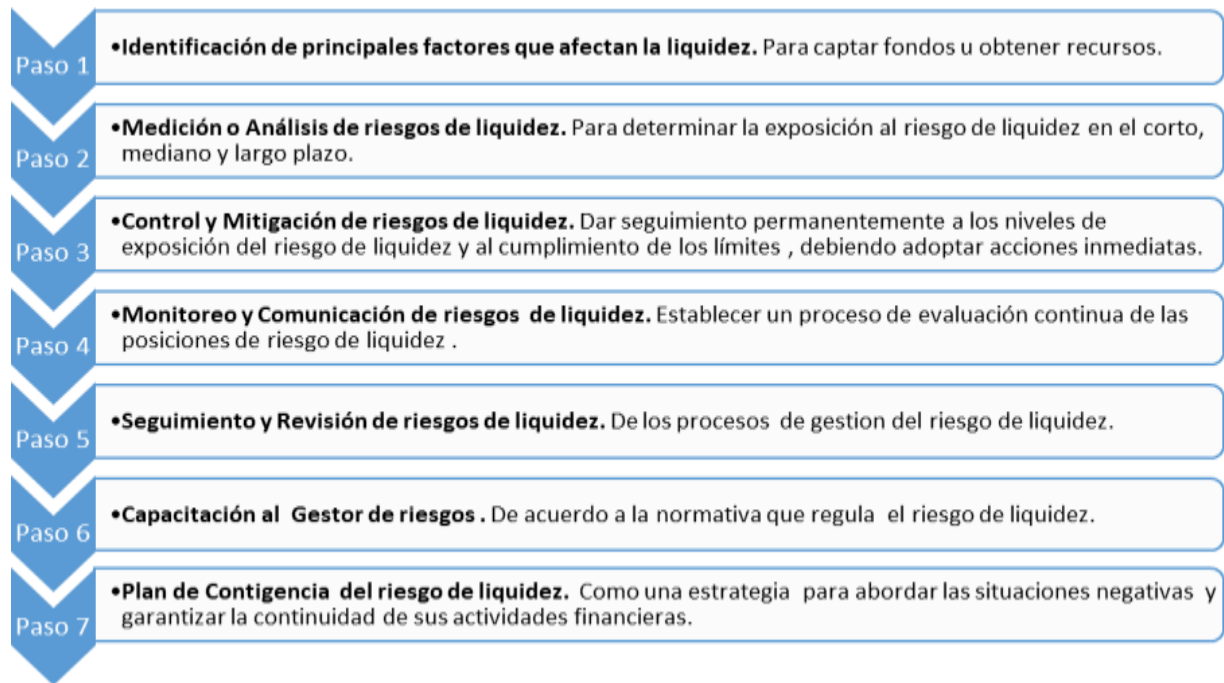
Gestionar el riesgo de liquidez es fundamental para la sociedad cooperativa, debido a la relación que tiene con los resultados económicos y el principio de negocio en marcha. Al aplicar un modelo de gestión ayudará a que logré identificar este tipo riesgo al que se encuentra expuesta si se materializa tal evento.

### 3.2. Estructura de la propuesta.

El contenido y estructura de la metodología se desarrolló mediante un caso práctico de gestión de Riesgo de liquidez, con ello se busca dar solución a la problemática esto permitirá seguir cada una de las etapas para que sea eficaz y cumpla con los objetivos que se han trazado desde el inicio.

#### Figura 4

*Etapas para la elaboración de la propuesta de metodología de gestión de riesgos de liquidez.*



### 3.3. Beneficios y Limitantes.

#### 3.3.1. Beneficios.

- Mejora continua de la sociedad cooperativa desde una perspectiva en la cual se identifica y se disminuye el riesgo de liquidez.

- Gestionar eficiente y oportunamente el riesgo de liquidez, permitiendo la capacidad de autosuficiencia financiera, prevención y reducción de vulnerabilidad de la sociedad cooperativa.

### **3.3.2. Limitantes.**

Durante el desarrollo de la investigación no surgieron ningún tipo de limitantes que pudieran afectar la realización de este trabajo de grado

### **3.4. Caso práctico.**

A continuación, se propone un sistema de gestión de riesgo de liquidez elaborado a la medida para la sociedad cooperativa en estudio, para responder a la problemática planteada y ser una guía para una gestión eficiente de los riesgos a los que se encuentra expuesta su actividad financiera.

#### **3.4.1 Política de identificación de principales factores que afectan la liquidez.**

La sociedad cooperativa debe identificar los orígenes del riesgo de liquidez tanto en operaciones de balance como fuera de balance, así como las fuentes de obtención de liquidez y las acciones mitigadoras de este riesgo.

#### **En relación con los pasivos:**

- Análisis de las características que determinan la mayor o menor volatilidad de los pasivos.
- Análisis de la existencia de pasivos con cláusula de amortización anticipada a favor del financiador.

### **En relación con las operaciones de fuera de balance:**

Análisis de la posibilidad de que se materialice este riesgo contingente en función de los diferentes productos.

Análisis de la forma en que otros riesgos pueden aumentar la exposición de la entidad al riesgo de liquidez.

### **Procedimientos.**

La identificación de este tipo de riesgos comprenderá factores internos y externos que estarán determinados por la disponibilidad de cuentas activas con fondos propios, estará a cargo del Área de Riesgos.

### **Factores internos.**

**Nivel de concentración de fuentes de recursos.** Una de las formas de concentración de recursos y de fondeo es la diversificación de los depositantes, y esto ocasiona una fuente de financiamiento de bajo costo, que consiste en la recepción de recursos monetarios mediante depósitos a la vista.

**Los depósitos a la vista.** Son los que se pueden retirar cuando la persona natural o jurídica lo desee, y los depósitos a plazos están amarrados a un determinado tiempo para cancelarlos.

**Las colocaciones.** Dinero que la sociedad cooperativa otorga a un tercero con el compromiso de devolverlo gradualmente, mediante pagos y con un interés adicional que compensa al acreedor por el tiempo que no tuvo el dinero.

**Volatilidad de los depósitos.** Se establecen mecanismos de alerta como por ejemplo el comportamiento de pagos de los deudores y su impacto en las colocaciones de la sociedad cooperativa, el retiro masivo de los depósitos y aportaciones de los socios.

**Acceso a fuentes de financiamiento.** Es una tarea importante en la sociedad cooperativa, en muchas ocasiones el tener financiamiento de forma eficaz y oportuna conlleva a evitar que la entidad caiga en insolvencia e incluso llevarla a la quiebra.

**Gestión inadecuada de activos y pasivos.** Acciones encaminadas a gestionar la estructura financiera del balance de la sociedad cooperativa, esta no debe de limitarse a controlar la exposición del riesgo de liquidez dentro los límites establecidos.

#### **Factores externos.**

**Riesgo sistemático.** Alertas tempranas del colapso de todo el sistema financiero o todo el mercado, en comparación con el riesgo asociado con una entidad individual, grupo o componente.

**Inflación.** En una economía de mercado los precios de los bienes y de los servicios están sujetos a cambios. Algunos aumentan y otros disminuyen.

#### **3.4.2 Política de medición o análisis del riesgo de liquidez.**

La sociedad cooperativa deberá mantener herramientas de medición para determinar la exposición al riesgo de liquidez en el corto, mediano y largo plazo, tomando en cuenta las fuentes de liquidez, la volatilidad de activos, pasivos y posiciones fuera de balance, su experiencia histórica y proyecciones del negocio, adecuándose en función de la complejidad de las operaciones que desarrolla entre otros.

## **Procedimientos.**

Para la medición del riesgo de liquidez, se realizará un análisis que permita determinar señales de alerta temprana y límites encaminados a controlar la materialización de eventos adversos del mercado, o de ambos, en materia de liquidez, mediante.

1. Cuantificación del nivel de exposición de riesgo de liquidez de manera mensual.
2. Cuantificación del nivel de tolerancia al riesgo de liquidez.
3. Cuantificación del nivel mínimo de activos líquidos en los escenarios de máximo nivel de exposición de liquidez.

- **Activos líquidos ajustados por riesgo de mercado.**

Es el conjunto de activos líquidos de fácil convertibilidad en efectivo que la sociedad cooperativa debe disponer, en todo momento, que permita la venta o pignoración de estos en periodos de tensión para garantizar un periodo de supervivencia mínimo, mientras se adoptan medidas correctivas necesarias para recuperar sus niveles de liquidez operativa.

- **Flujo de caja neto sin vencimiento contractual.**

La sociedad cooperativa deberá proyectar las entradas y salidas de efectivo con y sin vencimiento contractual generadas de posiciones activas, pasivas y cuentas fuera de balance para las siguientes bandas de tiempo:

- Primera banda: Comprende del día uno (1) hasta el día quince (15) de cada mes.
- Segunda banda: Comprende desde el día dieciséis (16) hasta el último día del mes correspondiente.

- Tercera banda: Comprende el segundo mes.
- Cuarta banda: Comprende el tercer mes.

Para dar cumplimiento al reporte, se deberá proyectar el flujo de caja únicamente sobre las posiciones que actualmente se tienen en activos y pasivos. En consecuencia, no se podrá incorporar en el modelo proyecciones de futuras captaciones o colocaciones ni cualquier otro flujo de ingreso o egreso futuro del cual se tenga una expectativa futura.

De esta manera el reporte del Indicador de Riesgo de Liquidez- IRL, no deberá contener ajuste alguno por factores de comportamiento histórico o proyectado ni ningún otro tipo de factor que pretendan reflejar determinada evolución prevista de los flujos, vale decir, fenómenos estacionales, índices de prepagos, retrasos, renovación de depósitos.

Para establecer la medición cualitativa, se efectuará mediante su impacto y probabilidad, para determinar su importancia. Los riesgos que se estimen como de alta probabilidad y alto impacto requieren una mayor atención. Por el contrario, riesgos de baja probabilidad y bajo impacto, requieren menor atención.

**Probabilidad:** es la posibilidad que ocurra o no un suceso en un tiempo determinado. Es la medida cualitativa de la ocurrencia del riesgo, y se califica según los criterios siguientes:

Tabla 5: *Ponderación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo de liquidez*

Probabilidad	Valor	Descripción	Comentario
Muy probable	5	Una vez por semana	Probabilidad que se materialice el riesgo muy alto, 95-100%

Probable	4	Una vez por mes	Probabilidad que se materialice el riesgo alto, 75-94%
Moderado	3	Una vez por semestre	Probabilidad que se materialice el riesgo medio, 50-74%
Improbable	2	Una vez por año	Probabilidad que se materialice el riesgo bajo, 25-49%
Muy improbable	1	Cada 5 años	Probabilidad que se materialice el riesgo muy bajo, 1-24%

**Impacto:** es la magnitud, el efecto o la consecuencia provocada por la ocurrencia del evento de riesgo la cual puede traducirse en una pérdida económica hasta la quiebra de una de sociedad cooperativa.

Tabla 6: Ponderación del impacto de ocurrencia del riesgo de liquidez.

Impacto	Valor	Descripción
Catastrófico	5	Riesgo cuya materialización influye directamente en la consecución de los objetivos. El impacto es catastrófico se pueden tener pérdidas económicas.
Mayor	4	Impacto medio-alto. El impacto es desastroso. Pero el negocio puede continuar con pérdidas.
Moderado	3	Impacto medio. Las acciones de mitigación son suficientes para que la satisfacción del cliente no se vea influenciada y las pérdidas para la compañía sean nulas o asumibles.
Menor	2	Impacto bajo.
Insignificante	1	Impacto inapreciable. Las medidas de mitigación absorben completamente las consecuencias del riesgo.



## Grado de exposición o tolerancia al riesgo de liquidez.

Es el valor dado a cada evento de Riesgo identificado en la sociedad cooperativa, el cual distingue su amenaza según el color asignado, es alarmante cuando su calificación tiende hacia el color rojo y tiende a mejorar si el riesgo se desplaza hacia el color verde, cada nivel indica a la administración el tipo de control que se debe aplicar para su mitigación y aplicación de controles adecuados.

Tabla 7: *Grado de exposición al riesgo de liquidez.*

Calificación	control	Descripción
20 a 25	Inaceptable	Inaceptable, requiere una acción inmediata
10 a 16	Acceptable con restricción	Acceptable con restricción, requiere revisión del control y mitigación establecidos
	Acceptado con seguimiento	Acceptable, con seguimiento continuo
5 a 9	Acceptado	Acceptado, con aplicación de procedimientos de rutina
3 a 4	Acceptado	Acceptable, se tiene un adecuado sistema de gestión de riesgo.
1 a 2		

Tabla 8: *Valoración de eventos de riesgos de liquidez*

No. Evento	Evento de riesgos de liquidez	Probabilidad		Impacto		Nivel de Riesgos	
		Calificación	Valoración	Calificación	Valoración	Calificación	Valoración
1	Volatilidad de los depósitos	3	Ocasional	3	Medio	9	Tolerable

	Excesivo otorgamiento de crédito	2	Posible	2	Moderado	4	Aceptable
3	Acceso a fuente de financiamiento	3	Ocasional	4	Alto	12	Grave
4	Gestión inadecuada de activos y pasivos	4	Probable	5	Severo	20	Inaceptable
5	Riesgo sistemático	1	Imposible	2	Moderado	2	Aceptable

Efectuada la evaluación de acuerdo a las escalas establecidas de clasificación de probabilidad e impacto, se procede a elaborar la matriz de riesgo con el resultado combinado de su multiplicación obteniendo el siguiente resultado.

		3		4	
		1			
	2				
	5				
Raro 1	moderado 2	medio 3	alto 4	severo 5	

### 3.4.3 Política de control y mitigación de riesgos de liquidez.

La sociedad cooperativa deberá dar seguimiento permanentemente a los niveles de exposición del riesgo de liquidez y al cumplimiento de los límites aprobados por la Junta Directiva, debiendo adoptar acciones inmediatas para los casos de incumplimiento.

#### Procedimientos.

**Evitar el riesgo:** Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas.

**Reducir el riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles.

**Compartir o Transferir el riesgo:** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido.

**Asumir un riesgo:** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente financiero simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

#### **Actividades que se desarrollaran en el marco del Control.**

1. Identificar los riesgos de insuficiencia, así como de excesos de liquidez, estos últimos cuando no son manejados eficientemente implican un costo de oportunidad, repercutiendo en la rentabilidad de la sociedad cooperativa.
2. Tener recursos disponibles en la sociedad cooperativa para disponer de ellos cuando se requieran.

3. Establecer y mantener inversiones de corto plazo y riesgo moderado.
4. Reconocer que en escenarios de poca liquidez se tendrá la obligación de obtener fondos a costos significativos.

### **Concentración de operaciones.**

Trimestralmente se identificarán los 40 mayores ahorradores deudores más grandes en valor, esto con el fin de conocer el número de titulares y deudores que concentran principalmente las colocaciones y captaciones, buscando controlar y mitigar el riesgo de Liquidez a causa de una salida o de un impago.

#### **3.4.4 Política de monitoreo y comunicación de riesgos de liquidez.**

La sociedad cooperativa deberá 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 este proceso debe detectar y corregir anticipadamente las deficiencias que pudiesen existir en la aplicación de las políticas, el desarrollo de procesos, procedimientos y cualquier otro aspecto relacionado con la gestión de riesgos.

### **Procedimientos.**

Se debe realizar un monitoreo constante de los diferentes indicadores, con el objetivo de estar dando el seguimiento al comportamiento de éstos y que no sobrepasen los límites establecidos por la Administración o de cumplimiento normativo. Conforme a los resultados y los límites de exposición obtenidos o factores de riesgos identificados.

Entre algunos aspectos o indicadores que se deben estar monitoreando.

- Cobertura de liquidez
  - Relación liquidez a 30 días.
- Relación liquidez a 1 año
  - Dependencia de pasivos volátiles
  - Financiamientos de activos con pasivos a corto plazo
  - Flujos de efectivos
  - Calces de vencimientos
  - Índice de concentración de depósitos
  - Concentración de fuentes de financiamientos.

**Controles de monitoreo que se pueden emplear para gestionar el riesgo de liquidez.**

- Volatilidad de depósito
- Informes de liquidez diario
- Análisis del comportamiento y estructura de la situación financiera
- Comportamiento de los depósitos
- Cumplimiento con los indicadores de reservas de liquidez y activos líquidos
- Escenarios de estrés
- Gestión de Activos y Pasivos de vencimientos
- Concentración de depósitos

- Elaborar presupuesto de ingresos y egresos que contenga: los créditos que se vencerán, cuotas que serán recuperados, vencimientos de obligaciones, etc.

#### **3.4.5 Política de seguimiento y revisión de riesgos de liquidez.**

El seguimiento tiene que estar presente en todas las etapas de la gestión del riesgo, con el propósito de asegurar y mejorar la eficacia y el diseño del proceso de gestión y mitigación. El gestor de riesgos debe dar seguimiento a los eventos pudiendo realizar las siguientes actividades.

##### **Procedimientos.**

- Se deberá realizar un seguimiento a la matriz riesgos, determinando un periodo de evaluación ya sea mensual, trimestral o semestral que guarde concordancia con los controles definidos en las etapas de la gestión del riesgo de liquidez.
- Seguimiento a observaciones y recomendaciones de auditorías externas practicadas para determinar si el gestor de riesgos actúa conforme a las políticas, procedimientos, límites y regulaciones prudenciales.

#### **3.4.6 Política de capacitación al gestor riesgos.**

Esta política tiene como objetivo el establecer los lineamientos para asegurar que la estructura responsable de la gestión de riesgos tenga los recursos necesarios para capacitarse en aspectos operacionales del negocio y de gestión de riesgos de acuerdo a la normativa que regula este tipo de riesgo de liquidez.

De la misma manera la política asegura que el área que gestiona los riesgos tenga los recursos para brindar capacitaciones a todo el personal de la sociedad cooperativa.

## **Procedimientos.**

La Administración de la sociedad cooperativa deberá asegurar la capacitación periódica y adecuada para que el área responsable de la gestión integral de riesgos tenga mensualmente capacitación especializada en aspectos financieros, bursátiles y de riesgos en general.

La administración velará porque la Área de Gestión de Riesgos gestione capacitación a todo el personal sobre aspectos relacionados con la gestión de riesgos de liquidez dentro de la sociedad cooperativa.

El Comité de Riesgos será el responsable de la planificación anual y de supervisar que se ejecute en forma eficiente la capacitación.

### **3.4.7 Política del plan de contingencia del riesgo de liquidez.**

Planificar y describir la capacidad para respuestas rápidas, requerida para el control de emergencias. Paralelo al plan se debe identificar los distintos tipos de riesgos que potencialmente podrían ocurrir e incorporar una estrategia de respuesta para cada uno.

## **Procedimientos.**

Establecer un procedimiento formal y por escrito que indique las acciones a seguir frente a determinados riesgos, optimizar el uso de recursos humanos y materiales, un control adecuado para cumplir con las normas y procedimientos establecidos.

- Contratar y hacer uso de sobregiros bancarios en las cuentas corriente en donde la Entidad maneja sus disponibilidades.

- Contar con préstamos preautorizados en instituciones financieras, para que cuando requiera de fondos, pueda acudir a estas instituciones y así poder cumplir con las obligaciones.
- Incrementar la cartera de captación de depósitos a la vista, pero preferiblemente a plazos mayores a 180 días, para mantener liquidez y mejor calce de plazo.
- Promover a los socios, que renuevan sus certificados de depósitos a tasas similares o negociables con un leve incremento por depósito a mayor plazo. Principalmente para los mayores depositantes.
- Intensificar las ventas de los activos extraordinarios por medio de diferentes gestiones de ventas a precios y con condiciones atractivas.



## CONCLUSIONES.

- La sociedad cooperativa en estudio no ha establecido políticas claras, definidas y por escrito para gestionar el riesgo de liquidez, identificando los principales factores que afectan la liquidez y monitoreo del riesgo de liquidez, la diversificación de fuentes de financiamiento, la gestión del flujo de caja y la creación de reservas de liquidez.
- No posee una cultura de capacitación constante con enfoque a gestión de riesgos de liquidez, para que el encargado de área sea capaz de identificarlos, no encontrando herramientas y técnicas para enlistar y establecer posibles soluciones.
- La sociedad cooperativa no aplica políticas y procedimientos adecuados para gestionar el riesgo de liquidez, así como también los límites que debe trazar al momento de financiarse. Mencionar que no cuenta con un adecuado control de flujo de caja que permita observar la disponibilidad que se tiene para responder a los compromisos.
- No se cuenta con suficientes políticas y procedimientos para para identificar, evaluar y mitigar el riesgo de liquidez que pudiera generar un impacto directo en las operaciones financieras y que afecten en el cumplimiento de objetivos y metas de la sociedad cooperativa.
- Al implementar estas medidas, la sociedad cooperativa estará en una mejor posición para administrar de manera efectiva el riesgo de liquidez, prevenir problemas financieros y salvaguardar sus operaciones. Esto ayudará a garantizar la estabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa, brindando confianza tanto a los socios como a las partes interesadas.

## **RECOMENDACIONES.**

- Establecer políticas claras y adecuadas que se ajusten a las características y necesidades particulares de la sociedad cooperativa. Estas políticas deben abordar aspectos como el flujo de caja, los activos líquidos, las fuentes de financiamiento y los límites de exposición del riesgo de liquidez, considerando la estructura y el modelo de negocio cooperativo.
- La sociedad cooperativa debe fomentar una cultura de capacitación a sus empleados en términos de gestión de riesgo de liquidez con el objetivo de que cada jefe o responsable de área tenga identificado cada riesgo y este se lo haga saber al gestor riesgos y que permita buscar la técnica y herramienta para que se desarrollen procedimientos para minimizar su ocurrencia e impacto si dicho riesgo se materializa.
- Se recomienda revisar las políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez, igual presentar controles en entradas y salidas efectivos a los responsables de caja para poseer un mayor control y establecer la disponibilidad inmediata de efectivo.
- La alta gerencia de la sociedad cooperativa debe tomar importancia a las políticas procedimientos que permita identificar, evaluar y mitigar los riesgos para que se desarrollen soluciones preventivas y correctivas con el fin de que se minimicen la

ocurrencia de este riesgo y tenga un impacto menor sobre las operaciones y resultados para la entidad.

- Implementar controles y monitoreo periódico que permitan identificar los riesgos de insuficiencia o exceso de liquidez. Asimismo, es necesario realizar un monitoreo periódico de las tasas de colocación y captación, así como de otros factores relevantes para la gestión del riesgo de liquidez. Los indicadores de alerta temprana pueden ser herramientas útiles en este sentido.

## BIBLIOGRAFÍA.

Aisa Díez, J. (2019). *Plan de Auditoría Interna Basado en Riesgos*

Banks, E. (2014). Riesgo de liquidez. Gestión del riesgo de financiación y de activos. Mercados financieros mundiales. 2ª Edición.

Banco, mundial. (Febrero de 2020). *Datos de libre acceso del Banco Mundial*. Obtenido de Datos de libre acceso del Banco Mundial: [datos.bancomundial.org](https://datos.bancomundial.org)

BCRA. (2012) Riesgo por descalce de plazos o de tasa de interés. Recuperado (mayo 2023) de <http://glosarios.servidor-alicante.com/terminos-economicos-financieros-bcra/riesgo-pordescalce-de-plazos-o-de-tasa-de-intereses>

Best Practices, (s.f.). Entendamos un poco más lo que es la Administración de Activos y Pasivos (ALM). Recuperado (mayo 2023) de <http://bestpractices.com.py/entendamosun-poco-mas-lo-que-es-la-administracion-de-activos-y-pasivos-alm/>

Comité de Normas del Banco Central de Reserva de El Salvador (BCR). (2012). Norma técnicas para la gestión del riesgo de liquidez (NRP-005).

Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero* (1ra ed.). Bogotá, Colombia: Eco Ediciones. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=4870512>

Diez, J. (2019, diciembre 05). Plan de Auditoría Interna Basado en Riesgos. Obtenido de <https://www.auditool.org/biblioteca-de-riesgos-3/guruPrograms/3-control-interno/7-implantacion-de-un-modelo-de-gestion-de-riesgos-corporativos-4-horas-cp>

De paz, S. (2016). *Riesgos de liquidez. Nuevas regulaciones y su aplicabilidad en el sistema financiero de El Salvador*. Universidad de El Salvador. San Salvador.

Financiero, S. d. (2011). Norma para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47). En S. d. Financiero, *Norma para la Gestión Integral de Riesgos de las Entidades Financieras (NPB4-47)* (pág. 12).

Grado, I. E. (febrero de 2019). *Evolución de la Gestión de los Riesgos en el mundo*. Obtenido de <https://www.iep.edu.es/evolucion-gestion-riesgos-mundo/>

Guillermo, R. (Mayo 2011). *Taller de gestión del riesgo de crédito*. Superintendencia del Sistema Financiero.

Ibarra. (2012). En Ibarra.

ISO, S. C. (2018). Norma Internacional ISO 31000. En S. C. ISO, *Norma Internacional ISO 31000*. Ginebra, Suiza.

Jiménez, M. M. (11 de octubre de 2022). *Así puedes hacer una matriz de riesgos para tu empresa*. Recuperado el 28 de noviembre de 2022, de Pirani: <https://www.piranirisk.com/es/blog/asi-puedes-hacer-una-matriz-de-riesgos-para-tu-empresa>

Reserva, B. C. (2012). Norma Técnica para la Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05). En B. C. Reserva, *Norma Técnica para la Gestión del Riesgo de Liquidez (NRP-05)* (pág. 1).

Reserva, B. C. (2020). Norma Técnica para la Gestión Integral de Riesgos de las entidades financieras (NRP-20). En B. C. Reserva, *Norma Técnica para la Gestión Integral de Riesgos de las entidades financieras (NRP-20)* (pág. 2). San Salvador.

Salvador, A. L. (R 2014). Constitución de la República de El Salvador. En A. L. Salvador, *Constitución de la República de El Salvador* (pág. 2).

Sierra Juárez (2017). Análisis de contagio en el sistema financiero mexicano combinando modelos de Merton y redes aleatorias. Obtenido de <https://econpapers.repec.org/RAS/psi720.htm>

Toro, D. (2014). *Análisis financiero: enfoque y proyecciones*. Bogotá, Colombia: Eco Ediciones. 2ª Edición. Obtenido de

<https://books.google.co.ve/booksid=yOJDEAAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=fa>

# ANEXOS.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA.**



**Proyecto de investigación:** “Políticas y procedimientos de gestión del riesgo de liquidez de una sociedad cooperativa de ahorro y crédito del departamento de San Salvador.”

**Objetivo:** Obtener información relevante que facilite la gestión de riesgo de liquidez de una sociedad cooperativa de ahorro y crédito del departamento de San Salvador.

**Propósito:** La presente guía ha sido elaborada por el estudiante de la carrera de contaduría pública, con el propósito de sustentar el trabajo de graduación sobre gestión del riesgo de liquidez.



## GENERALIDADES

**Nombre del entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Indicaciones:** Contestar de forma clara y ordenada las interrogantes planteadas a continuación:

### **Pregunta No. 1**

¿Cuáles son los tipos de riesgos que gestiona en la sociedad cooperativa?

---

---

### **Objetivo**

Conocer los tipos de riesgos que se están gestionando en la sociedad cooperativa sujeto de estudio.

### **Pregunta No. 2**

¿Cuál es el proceso de valoración del riesgo de liquidez que utiliza la sociedad cooperativa?

---

---

### **Objetivo**

Identificar que la valoración del riesgo de liquidez es una tarea que está incluida internamente en la sociedad cooperativa.

### **Pregunta No.3**

¿Cuáles son los aspectos que debería contener una herramienta de políticas y procedimientos de gestión del riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Analizar qué aspectos debería tener una herramienta de políticas y procedimientos de gestión de riesgo de liquidez

**pregunta No. 4**

¿Qué dificultades se le han presentado al gestor de riesgos para gestionar el riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Conocer las dificultades a las que se enfrenta el encargado de la unidad de Riesgos para gestionar el Riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa.

**Pregunta No. 5**

¿Cuáles considera que son los principales factores generadores de riesgo de liquidez dentro la sociedad cooperativa?

---

---

**Objetivo**

Indagar cuales son los factores generadores de riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa.

**Pregunta No.6**

¿Mencione los elementos que utilizan para determinar lo niveles de disponibilidad de efectivo necesarios para el desarrollo de sus operaciones?

---

---

**Objetivo**

Identificar qué elementos emplea la sociedad cooperativa para calcular las disponibilidades necesarias para el desarrollo de sus operaciones.

**Pregunta No. 7**

¿Cuáles son las posibles causas de la deficiente gestión del riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa?

---

---

**Objetivo**

Identificar las causas de la deficiente gestión del riesgo de liquidez.

**Pregunta No. 8**

¿Cuáles son las consecuencias que se presenta por la falta de políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Analizar cuáles son las consecuencias al no contar con políticas y procedimientos para la gestión del riesgo de liquidez.

**Pregunta No. 9**

¿En cuánto fue el crecimiento de la cartera en mora durante la pandemia del Covid-19?

¿Cuál es el importe de la cartera afectada a la fecha, que porcentaje de la cartera representa y como afectó el riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Analizar si la pandemia del COVID -19 afectó el crecimiento de la cartera en mora y si se ocasionó un manejo inadecuado del riesgo de liquidez.

**Pregunta No. 10**

¿Cuáles son las acciones que se toman cuando los créditos se vuelven irrecuperables?

---

---

**Objetivo**

Conocer las opciones con que cuenta la sociedad cooperativa al momento de que los créditos se encuentren con difícil recuperación.

### **Pregunta No. 11**

¿Cómo están definidos los límites de tasas de interés en los créditos que otorgan?

---

---

#### **Objetivo**

Indagar cuáles son los parámetros aplicados por la sociedad cooperativa para asignar las tasas de interés en los créditos que otorgan.

### **Pregunta No. 12**

¿Cuál es el impacto del riesgo de liquidez en los estados financieros?

Por exceso de liquidez.

Por falta de liquidez.

---

---

#### **Objetivo**

Evaluar cual sería el impacto del riesgo de liquidez en los estados financieros de la sociedad cooperativa en un periodo contable.

### **Pregunta No. 13**

¿Qué mecanismos utiliza para informar los resultados de la gestión del riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Identificar desde el punto de vista del encargado de la unidad de riesgos, los mecanismos que considera importantes para informar los resultados de la gestión del riesgo de liquidez.

**Pregunta No. 14**

¿Cuáles considera que son los beneficios que se obtienen al implementar un sistema de gestión de riesgo de liquidez?

---

---

**Objetivo**

Conocer los beneficios que puede obtener la sociedad cooperativa, al implementar una herramienta para la gestión de riesgo de liquidez.

**Pregunta No. 15**

¿Según su conocimiento cuales son los procedimientos que se deben seguir para mitigar el riesgo de liquidez en la sociedad cooperativa?

---

---

### **Objetivo**

Identificar si el responsable de gestionar el riesgo de liquidez conoce los procedimientos necesarios que tiene que emplear la sociedad cooperativa en estudio para mitigar el riesgo de liquidez.

### **Pregunta No. 16**

¿cuáles son los elementos que contiene el plan de contingencia de liquidez con que cuenta la sociedad cooperativa?

---

---

### **Objetivo**

Conocer si cuentan con un plan de contingencia de liquidez de acuerdo a los aspectos requeridos en el en el Art.19 de la Normas Técnicas para la Gestión de Riesgo de Liquidez NRP-05.

### **Pregunta No. 17**

¿Cuáles son los recursos con los que cuenta la sociedad cooperativa para la gestión del riesgo de liquidez?

---

---

### **Objetivo**

Conocer si el responsable de gestionar el riesgo de liquidez tiene conocimiento de los recursos con los que se debe contar a la hora de realizar la actividad.

**Pregunta No. 18**

¿La sociedad cooperativa está dispuesta a utilizar el manual de políticas y procedimientos de riesgo de liquidez desarrollados en el trabajo de investigación y por qué?

---

---

**Objetivo**

Conocer el interés de la sociedad cooperativa de utilizar la herramienta a presentar.

**Pregunta No. 19**

¿Por qué cree usted que es importante contar con un manual de políticas y procedimientos para gestionar el riesgo de liquidez de la sociedad cooperativa?

---

---

**Objetivo.**

Identificar la importancia que tiene la aplicación de un manual de políticas y procedimientos para gestionar el riesgo de liquidez.