



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en

Contabilidad y Auditoría CPA.

Tema:

“La absorción y/o fusión como factor determinante de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”.

Autora: Andagana Lligalo, Kuri Tamia

Tutor: Dr. Mantilla Falcón, Luis Marcelo Mg.

Ambato-Ecuador

2018

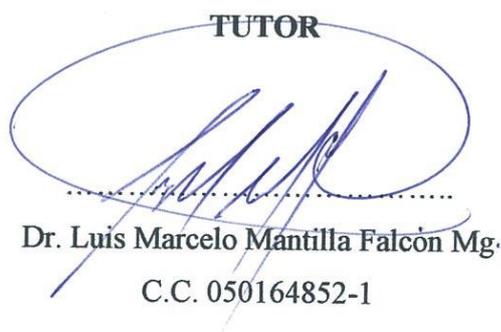
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcon Mg, con cédula de ciudadanía N° 050164852-1 en mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el tema: **“LA ABSORCIÓN Y/O FUSIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL SECTOR COOPERATIVO DE AMBATO”**, desarrollado por Kuri Tamia Andagana Lligalo, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, mayo del 2018

TUTOR



Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcon Mg.
C.C. 050164852-1

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA

Yo, Kuri Tamia Andagana Lligalo con cédula de ciudadanía N° 180519379-2, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema **“LA ABSORCIÓN Y/O FUSIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL SECTOR COOPERATIVO DE AMBATO”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, mayo de 2018

AUTORA



Kuri Tamia Andagana Lligalo

C.C. 180519379-2

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga este proyecto de investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, mayo de 2018

AUTORA



Kuri Tamia Andagana Lligalo

C.C. 180519379-2

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto de Investigación, sobre el Tema: “**LA ABSORCIÓN Y/O FUSIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL SECTOR COOPERATIVO DE AMBATO**”, elaborado por Kuri Tamia Andagana Lligalo, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, mayo de 2018



Eco. Mg. Diego Proaño
PRESIDENTE



Dra. Ana Molina
MIEMBRO CALIFICADOR



Dr. Esteban Caiza
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por la vida, la inteligencia, la salud por ser mi refugio en mis días de tristeza y mi fortaleza para seguir adelante.

A mis padres Juan y Carmen por cuidarme, amarme, educarme, apoyarme todos los días de mi vida y por ser un ejemplo a seguir, a mis hermanas Anahi y Sami quienes han estado conmigo en las buenas y en malas.

A toda mi familia, en especial a mi abuelita Rosario quien me ha inculcado valores y me ha ayudado a seguir adelante.

Kuri Tamia Andagana Ll.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por acompañarme en toda mi vida universitaria, a mis maestros quienes me han inculcado todos los conocimientos requeridos para mi vida profesional, a mis padres por todo el apoyo brindado y a mis amigos con quienes compartí experiencias que marcaron mi vida.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LA ABSORCIÓN Y/O FUSIÓN COMO FACTOR DETERMINANTE DE SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA DEL SECTOR COOPERATIVO DE AMBATO”

AUTORA: Kuri Tamia Andagana Lligalo

TUTOR: Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcon Mg.

FECHA: Mayo del 2018

RESUMEN EJECUTIVO

El sector cooperativo hoy en día juega un papel muy importante en el desarrollo económico del país y en la redistribución de la riqueza generando inclusión financiera, por tal motivo, ante inesperados cierres de varias cooperativas la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ha visto la necesidad de impulsar la integración de cooperativas a través de absorción o fusión con el fin de, suavizar la competitividad y reducir el número de cooperativas en liquidación, que afecta, no solo a los socios sino también a la confianza de las demás cooperativas y del órgano de control. De este modo, el objetivo de esta investigación es analizar los beneficios económicos y sociales para la sostenibilidad económica del sector cooperativo. La metodología que se aplicó fue entrevistas directas con los actores involucrados como son: la cooperativa absorbente, la absorbida y el órgano de control, de lo cual se obtuvieron información cualitativa muy valiosa, para concluir que las fusiones por absorción bien planificadas y direccionadas son positivas para todos los implicados ya que se salvaguarda el dinero de los socios e inversionistas, se expande el mercado, los problemas legales para los administrados de las cooperativas absorbidas son menos conflictivas y se suaviza el mercado ante tanta competencia.

PALABRAS DESCRIPTORAS: FUSIÓN, ABSORCIÓN, LIQUIDACIÓN,
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, SOSTENIBILIDAD
ECONÓMICA

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT

ACCOUNTING AND AUDIT CARRER

TOPIC: “ABSORPTION AND / OR MERGER AS A DETERMINANT FACTOR OF ECONOMIC SUSTAINABILITY OF THE AMBATO COOPERATIVE SECTOR”.

AUTHOR: Kuri Tamia Andagana Lligalo

TUTOR: Dr. Luis Marcelo Mantilla Falcon Mg.

DATE: May 2018

ABSTRACT

The cooperative sector today plays a very important role in the economic development of the country and in the redistribution of wealth generating financial inclusion, for this reason, in the face of unexpected closures of several cooperatives, the Superintendency of Popular and Solidarity Economy has seen the need to promote the integration of cooperatives through absorption or merger in order to soften competitiveness and reduce the number of cooperatives in liquidation, affecting not only the members but also the confidence of the other cooperatives and the control body . In this way, the objective of this research is to analyze the economic and social benefits for the economic sustainability of the cooperative sector. The methodology applied was direct interviews with the actors involved such as: the absorbing cooperative, the absorbed cooperative and the control body, from which they obtained very valuable qualitative information, with which, it was concluded that mergers by absorption planned and directed are positive for all involved because it safeguards the money of partners and investors, the market expands, the legal problems for the administered of the absorbed cooperatives are less conflictive and the market softens in the face of so much competition.

KEYWORDS: MERGER, ABSORPTION, LIQUIDATION, SAVINGS AND
CREDIT COOPERATIVE, ECONOMIC SUSTAINABILITY

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
a. Tema	3
b. Descripción y formulación del problema	3
b.1. Descripción y contextualización	3
b.1.1. Macrocontextualización.....	3
b.1.2. Mesocontextualización	7
b.1.3. Microcontextualización	10
b.2 Análisis Crítico.....	12
b.3 Formulación del problema.....	14
c. Justificación	14
d. Objetivos	16
d.1. Objetivo General:	16

d.2 Objetivo Específico	16
CAPÍTULO II	17
MARCO TEÓRICO	17
a. Antecedentes Investigativos	17
b. Fundamentación Científico Técnica.....	26
c. Preguntas Directrices	61
CAPÍTULO III	62
METODOLOGÍA	62
a. Modalidad, enfoque y nivel de investigación	62
a.1. Modalidad	62
a.2 Enfoque	63
a.3. Nivel de investigación.....	64
b. Población, muestra y unidad de investigación	66
b.1 Población	66
b.2 Muestra	69
b3. Unidad de Investigación	70
c. Operaciones de las variables.....	70
c.1.Variable Independiente: Fusiones y/o absorciones.....	71
c.2. Variable Dependiente: Sostenibilidad Económica.....	72
d. Descripción detallada del tratamiento de la información	73
d.1 Plan de recolección de la información.....	73
d.2 Plan de procesamiento de la información	74
CAPÍTULO IV	76
RESULTADOS	76
a. Principales resultados	76
a.1. Análisis de Resultados	76
a.2. Interpretación de Resultados	100
a.3. Verificación del problema de investigación.....	101
b. Limitaciones del Estudio	102
c. Conclusiones.....	102
d. Recomendaciones	103
Referencias bibliográficas	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Evolución de las fusiones y adquisiciones 9 trimestres	5
Gráfico 2. Performance del mercado de M&A de los principales países de Latinoamérica en el T1 de 2017	6
Gráfico 3. Datos Financieros relevantes	7
Gráfico 4 Árbol de Problemas.....	12
Gráfico 5 Red de Inclusiones Conceptuales.....	26
Gráfico 6 Constelación de Ideas.....	27
Gráfico 7 Integración contable y financiera.....	48
Gráfico 8 Verificación del problema de investigación.....	101

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Proceso de integración contable por Absorción.....	46
Tabla 2 Proceso de integración contable por creación o fusión propia.....	47
Tabla 3 Población.....	69
Tabla 4 Variable Independiente: Fusiones y/o absorciones	71
Tabla 5 Variable Dependiente: Sostenibilidad Económica.....	72
Tabla 6 Entrevista a la funcionaria de la COAC Ambato	86
Tabla 7 Entrevista al funcionario de la SEPS	90
Tabla 8 Entrevista al ex gerente de la cooperativa Ally Pushak	92
Tabla 9 Grupo Capital	94
Tabla 10 Grupo Calidad de Activos	95
Tabla 11 Grupo Calidad de Activos	96
Tabla 12 Grupo Administración.....	97
Tabla 13 Grupo Resultados	98
Tabla 14 Grupo Liquidez	99

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al tema de las absorciones y/o fusiones de cooperativas, que se puede definir como la integración de dos o más instituciones en una sola. La característica principal de este tipo de integración es la disolución ya sea por creación o por absorción, es decir, la empresa jurídica a fusionarse o absorberse desaparece, pero no pone fin a su actividad, no entra en liquidación.

El objetivo principal es determinar si el impacto de las absorciones y/o fusiones son positivas o negativas tanto para el sector cooperativo como para la sociedad.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es el cierre de varias cooperativas por motivos como: la falta de liquidez, alta morosidad, incumplimiento de patrimonio mínimo requerido, esto ha ocasionado pérdida de credibilidad en las cooperativas de ahorro y crédito razón por la cual la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que es la entidad de control, ha impulsado las integraciones de cooperativas.

De esta manera, surge el interés del presente proyecto para analizar los beneficios económicos y sociales de estos procesos, para la sostenibilidad económica del sector cooperativo.

La metodología que se utilizó en la investigación fue una serie de entrevistas a los funcionarios de las entidades que forman parte del proceso de integración, del cual, se obtuvo información que aportó valiosamente al tema de estudio. Durante la investigación de campo, uno de los obstáculos en las entrevistas fue concretar la fecha y hora para realizar el encuentro.

El tema de investigación: “La absorción y/o fusión como factor determinante de la sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”, está compuesto por cuatro capítulos que se presentan a continuación:

Capítulo I. Se define el tema de investigación, se realiza la descripción y formulación del problema a través de la investigación macro, meso y micro, se

justifica el tema de la investigación y se estable los objetivos generales y específicos.

Capítulo II. En este capítulo se sustenta el Marco Teórico mediante investigaciones previas, bases legales, estudios realizados, se realiza un marco conceptual basado en las dos variables y se formula las preguntas directrices.

Capítulo III. Comprende la metodología utilizada en la modalidad, el enfoque y nivel de investigación, se calcula la población y la muestra con la que se va a trabajar, por último, se realiza la operacionalización de las variables y procesamiento de la información.

Capítulo IV. Se presenta los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los diferentes actores y de los indicadores analizados de la entidad de estudio, para posteriormente presentar las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

a. Tema

“La absorción y/o fusión como factor determinante de la sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato”.

b. Descripción y formulación del problema

b.1. Descripción y contextualización

b.1.1. Macrocontextualización

La palabra estrategia empresarial, hoy en día está de moda, varias empresas buscan mayor participación en el mercado, aumento de la rentabilidad, disminución de costos, y sobre todo la supervivencia ante un incremento intenso de la competencia, en efecto, han hecho que varios directivos busquen nuevas estrategias de crecimiento a través de la fusión o adquisición de empresas; en la actualidad este tipo de operaciones se encuentran en auge y se fortalecen ante una economía globalizada.

Según Loyola (1994) un ambiente de economía globalizada requiere que las empresas miren al mundo como mercado potencial, generador de negocio y empleo sin barreras y límites, que resalta las capacidades empresariales para desarrollar estrategias cuidadosamente elaboradas. Bajo este escenario varias empresas buscan desarrollar nuevos mercados a través de la fusión y/o absorción de empresas para fortalecerse, crear alianzas estratégicas y llegar más lejos con sus productos o servicios.

Un término que ha venido tomando gran importancia en las últimas décadas del siglo XXI es el desarrollo sostenible que tiene como finalidad asegurar “la continua satisfacción de las necesidades humanas para las generaciones futuras” Ruiz y Vargas como se cita en (Contreras & Aguilar , 2012), se encuentra

conformado por la sostenibilidad económica, social y medioambiental. Es decir, las nuevas estrategias empresariales deben apoyar a la sostenibilidad económica creando así estabilidad social, financiera, política, etc.

El proceso de fusión y/o absorción que es el tema en el que se concentra esta investigación busca la creación de sinergia, el cual se define como la integración de dos o más procesos en un mismo territorio que brindan resultados mayores a los esperados, es decir, $1+1$ sea igual o mayor que dos, si el proceso de fusión y/o absorción da como resultado beneficios mayores a los esperados esto indica que la empresa se encuentra creando ventajas sostenibles, así lo afirma Torrico (2010) “el proceso sinérgico es mejorar los procesos, optimizar el uso de recursos y finalmente, generar mayor valor al accionista o propietario” (pág. 174).

Este tipo de estrategia contempla importantes retos tanto a nivel interno como externo, varias fusiones y/o absorciones fracasan por no lograr la sinergia esperada en cada fase de transición, para Torrico (2010) el éxito de la integración de empresas consiste en la gestión de los recursos humanos, adaptar dos culturas diferentes en una sola para ir tras el mismo objetivo, es el desafío de los directivos de recursos humanos; para lograr la sinergia esperada deberán pasar por un proceso de transformación y adaptación cultural dirigida a conocer la situación real de la empresa. De igual manera Álvarez & Otero (2014) manifiestan que es preciso que los gestores tomen en cuenta “la comunicación, la retención de los empleados, la integración de la cultura o de los valores y la decisión de marca” (pág. 98). Al centrarse en y dar prioridad a todo lo anteriormente señalado se logrará una fusión y/o absorción dirigida al bienestar empresarial y social.

En la opinión de Tamayo & Piñeros (2007) “las nuevas tendencias mundiales de la Globalización obligan a adoptar grandes cambios en la manera como se organizan las empresas, generalmente vinculados a formas de integración en el entorno local, nacional e internacional”. En América Latina estos sucesos han obligado a cambiar las estrategias de crecimiento empresariales dando paso a las M&A (Mergers and Acquisitions) fusiones y adquisiciones. Desde el punto de vista de Espinosa & Stéphane (2016) América Latina está llena de oportunidades

para aquellos inversores centrados en las fusiones y adquisiciones de empresas. Según datos recopilados por la firma internacional Deloitte & Co. S.A. (2017) el primer trimestre del año 2017 se han registrado 145 acuerdos de fusiones y adquisiciones por un valor de USD 3.702 millones, “a lo largo del año 2016 se completaron 1.290 acuerdos de fusiones y adquisiciones en el mercado latinoamericano. La inversión total realizada en estos acuerdos fue de USD 152 mil millones” (Deloitte & Co. S.A., 2016).

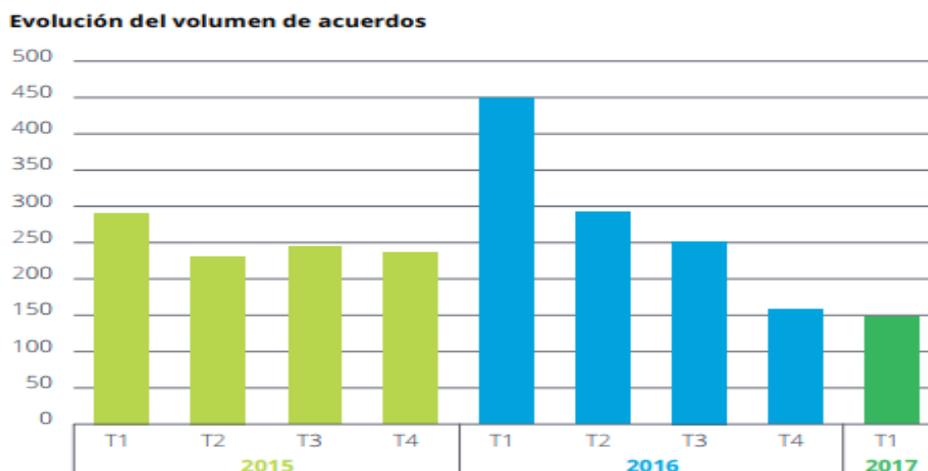


Gráfico 1 Evolución de las fusiones y adquisiciones 9 trimestres

Fuente: Deloitte & Co. S.A.

Elaborado por: Deloitte & Co. S.A.

En el gráfico elabora por Deloitte & Co. S.A. se puede observar la evolución trimestral desde el año 2015 hasta el primer trimestre del año 2017 de las M&A de Latinoamérica, el cual muestra una baja significativa de fusiones y adquisiciones durante el primer trimestre del año 2017 en comparación del primer trimestre del año 2016, “en términos absolutos, en el T1 de 2017 se concretaron 301 acuerdo menos que en 2016” (Deloitte & Co. S.A., 2017, pág. 5)

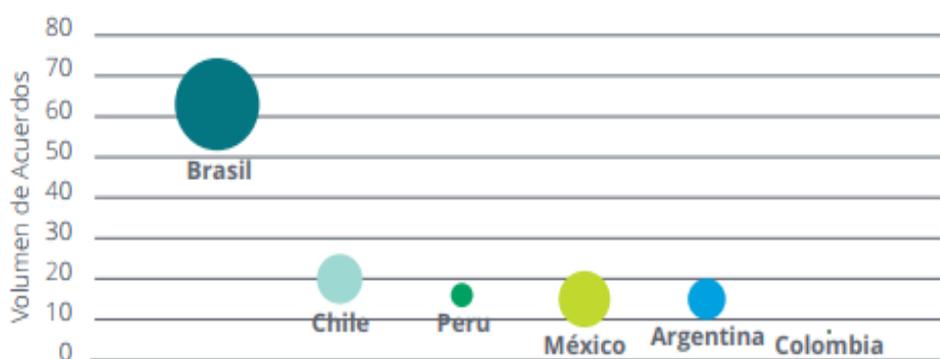


Gráfico 2. Performance del mercado de M&A de los principales países de Latinoamérica en el T1 de 2017

Fuente: Deloitte & Co. S.A.

Elaborado por: Deloitte & Co. S.A

En el ranking de las M&A a nivel Latinoamérica lo lidera Brasil con 44% de acuerdos, en segundo lugar, se encuentra Chile con 14%, seguido de Perú con 11%, México y Argentina representan el 10%, Colombia el 5% y el resto de América Latina el 6% del total de acuerdos (Deloitte & Co. S.A., 2017).

Entre los sectores más cotizados para las fusiones y adquisiciones del año 2017 se encuentra la industria de consumo masivo, manufactura; ciencias de la vida y cuidado de la salud; tecnologías, medio y telecomunicaciones; servicios financieros y energía y recursos naturales, las mismas 6 industrias predominan entre las más cotizadas del año 2016.

En Latinoamérica la fusión más grande que se ha dado en los últimos años son la empresa Grupo Continental y Embotelladoras Arca ahora con denominación Arca Continental, ambas empresas se dedicaban a la producción, distribución y venta de productos de la empresa The Coca – Cola Company, pero en diferentes territorios de México, con la integración de ambas empresas las ventas fueron mayor a las estimadas superando las 1.2 mil millones de cajas unitarias (solo los últimos meses del año 2011), además abarcan mayor territorio de México, Ecuador y Argentina, ahora Arca Continental “se posicionará como la segunda embotelladora más grande de América Latina” (Eastern Standard Time, 2011).

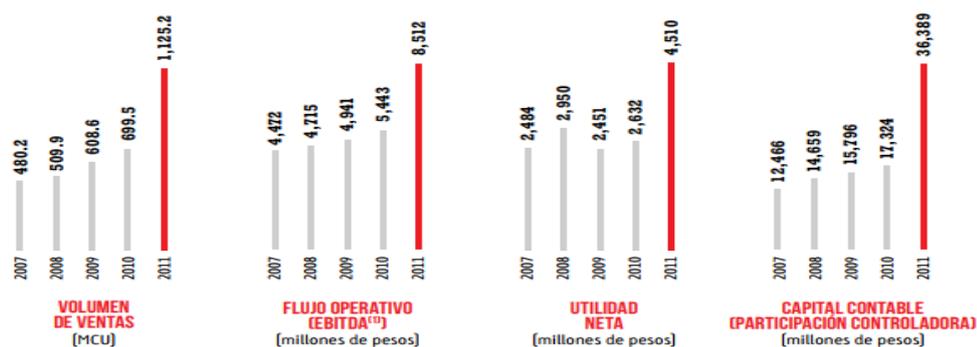


Gráfico 3. Datos Financieros relevantes

Fuente: Arca Continental

Elaborado por: Arca Continental

Como se puede apreciar en el gráfico 3, después de la fusión de ambas empresas el volumen de ventas se elevó en un 60.9%, el flujo operativo en un 56.4%, la utilidad neta en un 71.4% y el capital contable en un 110%. Todos estos datos indican que la sinergia entre ambas empresas fue un éxito, uno de los aspectos más importantes fue ejecutar “un plan detallado para lograr, entre muchos aspectos, la homologación de las mejores prácticas, adecuar las estructuras organizacionales, identificar y capturar oportunidades de sinergias, así como establecer una identidad y cultura común orientada a la consecución de nuestras metas” (Arca Continental, 2011).

b.1.2. Mesocontextualización

En los últimos años Ecuador ha atravesado una difícil situación económica, por la caída del precio del petróleo, la apreciación del dólar, las deudas que mantiene el gobierno tanto internas como externas, a esto se suma las imponentes leyes laborales, legales y tributarias que, en conjunto con los avances tecnológicos y procesos de globalización, han desafiado a las empresas ecuatorianas a replantear y buscar nuevas estrategias para mejorar la productividad y competitividad nacional como internacional, en este marco, la fusión de empresas es “una excelente alternativa de reestructuración, que con los objetivos correctos pueden aumentar la competitividad empresarial” (Murillo & Méndez, 2009).

La fusión y absorción en Ecuador no es un tema nuevo, es algo que ya existe desde muchos años atrás en donde empresas importantes para la economía ecuatoriana han llevado a cabo este proceso de integración ya sea como fusión o absorción, en épocas de crisis o auge económico (Arcentales, 2015). Ecuador es uno de los países con menos fusiones y adquisiciones a nivel Latinoamérica, así lo indica Aleman en el diario (El Telégrafo, 2014) “nuestro mercado comparado con estos países es todavía pequeño, por lo tanto, estas transacciones son menores en número”, a pesar de esta realidad, desde el 2012 se han tramitado 142 operaciones de concentración de las cuales 49 fueron aprobadas, 10 condicionadas, 2 denegadas, 1 fue desistida y 9 están abiertas en investigación. El sector donde más se concentra este tipo de operaciones son en el financiero con el 37%, el segundo lugar lo ocupa el industrial 17%, seguida del sector alimenticio 9%, transporte con el 8% y finalmente sector seguros y farmacéutico 7% (Ruiz C. , 2017).

Sin embargo, a pesar de estas cifras bajas en comparación con otros países latinoamericanos, se ha llevado acuerdos muy importantes nacionales e internacionales, uno de ellos es la adquisición de la empresa mexicana Bimbo a Supan, otra importante empresa mexicana que adquirió un porcentaje del holding ecuatoriano Tonicorp fue Arca Continental; en el sector financiero se ha dado la fusión entre Banco Solidario y Unibanco, y la fusión por absorción de Petroamazonas a Petroecuador; el sector farmacéutico también ha realizado este tipo de integraciones, la empresa Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana absorbió a tres empresas de la misma línea de negocios Ecuafarmacias y Asociados S.A., Dromayor y Asegensa, incrementando así su nivel de ventas USD 551 millones solo en el primer año de absorción (Líderes, 2013).

Una de las características importantes de la integración de empresas son las fusiones y adquisiciones transfronterizas, “estas operaciones conllevan flujos financieros, de capital humano, de tecnología, procesos de aprendizaje en formas de organización o incluso el fortalecimiento de un clima de confianza empresarial e institucional entre los países involucrados” (Galaso, Olivas , & Sánchez , 2016), permitiendo incrementar las Inversiones Extranjeras Directa. En el año 2015 Ecuador tuvo uno de la IED más grande de todos los años hasta la actualidad,

alcanzó los USD 1.060 millones en IED, el sector petrolero es uno de los principales receptores seguido del manufacturero. Una de las principales fusiones y adquisiciones transfronterizas destacadas es la compra del 64% de la Unión Cementera Nacional por la empresa peruana Cementos Yura, por unos 230 millones (CEPAL, 2016). Cabe recalcar que la IED es muy importante para el país porque dinamiza el comercio, abre más fuentes de empleo y eleva la productividad, el gobierno ha tomado medidas políticas y fiscales para incrementar las IED siempre y cuando ofrezca beneficios mutuos.

A pesar de demostrar resultados positivos para las empresas que realizan fusión o absorción como mayor competitividad en el mercado, mejorar los procesos productivos y elevar las ventas, existe un punto desfavorable que se debe analizar y es la formación de monopolios u oligopolios, que afecta directamente a los consumidores, este tipo de poder de mercado destruye a la competencia cerrando así a varias empresas, elevando a su vez el desempleo, siendo los únicos oferentes de un producto o servicio y de esta manera incrementan los precios.

En Ecuador el ente que regular, revisa y aprueba las fusiones, adquisiciones, cesiones de activos y acuerdos de joint venture de empresas es la Superintendencia de Control de Poder de Mercado (SCPM), que a partir de octubre del 2011 controla “el correcto funcionamiento de los mercados, previniendo el abuso de poder de mercado de los operadores económicos nacionales y extranjeros y todas aquellas prácticas contrarias a la competencia que vayan en perjuicio de los consumidores” (SCPM, 2011).

El organismo debe recibir notificaciones previas de las empresas que va a realizar concentraciones económicas; existen dos clases de notificaciones, la primera es de carácter obligatorio y se da cuando la transacción dé como resultado una participación del mercado con más del 30% o el volumen de negocio sobrepase generalmente de USD 78 millones, las empresas que no cumplan con lo anterior señalado debe cumplir con la segunda notificación que es de carácter informativo.

Cabe recalcar que la fusión y/o absorción de empresas juega un papel muy importante en el sector económico, porque dinamizan los mercados haciéndolos

más atractivos para futuras inversiones tanto internas como externas que permitan contar con empresas sólidas generadoras empleo, y al mismo tiempo aporten al desarrollo tecnológico con el fin de ser más competitivos a nivel nacional e internacional.

b.1.3. Microcontextualización

Tungurahua es una de las provincias más pequeñas del Ecuador, pero posee un alto movimiento económico, se encuentra entre las primeras 5 provincias con más actividad empresarial, entre las más destacadas se encuentran el sector carrocero, textil, calzado, agricultura y turismo. De hecho, de acuerdo a lo que indica Gobierno Provincial de Tungurahua (2009) “La provincia de Tungurahua se ha caracterizado por ser un territorio ideal para la instalación de industrias y empresas generadoras de productos y servicios que se han posicionado a través del tiempo tanto a nivel local, regional y nacional”.

En consecuencia, por esta alta actividad económico en la provincia de Tungurahua se ha registrado numerosas aperturas de cooperativas de ahorro y crédito, siendo la tercera a nivel nacional, en primer lugar se encuentra Guayas seguida de Pichincha, quienes a partir de créditos impulsan el emprendimiento y a potenciar las pequeñas y medianas empresas que, al mismo tiempo, aportan a la economía de la provincia impulsando el comercio y la generación de trabajo .Según la entrevista realizada por Diario La Hora (2012) a Luis Antonio Villagrán “La Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (Capit) tiene 165 empresas que generan 5 000 empleos directos y 4 500 indirectos”.

De igual forma, la ciudad de Ambato es uno de los cantones con mayor concentración de comercio y, por lo tanto, con mayor número de cooperativas de ahorro y crédito, esto se dio debido a que años atrás existía poco control, por parte de las entidades encargadas como la Dirección Nacional de Cooperativas y el Ministerio de Inclusión Económica y Social para la apertura de cooperativas de ahorro y crédito, creando así entidades con mala administración de fondos, que no contaban con manuales para la concesión de crédito y recuperación de cartera, o procesos para combatir el lavado de activos, que pagaban tasas de interés muy

altas por las inversiones, poniendo en riesgo los depósitos de socios e inversionistas.

Por lo mencionado, las cooperativas de ahorro y crédito de todos los segmentos, es decir, grandes y pequeñas pasaron desde el año 2012 al control y supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), para Jácome (2017) superintendente de la EPS “los recursos de los socios son sagrados y hay que manejarlos con total responsabilidad”, dicho esto son varias las formas en que la entidad supervisora ha trabajado para evaluar fortalezas y debilidades, a través de informes de gestión que les permita conocer sobre la administración de las cooperativas de ahorro y crédito, auditorías rigurosas que muestren la realidad financiera con el fin brindar estabilidad económica a la sociedad.

Para que la esencia cooperativista que es brindar apoyo financiero a los sectores más vulnerables, y a los pequeños y medianos empresarios vuelva a renacer es necesario todo este control, así lo indica Diario La Hora (2011) al mencionar que varias cooperativas de ahorro y crédito se crearon “con el único afán de hacer del cooperativismo, una oportunidad comercial y de lucro, desvinculando el verdadero propósito de estas que es, ser una solución de apoyo para el microempresario.”

Al ver esta realidad en la que se encuentran las cooperativas de ahorro y crédito, la SEPS ha impulsado la fusión y/o absorción de estas entidades financieras, como una opción para fortalecer al sector financiero cooperativo y con más empeño a las cooperativas del segmento 4 y 5, que son las que más problemas tienen en cuanto a liquidez, captaciones, colocaciones y la morosidad, lo que ha llevado a buscar nuevas estrategias de apalancamiento. Jácome (2016) titular del ente regulador planteó “la necesidad de integración de las entidades financieras, mediante fusiones y absorciones como uno de los retos a los que se enfrenta el sistema financiero popular y solidario, para consolidarse y fortalecerse”.

En la ciudad de Ambato ya se han realizado este tipo de integraciones, un claro ejemplo es la absorción por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato hacia las cooperativas Ally Pullak con sus agencias en Pelileo, Ambato y Azogues

y a la cooperativa Mushuk Yuyay de Tena, para Santos Chango (citado en Diario La Hora, 2016) Gerente de la Cooperativa de ahorro y crédito absorbente esta iniciativa es una práctica sana que “busca salvaguardar el dinero de los depositantes”. Existe gran aceptación por parte de los socios y de los trabajadores de instituciones que han llevado a cabo este tipo de procesos en la cual se ha podido evidenciar el bienestar tanto laboral al no perder los empleos y como de los socios que siguen manteniendo sus ahorros con seguridad.

b.2 Análisis Crítico

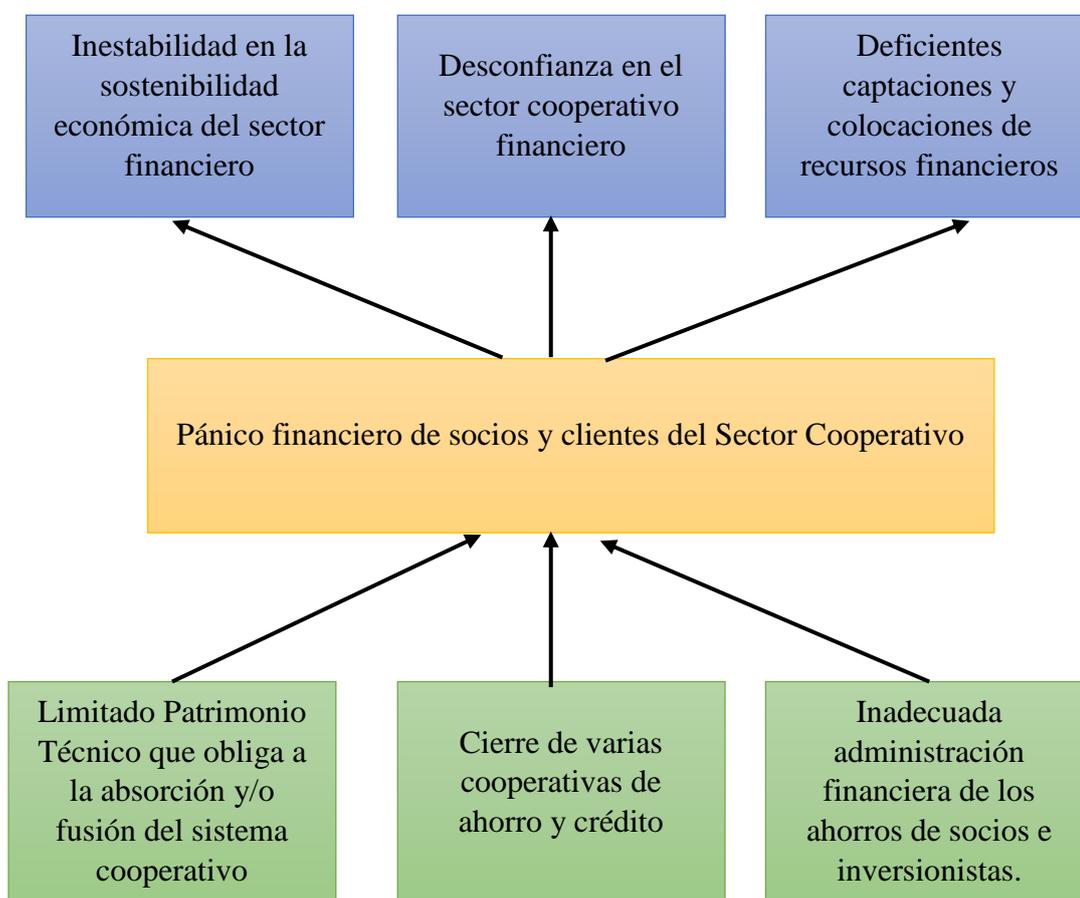


Gráfico 4 Árbol de Problemas
Elaborado por: Andagana, K. (2017)

El sector financiero popular y solidario es uno de los que más crecimiento ha registrado desde el año 2012, ocupando el 25% de sistema financiero, contando con 6,3 millones de asociados (El Telégrafo, 2017), por tal motivo se ha

fortalecido a través de normas de control, que brindan seguridad, estabilidad, transparencia y solidez a los socios y clientes, pero a pesar de los controles instaurados por la SEPS se ha generado pánico financiero en el sector cooperativo, sus causas se detallan a continuación:

La absorción y/o fusión de cooperativas de ahorro y crédito es un tema que ha venido tomando relevancia, varias instituciones financieras, en especial del segmento 4 y 5 cuentan con un limitado Patrimonio técnico y no cumplen con todos los indicadores financieros establecidos por la SEPS, por tal motivo, las cooperativas se ven obligadas a integrarse ya sea por absorción o fusión, pero al mismo tiempo, las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) del segmento 1 y 2 no realizan estas operaciones con COAC de segmentos inferiores por los problemas que puede originar, generando inestabilidad en la sostenibilidad económica del sector financiero.

Otras de las causas para la generación del pánico financiero, es el cierre de varias cooperativas de ahorro y crédito; en la actualidad se han cerrado alrededor de 200 instituciones financieras cooperativas (El Comercio, 2017), los motivos son: la falta de liquidez, alta morosidad, incumplimiento de patrimonio mínimo requerido, esto ha ocasionado pérdida de credibilidad en las COAC y al mismo tiempo que los socios retiren sus ahorros e inversiones de las cooperativas y las depositen en el sistema tradicional o las tengan en sus propios hogares.

Por último, son varias las cooperativas de ahorro y crédito que administraron inadecuadamente los fondos de socios e inversionistas, sus gastos de gestión fueron elevados, adquisición de activos improductivos, las colocaciones de crédito se las hicieron sin su debido análisis, creando así carteras irrecuperables; se concedieron créditos vinculados a tasas muy bajas de interés, las tasa pasiva de interés que pagaban por las inversiones eran mayores a las tasa activa de sus créditos, los asesores y jefes de créditos aceptaban coimas para la aprobación de créditos sin las debidas garantías, dando como resultado deficientes captaciones y colocaciones, en el que socios e inversionistas pierden total o parcialmente sus depósitos, a pesar de contar con el seguro de depósitos no todos reciben sus

ahorros, el trámite de la devolución es lento y puede durar hasta años, generando incertidumbre en la sociedad.

Para concluir la absorción y/o fusión de cooperativas no es un proceso simple conlleva el uso adecuado de recursos económicos, tecnológicos, humanos y de tiempo; y no todas las COAC se encuentran en posibilidad de realizarlas en especial las del segmento 4 y 5 que requieren de mayor apoyo para que no se liquiden y se pueda seguir generando confianza en las Cooperativas de Ahorro y Crédito que forman parte de la Economía Popular y Solidaria y buscan el bienestar colectivo sobre la acumulación de capital y como tal “facilitan el acceso de sus socios a capital financiero” (OIT & ACI, 2015) aportando a la “reducción de la pobreza, la creación de empleos y la integración social” (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2012) generando sostenibilidad económica.

b.3 Formulación del problema

¿Como impacta la absorción y/o fusión institucional en la sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato?

c. Justificación

A medida que el sector financiero popular y solidario va creciendo, es alarmante ver como varias cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Ambato y del resto de país cierran sus puertas por disposición de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria o sin dar previo aviso, afectando notablemente al sistema financiero ecuatoriano, por tal motivo, la SEPS ha visto la necesidad de impulsar la integración de instituciones financieras a través del proceso de fusión y/o absorción, en tal virtud, la finalidad de esta investigación es exponer los beneficios económicos y sociales de la fusión y/o absorción de Cooperativas de Ahorro y Crédito, para consolidar y fortalecerse en el marco de la sostenibilidad económica regional y nacional.

La absorción y/o fusión de cooperativas de ahorro y crédito es un tema nuevo que ha ganado relevancia con la aprobación de la Ley de Economía Popular y Solidaria, y se ha fortalecido desde este año con la Resolución “Nº SEPS-IGT-

IGJ-IFMR-2017-045” (SEPS, 2017), la finalidad que busca esta normativa es que las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 y 5 busquen nuevas alternativas de crecimiento para “fortalecer el sistema cooperativo del país y de esa forma garantizar los depósitos de los inversionistas y ahorristas” (La Hora, 2016).

En este contexto, a pesar de que existen estudios sobre fusiones y/o absorciones en el país, en especial de compañías, no se evidencia investigaciones referentes a fusiones y/o absorciones del tema cooperativo como factor clave de la sostenibilidad económica, es por eso que esta investigación es pionera y su objetivo es proporcionar información veraz que sirva como base para futuras investigaciones.

Es importante señalar que esta investigación se lo realiza en el sector cooperativo porque juega un papel muy importante en el desarrollo económico del país, “cuando ampliamos el rango hacia unidades económicas populares, hay estimaciones que señalan que la economía popular genera más del 60% del trabajo en el país” Jácome citado en (Líderez, 2015). Además, que aporta considerablemente a la redistribución de las riquezas generando una inclusión financiera que por años fue negada a zonas de escasos recursos donde el sistema tradicional (bancos) y el Estado no han llegado.

La obtención información para realizar esta investigación provendrá de páginas oficiales como de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, Gobierno Provincial de Tungurahua, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, y otras que tengan relación con las cooperativas de ahorro y crédito. De igual forma la investigadora realizará encuestas a los directivos de las instituciones del segmento 4 y 5 y una entrevista a profundidad a los casos puntuales de absorción y/o fusiones existentes, con el fin de obtener datos confiables y poder cumplir con los objetivos planteados; para lo cual se empleará recursos materiales, tecnológicos y fondos económicos propios.

Con respecto a los beneficiarios de esta investigación se puede mencionar que será de gran utilidad para los directivos de las cooperativas de todos los segmentos

quienes en base a un estudio profundo de las ventajas y desventajas de la absorción y/o fusión podrán ejercer una toma de decisiones con bases y criterio, y en general será una investigación dirigida a la sociedad ecuatoriana.

Finalmente, al optar por la fusión y/o absorción de cooperativas de ahorro y crédito no solo se está resguardando los aportes económicos de los socios e inversionistas, sino también ayuda a preservar el puesto de trabajo de los diferentes colaboradores también permiten crear alianzas estratégicas y fortalecer los recursos económicos de los socios, dando paso a la sostenibilidad económica del país, este escenario no sería el mismo si la institución financiera se liquidará, según datos recolectados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2016) “El 6% de empleados a nivel nacional, trabaja en el sector de la Economía Popular y Solidaria” de los cuales 36.919 personas laboran en el Sector Financiero Popular y Solidario (SFPS) y un gran porcentaje en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

d. Objetivos

d.1. Objetivo General:

- Determinar el impacto de la absorción y/o fusión como fuente de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato para la reducción de impactos sociales negativos en la Región Central.

d.2 Objetivo Específico

- Diagnosticar los casos de absorción y/o fusión del Sector Cooperativo de Ambato para la toma de decisiones privadas o públicas.
- Investigar la sostenibilidad económica del Sector Cooperativo de Ambato como factor de desarrollo económico de la Región Central.
- Evaluar alternativas de solución en torno a la liquidación y el cierre de cooperativas del segmento 4 y 5 de la provincia de Tungurahua.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

a. Antecedentes Investigativos

Las fusiones y adquisiciones han ganado tendencia en un mercado globalizado por tratarse como un plan estratégico para “ganar dimensión y competitividad” (González N. Z., 2007), el cual permite generar ventajas competitivas que crean empresas con características únicas difíciles de alcanzar.

Estas integraciones de empresas ya sean grandes o pequeñas a nivel nacional o internacional son muy antiguas, pero tomaron mayor relevancia desde la década de los 80 en países industrializados, convirtiéndose en “uno de los fenómenos destacados de los mercados financieros internacionales” (García & Crespo, 2010), llegando a ocupar gran interés en el público.

La historia económica ha demostrado que las M&A (fusiones y adquisiciones por sus siglas en inglés) se han desarrollado a través de “olas” que varían según su volumen y frecuencia, cada ola se crea a través de acuerdos y más acuerdos que por lo general tienen precios irrealistas, este incremento de M&A se detiene con algún acontecimiento (recesión económica, leyes que regulan el mercado, nuevas tendencias, etc.) que paran toda la actividad y luego de un tiempo se reaviva todo el ciclo y emerge una nueva ola (Golubov, Petmezas, & Travlos, 2012). Según Brealey y Meyers citado en Domínguez (2000) “cada episodio coincidió con un período boyante de las acciones, aunque en cada caso había diferencias considerables en los tipos de empresas que se fusionaron y en los procedimientos que siguieron”.

La historia de las fusiones y adquisiciones se han llevado a través de seis oleadas, Mascareñas & González (2013) presenta la siguiente periodización de las M&A:

- a) La primera oleada llamado también “La oleada de la monopolización” se dio entre los años de 1897 al 1904 en Estados Unidos, las empresas buscaban crecer y empezaron a fusionarse o a adquirir empresas del mismo sector, es decir, se fusionaron horizontalmente, adquiriendo mayor poder mediante la adecuada combinación de sinergias en el mercado, entre las empresas que más realizaron estas concentraciones son las del sector minero, farmacéutico, alimentación entre otros; el sector del acero fue uno de los que más poder obtuvo en el mercado al fusionarse dos empresas grandes como son US Steel y Carnegie Steel con alrededor de 785 empresas menores controlaron el 75% de la producción de acero en Estados Unidos. Varios fallos en leyes antimonopolio dieron lugar a que 3.000 empresas desaparecieran y alrededor de 70 sectores industriales, anteriormente competitivos, pasaran a convertirse en monopolios (Mascareñas & González, 2013). La legislación antitrust (ley antimonopolista) creada para combatir el monopolio y un descenso en la economía frenaron algo esta actividad, como consecuencia las M&A cambiaron de dirección. (Gilkey & McCann, 1990)
- b) La segunda oleada llamado también “La oleada de los oligopolios” se dio entre los años 1916 al 1929 en Estados Unidos y Europa a causa de la Primera Guerra Mundial; la nueva ley antimonopolio orilla a la empresas a formar oligopolios en lugar de monopolios; varias empresas compraron a proveedores y clientes como una medida para abastecerse de materia prima, y hacer frente las necesidades que se originaron a partir de la guerra (Mascareñas & González, 2013), “el control de la competencia entre empresas no era de interés para los poderes públicos, siendo más importante cubrir las necesidades de la guerra y el crecimiento económico” (Plana, 2017). Aquí se origina las integraciones de tipo vertical dando lugar al mismo tiempo a los conglomerados, donde las empresas no comercializan productos de la misma línea, sino productos de distinta naturaleza.
- c) La tercera oleada llamada también “La oleada de los Conglomerados” se dio entre los años de 1965 a 1972, y fue a causa de la ley Celler- Kefauver Act (ley antimonopolista) que consideraba ilegal la fusión o adquisición de empresas cuando restringía fuertemente la competencia, pero no lidiaba con

el problema que las empresas adquirieran solo los activos de otro y limitaran la competencia, claro que esta no mermó tanto como las dos anteriores oleadas; en este periodo se dio el 80% de fusiones por conglomerados, donde empresas grandes se fusionaban o adquirirían empresas pequeñas que operaban en distinto sector (Mascareñas & González, 2013), para Gilkey & McCann (1990, pág. 16), estos conglomerados se produjo para “librarse de una reglamentación coactiva, para estabilizar teóricamente el rendimientos financiero comprando diversas empresas y adquirir ganancias casi exclusivamente por medio de las M&A”

- d) La cuarta oleada llamada también “La oleada de las Megafusiones” se dio entre los años 1982 al 1989, donde se produjo una serie de adquisiciones de empresas por más grandes que sean, para adquirir estas grandes empresas que surgieron a través de conglomerados, se realizaba un lanzamiento de oferta pública o adquisición conocidas generalmente como OPA (oferta pública de adquisición), si esta oferta era rechazada se generaría la OPA hostil, que era financiada a través de leveraged buyout -LBO (compra apalancada de empresas en español) o los bonos de alto rendimiento (más conocidos como bono basura) ambas herramientas servían para hacer compra a través de deudas. El principal artífice de estas herramientas de deuda fue la banca, que financiaba esta compra, pero esperaba a que se encareciera o incluso la originaba (Mascareñas & González, 2013).
- e) La quinta oleada “La oleada de las TMT (Telecomunicación, Media y Tecnología)” se produjo en los años 1992 al 2001, duro alrededor de 10 años y alcanzo cifras inimaginables en comparación con las anteriores oleadas, se originó en Estados Unidos, Europa y algunos países asiáticos, “en esta oleada predominan los compradores estratégicos, entes que se especializan en operaciones horizontales” (Juárez, Sánchez, & Sánchez, 2017), el sector más cotizado fue el de TMT, gracias a la burbuja que se creó en esos sectores, las empresas que se dedicaban al “punto.com” se sobrevaloraron y en febrero del 2.000 esa burbuja estalló, los compradores de empresas TMT perdieron alrededor de 240.000 millones de dólares. Una de las características de esta oleada fue que en “mayor medida en las fusiones y adquisiciones se involucró

una proporción cada vez más grande de transacciones transfronterizas, lo que es un reflejo del creciente proceso de globalización de los productos, servicios y de los mercados de capitales” (Libio, 2011, pág. 107).

- f) Una nueva oleada o sexta “La oleada de la globalización” los autores Mascareñas & González (2013) señala que se dio entre los años 2004 al 2007, época en la cual tuvo mayor abundancia de M&A, pero varios autores como Domínguez (2000) y Martynova & Renneboog (2005) señalan que esta ola ha surgido en el año 2004 pero aún no tiene fin, ya que aún nos encontramos en la era de la globalización, surgió en Estados Unidos con el atentado terrorista del 11 de septiembre, la Reserva Federal bajó la tasa de interés a cero con la finalidad de reavivar la economía que se veía afectada, produciendo recursos financieros disponibles que financiaron una nueva oleada de adquisiciones y fusiones, a esto se suma la era de la globalización donde las empresas buscaban alcance mundial y con el exceso de liquidez se pudo adquirir cualquier empresa dentro y fuera del país.

A lo largo de la historia de las M&A se ha demostrado que cada ola de fusiones tiene características diferentes. Sin embargo, se pueden encontrar varios factores comunes por los cuales surgen las fusiones y adquisiciones como: periodos de recuperación económica, etapas de expansión crediticia y mercados de valores en auge, también fueron impulsadas por choques industriales, tecnológicos y la avaricia gerencial (Martynova & Renneboog, 2005).

Existen varios motivos que han llevado a grandes empresarios a realizar estas actividades, la principal es “la máxima creación de valor posible” (Mascareñas , 2011, pág. 20) lo cual se logra a través de la creación de sinergias entre dos o más empresas que se encuentren inmersas en esta actividad, además se debe tomar en cuenta que el éxito de un M&A consiste en “ajustarse a un plan estratégico y a la visión de futuro de la empresa” (McCann & Gilkey, 1990, pág. 25), el mismo que permitirá tener una idea clara de los objetivos que se debe cumplir. Cabe recalcar que “únicamente debería emprender la fusión si ésta constituye el medio más eficaz para alcanzar los fines perseguidos” (Domínguez, 2000) , todo esto con el

afán de no desperdiciar recursos económicos, materiales, tiempo y, sobre todo, el bienestar de la empresa que va a formar parte de esta operación.

Las fusiones y adquisiciones han causado gran interés entre la sociedad, directivos de empresa, medios de comunicación; son motivos de estudio para varios catedráticos que buscan entender estos movimientos y cuáles son las causas para que una empresa tome este tipo de decisiones, aunque “sugieren que conocer realmente lo motivos por lo que las empresas realizan este tipo una F/A es ambiguo o incluso imposible” (Álvarez, 2015); el autor Domínguez (2000), en su investigación para la revista Financial Service European Community indica que conocer las fuerzas que impulsa a realizar las M&A es “amagada” ya que no se puede conocer a ciencia cierta los motivos, pero se puede realizar una lista de razones que impulsan a efectuar las M&A como: economías a escala, posición de marca, presencia en nuevos mercados, acceso a nuevas tecnologías y conocimientos innovadores, creación de sinergia, beneficios legales y fiscales, razones egocéntricas de los directivos, razones medioambientales, aumento de utilidades para directivos (McCann & Gilkey, 1990) “creación de valor a través de una mayor eficiencia, sinergias o un incremento de poder de mercado” (Álvarez, 2015).

El éxito de una fusión y adquisición de empresas consiste en crear sinergias que “son la verdadera esencia y son las que al final del día justifican o no un proceso de M&A basada en la creación de valor” (Zamora, Olalla, & Cervera, 2015), un factor impórtate es una buena cultura organizacional que “es imprescindible para los empleados, pues generan identidad, la cual ayudaría en momentos de crisis y cambios” (Ortíz, Ríos , & Martínez, 2015) como los que ocurren en el proceso de M&A, también aporta al éxito el “respeto de la cultura de la empresa absorbida o de una buena política de comunicación” (Martínez M. , 2014), generando de esta manera empresas rentables, competitivas que ayudan a triunfar en el mundo de los negocios, generadoras de empleo, incrementando la productividad y en el bienestar de la sociedad (Peñaloza, 2007), es decir, son empresas sostenibles que hoy en día son responsables con sus clientes, trabajadores, proveedores, el gobierno y el medio ambiente, para apoyar la construcción de una sociedad mejor

y más sustentable, que pueda ser más competitiva y enfrentar un mundo globalizado, en donde no se trata de generar utilidades a través de pisotear los derechos de los trabajadores o de no cuidar el medio ambiente (Barroso F. , 2008).

La Sostenibilidad Empresarial es un término que tiene como base en el modelo de Desarrollo Sostenible, que nació en el año de 1987 con la publicación del informe *Nuestro Futuro Común* (Rojas, 2015), más conocido como informe Brundtland, con respecto a este informe Gallopín (2003) indica que el concepto de desarrollo sostenible que más se cita se encuentran en dicho informe y se lo conoce como el “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las propias” (pág. 23), sin embargo, por varios años solo se ha hecho relevancia a uno de los pilares que es el cuidado del medioambiente, pero los tres pilares que forman parte de la sostenibilidad empresarial o el desarrollo sostenible son: sostenibilidad ambiental, sostenibilidad económica y sostenibilidad social. Así lo afirma Gómez (2015) en su investigación realizada para la UNESCO, el concepto de desarrollo sostenible “está asociado a la preocupación creciente existente en la comunidad internacional en las últimas décadas del siglo XX al considerar el vínculo existente entre el desarrollo económico y social y sus efectos más o menos inmediatos sobre el medio natural”.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2014) indican que las empresas sostenibles asocian el crecimiento empresarial, el trabajo digno y oficios remunerados con objetivos de desarrollo sostenible, donde las personas son la base para el desarrollo de las empresas. Las empresas juegan un papel muy importante en el desarrollo sostenible, ya que crean empleo, ayudan a reducir la pobreza, satisfacen las necesidades de los clientes, innovan productos para ser más competitivas, pagan impuestos que financian las obras públicas, integran a las personas con discapacidad a puestos de trabajo, entre otros, (Castro, 2005) (OIT, 2014); pero para cumplir con lo dispuesto en el concepto de desarrollo sostenible hace falta que las empresas asuman la responsabilidad económica, social y ambiental, para proteger el bienestar de la sociedad del hoy y del mañana (Sánchez, 2012).

Al hablar de empresas sostenibles o desarrollo sostenible se debe hacer referencia a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) misma que “se define como el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social” (Aguilera & Puerto , 2012). Para Castro (2005) una empresa socialmente responsable debe generar armonía entre las personas y el entorno, preocupándose del cuidado del medio ambiente, del respeto a derechos humanos, cumplimiento de normas internacionales, para crear una nueva cultura organizacional. Según Barroso (2008) la RSE está vinculado con las empresas y como estas vinculan, fomentan, gestionan y buscan un nuevo equilibrio entre los enfoques social, económica y ambiental. Esto quiere decir que las empresas deben ir más allá de generar utilidades y responder únicamente a los accionistas, deben cuidar del capital humano, del entorno y de los grupos de interés o stakeholders para generar bien común en la sociedad.

Las tres dimensiones que componen el desarrollo sostenible son: la sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Para Moller (2010) la sostenibilidad económica se encuentra compuesta por el hogar, las empresas y el estado, y tiene como objetivo la producción de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad para contribuir con el bienestar de la sociedad como un todo, también afirma que “con respecto al desarrollo sostenible, el principio económico dice que la producción se debe realizar con el mínimo de insumos y costos; bajo criterios ambientales se debe evitar despilfarros de insumos, un postulado importante conocido como eco-eficiencia”(pág. 103). Según Fernández (2011) la sostenibilidad económica crea valor a los accionistas o propietarios quienes aportan con el capital; a los clientes atendiendo sus necesidades a precios justos y con productos de calidad; y a la sociedad creando empleo, pagando sueldos justos y logrando un correcto funcionamiento de economía de mercado, concluyen también refiriéndose que “solo las empresas rentables son sostenibles y tienen capacidad de llevar a cabo prácticas socialmente responsables” (pág. 24).

Por otro lado, la sostenibilidad social procura “que las generaciones futuras tengan las mismas o más oportunidades que las generaciones anteriores” (Fernández, 2011), esto a través de una educación de calidad, pagando salarios justos a trabajadores y a proveedores sin abusar del poder del mercado, no adquiriendo mano de obra infantil, respetando la identidad cultural, creando estabilidad laboral entre otros, es decir, crean una sociedad justa y tolerante (Moller, 2010).

Por último, la sostenibilidad ambiental trata de preservar los espacios naturales, protegiendo la biodiversidad y evitando el agotamiento de los recursos naturales. Moller (2010) indica que “es necesario usufructuar los recursos naturales de manera responsable”; para Artaraz (2002) la “sostenibilidad en términos ecológicos supone que la economía sea circular, que se produzca un cierre de los ciclos, tratando de imitar a la naturaleza”, donde se utilicen recursos y energías renovables para no generar residuos como los llamados compost, ya que estos no vuelven a la naturaleza.

Centrándonos en el caso de la fusión y/o absorción de Cooperativas de Ahorro y Crédito estas también han optado por realizar procesos de concentraciones económicas ya sea por incrementar sus activos, mejorar su posición, expandirse por un determinado territorio, reducir la competencia o salvar a instituciones que se encuentran en una mala situación financiera, este fue el caso de España que hasta el año 2008 contaba con 83 cooperativas, por causas de la crisis económica varias cooperativas perdían liquidez por lo que Banco de España dirigió un proceso de concentración para salvar a las cooperativas que no podía sostenerse por sí solas. (Vargas, 2015).

Para Imperial (2015) presidente de la Alianza Cooperativa Internacional por América citando en (Líderes, 2015) las cooperativas ayudan generar trabajo y a distribuir equitativamente la riqueza, sin embargo para distribuir la riqueza es necesario contar con cooperativas rentables, en cuanto a los procesos de fusión y/o absorción de cooperativas de ahorro y crédito indica que son viables siempre y cuando cumplan con los indicadores financieros y sean transparentes, si en una ciudad existe varias cooperativas y hay competencia manifiesta que lo mejor es

fusionarse, ya que para una cooperativas no es primordial compertir contra el resto, sino aportar beneficios a la sociedad, un ejemplo que brinda de fusiones de cooperativas es la siguiente:

En 1994, en Querétaro (México) fusionamos 65 cooperativas que en ese año sumaban 150 000 socios. Lo que hicimos fue crear una nueva cooperativa, que se llama Caja Popular Mexicana, y sacrificamos nuestros procesos internos, logotipo, imagen de cada una de las entidades que entraron en ese proceso. Hoy contamos con 1,8 millones de socios.

De hecho, es muy importante fortalecer al sector cooperativo mediante leyes, reformas, capacitaciones, concentraciones económicas etc., que permitan mantener a largo plazo a las cooperativas de ahorro y crédito sostenibles económicamente. No cabe duda la importancia de la economía social y solidaria dentro del sistema cooperativo, según ACI (2000) citado en (Rojo, Cérdan , & Sánchez, 2001) indica que:

La ONU estimaba en 1994 que los medios de vida de cerca de 3.000 millones de personas, esto es, la mitad de la población, eran garantizados por empresas cooperativas, significando que más de 800 millones de personas son miembros de cooperativas y, además, según los cálculos, proveen 100 millones de puestos de trabajo (pág. 58).

Es decir, el sector cooperativo aporta al bienestar de la sociedad, a reducir la pobreza, a generar mejores condiciones de vida, aporta a la equidad de género todo esto a través de brindar recursos financieros a la sociedad, por eso es importante que las cooperativas sean instituciones sostenibles.

b. Fundamentación Científico Técnica

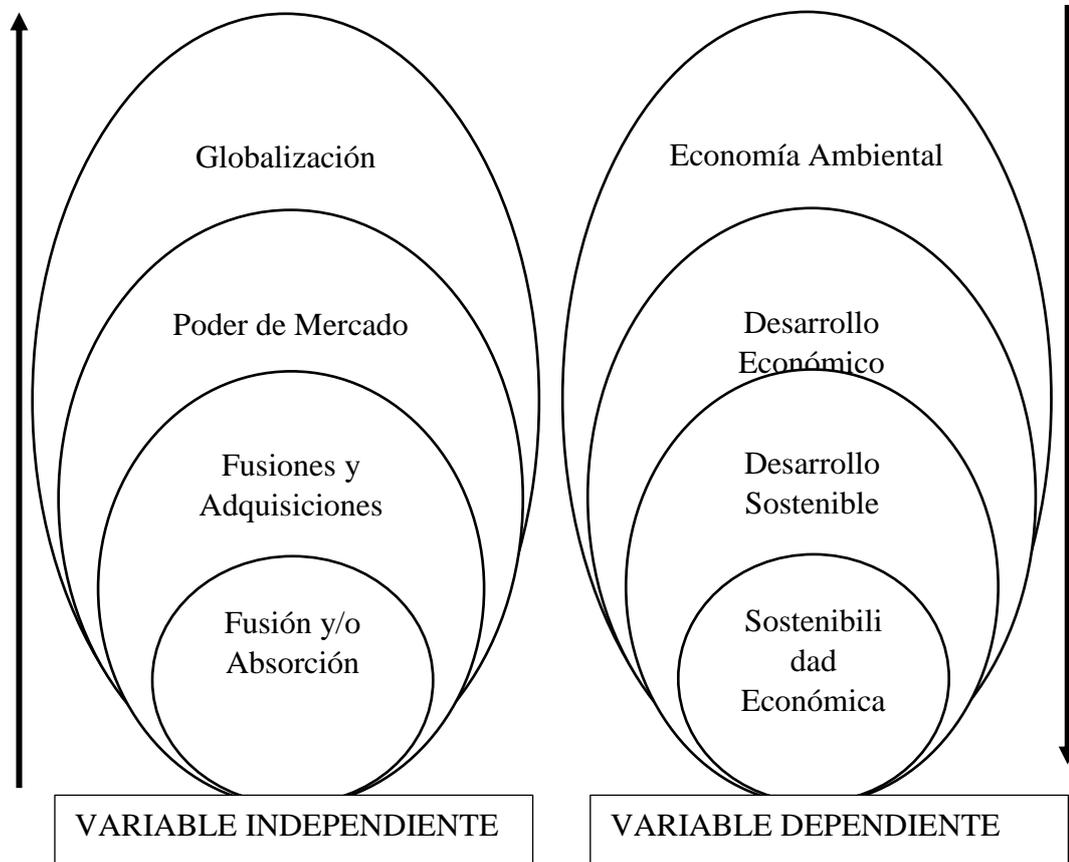


Gráfico 5 Red de Inclusiones Conceptuales

Elaborado por: Andagana, K. (2017)

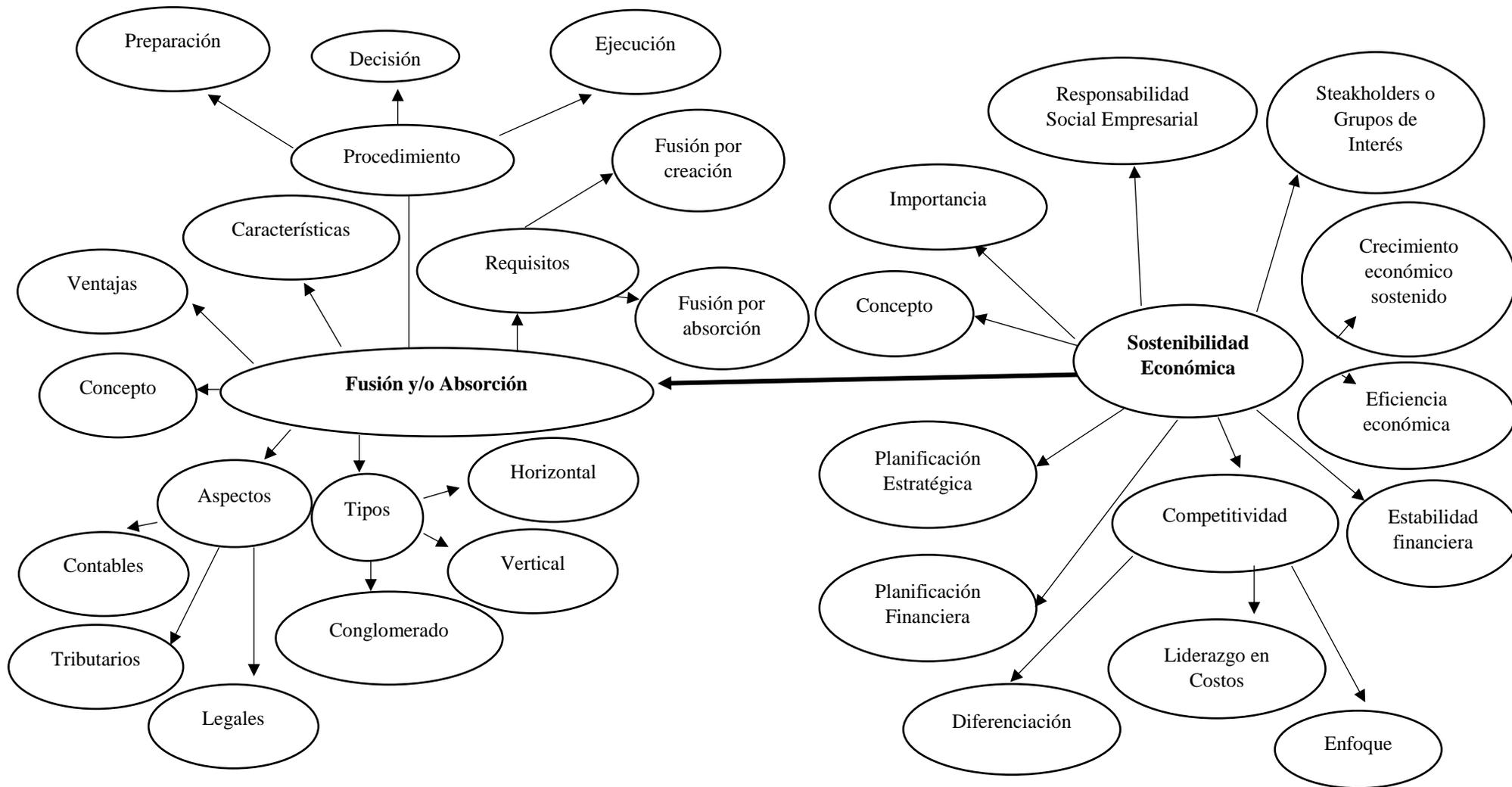


Gráfico 6 Constelación de Ideas

Elaborado por: Andagana, K. (2017)

Marco Conceptual de la Variable Independiente

Globalización

En términos de Víquez (2009) la globalización es:

“El resultado de la innovación humana y el progreso tecnológico. Se refiere a la prolongación más allá de las fronteras nacionales, a la creciente interdependencia entre los países, a la creciente integración de las economías de todo el mundo (esto en todos los niveles de la actividad económica humana), especialmente a través del comercio y los flujos financieros, abarca además aspectos culturales, políticos y ambientales más amplios” (pág. 4).

En la actualidad vivimos en un mundo globalizado, donde interactúan y se integran países, empresas, personas, mercados con el respaldo del avance tecnológico, tal como lo afirma Blanca & Cuervo (2006) “la globalización se puede definir como el proceso mediante el cual los bienes y servicios, el capital, el trabajo, la información y la tecnología o, de forma más genérica, las ideas pueden moverse libremente a través de las fronteras” (pág. 64).

Poder de Mercado

Para Bernanke & Frank (2007) el poder de mercado “se refiere a la capacidad de una empresa para fijar los precios de sus productos sin perder todas sus ventas”, aunque corre el riesgo de vender menos, los autores señalan que, “los factores que confieren ese poder son cinco: el control exclusivo de factores, las patentes y los derechos de reproducción, las licencias o las franquicias del Estado y las economías de red” (pág. 301).

Según Monsalve (2005) el poder de mercado se entiende como “la capacidad de alguna o algunas empresas de modificar las condiciones de mercado y así influir sobre el vector de precios de equilibrio. Este poder de mercado se manifiesta en la capacidad de fijar precios por encima del coste marginal” (pág. 24).

Al hablar de poder de mercado también se hace referencia al mercado monopolista donde este término tuvo relevancia, y en el cual las empresas destruían a su competencia en busca del poder de mercado, en la actualidad este

poder de mercado ha sido regulado por el Estado, pero aun varias empresas buscan este poder para sobrevivir a la fuerte competencia.

Fusiones y Adquisiciones

Las fusiones y adquisiciones (FyA, o MyA, Merger and Acquisition) son “simplemente un medio entre varios para alcanzar los objetivos de una empresa. Son, indudablemente, uno de los más poderosos instrumentos en manos de la dirección. Pueden mejorar el rendimiento, si se hacen bien, y pueden perjudicarlo seriamente en caso contrario” (McCann & Gilkey, 1990). Pero las fusiones y adquisiciones son dos tipos de integraciones muy diferentes, cada una tiene su definición, sus características, ventajas, desventajas, aspectos legales, contables, y la forma en que se realizan.

La adquisición para Pérez (2013)

Ser refiere a aquella empresa que compra o adquiere otra, o la división de una empresa, sin que ésta pierda sus características fundamentales. Es una negociación directa, en la que una empresa compra los activos o acciones de la otra y en la que los accionistas de la compañía adquirida, dejan de ser los propietarios de la misma.

Por otro lado, las fusiones son aquellas que “constituye una operación usada para unificar inversiones y criterios comerciales de dos compañías de una misma rama o de objetivos compatibles” (Larrasoain, 2009, pág. 4). De la misma manera Mascareñas (2011) indica que las fusiones consisten en “el acuerdo de dos o más sociedades, jurídicamente independientes, por el que se comprometen a juntar sus patrimonios y formar una nueva sociedad” (pág. 19).

De acuerdo a la SEPS (2017) Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045 art. 3 la fusión ordinaria es la “acordada y efectuada entre entidades que conforman el sector financiero popular y solidario, que no estuvieren en una situación de deficiencia de patrimonio técnico”, es decir que se encuentre solventes y puedan seguir operando sin ninguna dificultad y pueden clasificarse en dos por absorción y por creación.

De la misma manera para Jordano (2016) las fusiones se clasifican jurídicamente en dos:

- Fusión propia o por creación
- Fusión por absorción

Fusión y/o Absorción

Frente a una amplia competencia y la globalización varias empresas buscan la manera de crecer y para lograrlo y “hacer frente a los retos del futuro y aprovechar las oportunidades que puedan aparecer, algunas empresas optan por la fusión” (Martínez, 2010). La fusión propia o por absorción son herramientas de “integración más profunda a la que pueden llegar varias sociedades, porque supone la unión de dos o más compañías en una sola” (Martínez, 2010).

Por otra parte, para Mascareñas (2005) menciona que:

Una fusión consiste en el acuerdo de dos o más sociedades, jurídicamente independientes, por el que se comprometen a juntar sus patrimonios y formar una nueva sociedad. Si una de las sociedades absorbe a los patrimonios de las demás, se dice que ha ocurrido una fusión por absorción.

El término fusión propia se refiere a la unión de dos o más empresas para crear una nueva, así lo sostiene Larrasoain (2009) “dos o más compañías se unen para constituir una nueva. Estas se disuelven, pero no se liquidan” (pág. 6), es decir, la fusión propia o por creación “consiste en el nacimiento de una nueva sociedad que se encarga de recoger los patrimonios sociales de las sociedades que se extinguen (fusionadas), por traspaso de todos sus bienes, derechos y obligaciones” (Rojo, Cérdan, & Sánchez, 2001, pág. 62).

Para Morales (2014) la fusión propia es aquellas en la que:

Una o más sociedades se funden en una nueva entidad que se crea para tal efecto y que subsistirá en reemplazo de aquellas. En esta operación se disuelven todas las sociedades existentes, pero sin liquidarse con el fin de crear una nueva, la cual se constituye a partir de las aportaciones de los patrimonios (activos y pasivos) de las sociedades que se fusionan. La

nueva sociedad creada, adquiere por sucesión universal, mediante la atribución a los socios de las sociedades disueltas, en proporción a sus respectivas participaciones, la totalidad de los valores representativos del capital social de que sea dotada la nueva sociedad, como contraprestación por la aportación recibida.

De acuerdo a la SEPS (2017) La Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045 Art. 4 la fusión ordinaria por creación es: “la unión de dos o más entidades, que se comprometen a juntar sus activos, pasivos, patrimonios y contingentes para formar una nueva entidad.”

La fusión por absorción o simplemente absorción, una de la empresa actúa como absorbente y la otra como absorbida, por lo general empresas grandes absorben a pequeñas, en este proceso solo la empresa absorbida se liquida y se integra con sus activos, pasivos y patrimonio (Rojo, Cérdan , & Sánchez, 2001) . Del mismo modo García (2006) indica que generalmente en la fusión por absorción “la empresa compradora mantiene el nombre y la razón social, siendo el proceso de absorción el punto más crítico y donde se determina la eficacia del proceso” (pág.8).

Para Larrasoain (2009) la fusión por absorción es donde:

Una o varias compañías disueltas para ello, aportan su activo a otra ya constituida y con la cual forman un solo cuerpo. La compañía absorbente ha aumentado su capital mediante la creación de acciones que atribuye a los accionistas de las compañías anexadas, en representación de los aportes efectuados para la Fusión.

De acuerdo a la SEPS (2017) Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045 Art. 4 la fusión ordinaria por absorción es “cuando una o más entidades son absorbidas por otra que continúa subsistiendo, manteniendo su personalidad jurídica, adquiriendo a título universal los derechos y obligaciones de las entidades absorbidas”.

En ambos casos, “las sociedades fusionadas o las absorbidas, se disuelven sin liquidación, o sea, se extinguen, integrándose sus activos y pasivos exigibles en la nueva sociedad o la absorbente” (Rojo, Cérdan , & Sánchez, 2001), lo mismo afirma la SEPS (2017) en su Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045 Art.

4 al indicar que “en cualquiera de las dos formas, la entidad absorbente o la creada asumirán los activos, pasivos, patrimonio, contingentes, de la o las entidades absorbidas o de las fusionadas, entregándose los correspondientes certificados de aportación a los socios, en la proporción que les corresponda.

En pocas palabras ambas sirven como método de crecimiento empresarial, crean valor a través de sinergias y ejecutándolas correctamente ayudan al logro de objetivos, a incrementar la participación en el mercado, sin embargo, son consideradas como operaciones de alto riesgo.

Ventajas

Existe una serie de beneficios para quienes lo realizan, empresa, socios, accionistas, proveedores, clientes entre otros, pero también supone una serie de desventajas, a continuación de detalle generalmente una serie de ventajas y desventajas.

- Mayor posicionamiento en el mercado, esto se logra a través de crear economías a escala puesto que “disminuye los costes marginales y permiten afrontar inversiones a gran escala, además de asignar costes de investigación y desarrollo sobre una mayor cifra de ventas” (Mascareñas, 2005, pág. 20).
- Diversificación de productos, es decir, al fusionarse verticalmente “la empresa no dependerá de los ingresos de un solo género” (Arcentales, 2015). Para Morales (2014) la diversificación permite “reducir los riesgos del negocio al no depender de un solo género de ingresos”. Según Mascareñas (2005) la integración vertical crea una ventaja competitiva frente a competidores, ya que puede aproximarse directamente a sus consumidores finales y a los proveedores de materiales, claro está, que esto implica un control por parte del Estado.
- Ayuda en la eliminación de ineficiencias, varias empresas tiene dificultades por una mala administración empresarial provocando pérdida de valor en el mercado, al realizar la fusión y/o absorción de empresas se

procede a cambiar personal para “incrementar los beneficios perdidos” (García P. , 2006), de acuerdo con Larrasoain (2009) “existen ciertas empresas cuyo valor puede aumentar con cambio de administración”.

- Recursos complementarios “algunas empresas adquieren a otras para hacer un mejor uso de los recursos actuales o para contar con los elementos que faltan para el éxito” (Larrasoain, 2009). Según Domínguez (2000) estos complementos puede ser el de “disponer de tecnología avanzada y conocimientos innovadores”, otros complemento también sería el uso eficiente del capital humano, ya que “las empresas valen por las personas que las integran” (González E. , 2011, pág. 7), los mismos que servirán para mejorar la producción o servicios de la empresa que se encuentren en este tipo de integración.

Características

Según Larrasoain (2009) la fusión y/o absorción de empresas posee las siguientes características:

- Puesta en común por dos o más sociedades de todos sus activos con la toma del pasivo, ya produciendo la creación de una sociedad nueva, ya realizando aportes consentidos a una sociedad preexistente (absorbente) y aumentando su capital en el caso de que el activo neto exceda su capital suscrito.
- La desaparición de la (s) sociedad (es) aportante (es) o absorbida (s).
- La atribución de nuevos derechos sociales a los asociados de las sociedades desaparecidas.
- Transmisión de la universalidad de los bienes de la sociedad absorbida a la sociedad absorbente.
- Las Fusiones son operaciones generalmente practicadas en períodos de expansión económica o de crisis.

Por otro lado, para Jordano (2016) las fusiones y/o absorciones tienen tres características:

1. La disolución sin liquidación de una o varias sociedades inscritas;
2. La transmisión en bloque de su patrimonio a una sociedad ya existente (fusión por absorción) o de nueva creación (fusión por creación);
3. La unificación de los accionistas en una única sociedad.

En conclusión, las fusiones ya sea por creación o por absorción tiene como característica la disolución, es decir, la empresa jurídica a fusionarse o absorberse desaparece, pero no pone fin a su actividad, no entra en liquidación.

Procedimiento

Al tomar la decisión de fusionar o absorber otra empresa se es parte de un proceso lleno de incertidumbre, donde se debe analizar paso por paso cada una de las decisiones a tomar para realizarlo con éxito, es aquí donde se pone a flote todas las estrategias para dirigir de la mejor manera una empresa y lograr que se acople las dos o más empresas que se encuentran en este tipo de proceso.

Para Jordano (2016) las fusiones se realizan a través de tres grandes fases.

Fase de preparación

En esta fase se debe analizar y contar una planificación estratégica previa, que apoye al proceso de fusión y/o absorción, así lo menciona McCann & Gilkey (1990) “El proceso de planificación estratégica es el mejor medio de hacer operativa la visión del líder”(pág.61), va enfocado a todo lo que se quiere lograr con el proceso de fusión o absorción como: sinergias operativas, economías a escala, mejorar la gestión de la empresa adquirida, aprovechar ventajas fiscales, entre otros.

Para Marín (2008) en esta etapa se debe “analizar el acoplamiento estratégico de las empresas participantes, que deberá culminar con el diseño de una nueva estrategia como consecuencia de la fusión” (pág. 9), en otras palabras se realiza una búsqueda del candidato idóneo, a través de un estudio general a la empresa, un consejo que brinda McCann & Gilkey (1990) para escoger al candidato ideal es “intuición y corazonadas pueden desempeñar un papel útil e importante, y por

esta razón nunca deben ignorarse, pero sí equilibrarse con un proceso continuo y sistemático de búsqueda y observación” (pág. 69).

Esta fase se extiende también a los “primeros contactos entre las sociedades potencialmente interesadas en llevar a cabo la fusión hasta la adopción de las decisiones por los órganos competentes, generalmente sus juntas generales de socios” (Jordano, 2016), estos contactos no suelen ser los definitivos, son llevados a través de conversaciones casuales generalmente entre los accionistas o socios de las empresas interesadas.

Fase de Decisión

De acuerdo con Jordano (2016) quien toma la decisión de adoptar o rechazar un proceso de fusión es la junta de socios de cada una de las empresas intervinientes. Antes de tomar una decisión McCann & Gilkey (1990) señala que se debe analizar todos los acuerdos que se han pactado y previamente analizado, es decir, sacar conclusiones del estudio contable y económico de la(s) empresa(s) a fusionarse. “En consecuencia, es importante preguntarse desde el principio por qué y para quién se está valorando una empresa” (Marín, 2008, pág. 10).

En esta fase también es importante la negociación para llegar acuerdos entre las empresas involucradas, estas negociaciones “tienen que ser limpias, ágiles y decisivas” (McCann & Gilkey, 1990, pág. 74), para lo cual se necesita de comunicación efectiva.

Por último, si se ha tomado la decisión de aceptar la oferta de fusión, es muy importante comunicar a los empleados, proveedores y clientes. Así lo afirma McCann & Gilkey (1990) “debe haber alguna discusión sobre lo que debe comunicarse a los empleados y otros muchos protagonistas externos. La justificación de la unión de fuerzas y las declaraciones sobre los temas que han surgido necesitan ser comunicados sin ambigüedad y coherentemente” (pág.76).

Fase de Ejecución

Por ultimo en esta fase, suponiendo que se ha logrado un acuerdo, este debe ser ratificado por los accionistas, socios o directiva de ambas empresas y ser examinado por una entidad pública; esta fase cuenta con dos etapas de transición e integración, la transición de encarga de “estabilizar la situación lo suficiente para garantizar unos resultados permanentes al tiempo que se crea un clima receptivo al cambio” (McCann & Gilkey, 1990, pág. 76), ya que es un periodo lleno de incertidumbre para trabajadores, proveedores, clientes.

Por otro lado, la etapa de la integración se encarga de materializar las etapas anteriores, es decir poner en práctica los planes de acción desarrollados en la etapa de transición, de acuerdo con McCann & Gilkey (1990) la fase de integración “acaba una vez que se han iniciado los cambios recomendados y se desarrolla un esquema coherente y eficaz de relaciones entre las dos empresas. Esta fase puede ser larga, ya que unas unidades de negocio desaparecen y otras se fusionan” (pág.77).

El proceso para lograr una fusión y/o absorción de éxito es largo y lleva consigo el uso adecuado y suficiente de tiempo y recursos con el fin de obtener las metas planteadas. Se debe realizar una gestión acorde a las características de la empresa, para lograr administrar correctamente dos empresas fusionadas es importante la retroalimentación para que el proceso se mejore constantemente, crear un buen clima laboral para los trabajadores que pasan a formar parte de la empresa adquiriente también es importante, cabe señalar que en el proceso está lleno de dificultades pero con una planificación adecuada se puede superar e incluso lograr mayores sinergias de las esperadas.

Por otra parte, para la Morillo, Cabezas, & Muñoz (2016) colaboradores de la SEPS los procesos de integración una vez emitida la resolución de aprobación son:

1. Plan comunicacional;
2. Aspectos legales;

3. Gobierno cooperativo;
4. Aspectos organizacionales;
5. Aspectos financieros y contables;
6. Talento humano;
7. Integración de negocios y operaciones;
8. Tecnología de información y operaciones;
9. Aspectos administrativos;
10. Cumplimiento normativo.

Requisitos

Requisitos para la fusión por creación

Según el Art. 21 Resolución “Nº SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045” SEPS (2017) indica que:

Para la aprobación de fusión por creación, el representante legal, designado en la asamblea conjunta constitutiva, presentará ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los siguientes documentos:

- a) Solicitud de aprobación dirigida al Superintendente de Economía Popular y Solidaria de la fusión entre las entidades participantes.
- b) Copias certificadas de las partes pertinentes de las actas, en las cuales consten las resoluciones de las asambleas extraordinarias de socios o representantes de cada entidad que interviene en el proceso en las que se aprobó la participación en la fusión por creación;
- c) Reserva de denominación efectuada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;
- d) Estudio de factibilidad de aspectos contables, financieros, operativos y tecnológicos;
- e) Lista de socios de las entidades fusionadas que integran la naciente y el número y valor de los certificados de aportación asignados;
- f) Copia certificada del acta de la asamblea conjunta constitutiva.
- g) Nómina de los miembros de los consejos de administración y vigilancia, presidente, secretario y gerente de la entidad naciente.

- h) Un ejemplar del estatuto debidamente certificado por el secretario, en el que conste que fue discutido y aprobado por los delegados en la respectiva asamblea conjunta constitutiva; el mismo que será presentado de manera física y digital; e,
- i) Contrato de fusión debidamente suscrito.

Una vez aprobada la fusión por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el contrato de fusión por creación, será elevado a escritura pública incorporándose como parte integrante de la misma, la resolución de aprobación de la fusión.

Una copia certificada de la escritura pública será remitida a la Superintendencia, con las razones de anotación e inscripciones en los registros correspondientes, según sea el caso.

Requisitos para la fusión por Absorción

Según el Art. 12 Resolución “Nº SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045” (SEPS, 2017) indica que:

Para la aprobación de una fusión por absorción, los representantes legales de cada entidad interviniente, de manera conjunta, presentarán ante la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, los siguientes documentos:

- a) Solicitud de aprobación de la fusión dirigida al Superintendente de Economía Popular y Solidaria;
- b) Solicitud de aprobación de la fusión dirigida al Superintendente de Economía Popular y Solidaria;
- c) Lista de socios o representantes asistentes a la asamblea general extraordinaria de las entidades participantes en el proceso de fusión, debidamente firmadas, con sus nombres y apellidos completos o razón social, número de cédula o RUC; certificada por los secretarios correspondientes;
- d) Copias certificadas de las partes pertinentes de las actas, en las cuales consten las resoluciones de las asambleas extraordinarias de socios o representantes de las entidades que Intervienen en el proceso en las que se aprobó la participación en la fusión por absorción;

- e) Copia de los balances aprobados por las asambleas, suscritos por el representante legal y el contador de la respectiva entidad; y
- f) Contrato de fusión debidamente suscrito

Una vez aprobada la fusión por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el contrato de fusión por absorción será elevado a escritura pública incorporándose como parte integrante de la misma, la resolución de aprobación de la fusión emitida por dicha Superintendencia.

Una copia certificada de la escritura pública será remitida a la Superintendencia, con las razones de anotación e Inscripciones los registros correspondientes, según sea el caso.

Tipos

Según García (2006) las fusiones se clasifican de acuerdo al punto de vista del mercado, las cuales son las siguientes: horizontales, verticales y conglomerados,

Fusiones horizontales

De acuerdo con García (2006) las fusiones horizontales “se realizan entre empresas del mismo sector, y que producen productos similares” (pág. 9), así mismo para Mascareñas (2011) “son aquellas que implican a empresas del mismo sector industrial o de negocios” (pág. 41), en efecto, esta integración surgió con la oleada de los monopolios donde empresas del mismo sector se fusionaron para adquirir poder de mercado.

Las fusiones horizontales son aquellas que aportan con mayor sinergia a las empresas, así lo indica Marín (2008) al mencionar que “las sinergias se presentan en economías de escala, en economías en la distribución de los productos, o bien, consolidando una posición en la industria en la cual se participa” (pág.1), aportando mayores beneficios empresariales, las sinergias se define como “trabajo en conjunto” (Zambrano & Orellana, 2012), por lo tanto, al combinar dos o más empresas se espera que estas creen más valor trabajando en equipo, de las que tienen trabajando por separado.

Por otro lado, Coloma (2005) expresa que las fusiones horizontales crean efectos anticompetitivos, esto se debe a que:

Cuando dos unidades económicas que competían entre ellas pasan a constituir una única entidad, la desaparición de la competencia puede generar un incremento en el ejercicio del poder de mercado, y hacer que dicho mercado se aleje más del equilibrio perfectamente competitivo y se acerque así al equilibrio monopólico (pág. 32).

Respecto a esto, la historia ha demostrado que las empresas al fusionarse de forma horizontal, adquieren mayor poder de mercado, creando mercados monopolistas, perjudicando al consumidor final y a los intereses de la sociedad, por eso es necesaria la intervención del Estado para que a partir de leyes regule las integraciones que afecten a la sociedad en general, para Eggers (2007) el “Estado puede impedir que eso perjudique a los consumidores. El Estado puede regular los monopolios, fijándoles precios máximos y exigencias de calidad” (pág. 74).

Fusiones Verticales

En cuanto a la definición de fusiones verticales Tamayo (2007) compárate lo siguiente:

Por integración vertical se entiende la incorporación, en la acción productiva de la empresa, de nuevas actividades complementarias relacionadas con el bien o el servicio, tanto por encima de la cadena (upstream) como por debajo de la cadena (downstream), con el fin de lograr eficiencias productivas asociadas a la disminución en los costos de producción y de transacción, al control de suministros y la mayor calidad del bien o servicio para el consumidor final (pág. 5).

Tomando como referencia esta definición, se puede concluir que las fusiones verticales tratan de empresas que se fusionan con empresas de actividades relacionadas con el ciclo de producción de un bien o prestación de servicios, convirtiéndose en su propio proveedor y a la vez cliente, es un método de diversificación relacionada la cual en términos de Rumelt, 1974 citado por (Huertas , 2004) es relacionada “cuando existen recursos compartidos entre los negocios, canales de distribución similares, mercados comunes, tecnologías compartidas o, en definitiva, cualquier intento tangible de explotar de forma conjunta factores de producción”(pág. 20).

Al integrarse verticalmente es importante aprovechar eficientemente la innovación tecnológica que al complementarse con estrategia empresarial genera ventaja competitiva difícil de alcanzar. Así lo manifiesta Benavides (2013) “con este tipo de estrategia mejora sus capacidades tecnológicas, permitiendo desarrollar economías de escala y la firma adquiere ventaja competitiva y eventualmente podría modificar la estructura del mercado al tener acceso exclusivo a una tecnología de producción” (pág.6).

Por último, García (2006) indica que las fusiones verticales “son menos problemáticas que las horizontales ya que no suelen tener reajustes laborales ni consolidación al ser las empresas complementarias” (pág.9), generalmente, lo único que busca es “control estratégico de la cadena de valor” (Marín, 2008, pág. 2) en una sola empresa.

Clases de integración vertical

Integración vertical hacia atrás

En palabras de Marín (2008), la integración hacia atrás busca “fuentes de materia prima” (pág. 2), es decir, a proveedores para aprovechar “la seguridad en los suministros y costes” (García, 2006), generando productos o servicios a menores costos y poder competir en un mercado globalizado, donde las empresas que logren adaptarse a estos cambios seguirán en marcha.

Para Tamayo & Piñeros (2007) integrarse verticalmente hacia atrás significa:

Tener propiedad sobre los factores que permiten producir, dentro de la empresa, los bienes necesarios para cumplir con la actividad productiva central. Este tipo de integración puede ser beneficiosa para las empresas, por permitir el traslado del suministro de materias primas de los proveedores a la empresa, trayendo consigo ventajas de menores costos de producción y/o de transacción que posibilitan (pág. 34).

Integración Vertical hacia delante

Este tipo de integración busca distribuir y comercializar el bien o servicio del final de la cadena productiva directamente a los consumidores finales. Tamayo & Piñeros (2007) lo definen como “la inclusión dentro de la empresa de las

diferentes actividades que se encuentran más abajo en la cadena productiva, con el objetivo de obtener eficiencias económicas y tener un mejor y más personalizado acceso al consumidor final” (pág. 34), en pocas palabras, busca llegar al consumidor a través de sus propios centros de distribución (expandirse) sin la necesidad de intermediarios.

Conglomerados

La última categoría de los tipos de fusiones y/o absorciones son los conglomerados, para Marín (2008) “estos combinan compañías de diferentes industrias y líneas de negocios, buscando como dispensar los riesgos a nivel de la empresa tenedora de las inversiones, conocida como holding”, este tipo de integraciones no tienen que ver con la cadena productiva de las empresas (no son complementarias), es una manera más de buscar diversificación no relacionada, en estos casos si la empresa se acoge a este tipo de integración no tiene relación con la cadena de producción tradicional, entonces lo único que la empresa adquiere son ganancias financieras. Para Huertas (2004) “la principal razón utilizada para una diversificación de este tipo, es la reducción del riesgo global de la empresa” (pág. 21), lo mismo que se busca en la integración por conglomerados.

Según Tamayo & Piñeros (2007) los conglomerados significan “principalmente, incurrir en la agregación de varias empresas que se dedican a diferentes actividades, inclusive entre diferentes sectores de la economía, y donde una sola empresa se encarga del control y la toma de decisiones de las demás empresas” (pág. 42).

Clases de conglomerados

De acuerdo con Tamayo & Piñeros (2007) pueden ser los siguientes:

- Conglomerado de Extensión Productiva: Es la unión establecida entre compañías con productos relacionados, pero, diferentes. Por ejemplo, la producción de detergentes y blanqueador.

- Conglomerados de extensión geográfica Este tipo de conglomerado se presenta entre compañías con el mismo producto en diferentes localizaciones (Ej. Productor de cerveza del oeste compra un productor de cerveza del noreste).
- Conglomerado puro Se presenta entre firmas, operando en mercados enteramente separados, como, por ejemplo, una compañía de teléfonos que compra una compañía de renta de autos

Aspectos

Legales

De acuerdo con Morillo, Cabezas , & Muñoz (2016) en la Guía para procesos operativos de fusiones ordinarias para cooperativas de Ecuador realizada para la SEPS manifiesta que los siguientes aspectos legales a considerar son importantes:

- Actualización del Reglamento Interno de Elecciones, a fin de observar que tanto la matriz, como sus agencias, oficinas o sucursales, estén representadas en la Asamblea de Representantes en función del número de socios con el que cuenten;
- En el caso de una fusión por creación, aprobar el Reglamento Interno, con el fin de establecer los mecanismos de representatividad y participación del nuevo Consejo de Administración, así como la liberalización de los criterios de vinculación de los miembros de los consejos de administración de las cooperativas que fueron parte del proceso;
- Actualización del Registro Único de Contribuyentes, en el caso de la fusión por absorción; y la obtención de uno nuevo en el caso de la fusión por creación;
- Creación de un nuevo registro patronal en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad social, en el caso de la fusión por creación. En las fusiones por absorción se mantiene el registro patronal de la entidad absorbente;
- En el caso de la fusión por creación, elaborar y registrar los contratos laborales, con los exgerentes de las entidades que participaron del proceso de fusión, y que han convenido continuar prestando sus servicios como jefes de agencia u otra función; toda vez que los contratos civiles que suscribieron como gerentes de dichas entidades pierden su vigencia;

- Elaboración y registro de nuevos contratos laborales con el personal que continúe prestando sus servicios en la entidad que subsiste.

De acuerdo a Arcentales (2015) la base para medir el aspecto legal son los estados financieros, de tal modo que:

Sirvan de base para la fusión de las sociedades, esto es con la finalidad de que la sociedad que subsista muestre de una manera correcta cada cuenta del balance que haya sufrido algún cambio, los estados financieros deberán presentarse bajo los lineamientos que las Normas Internacionales de Contabilidad establecen.

La fusión y/o absorción de empresas específicamente cooperativas en su aspecto legal se encuentra ligado a la Resolución “Nº SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045” la cual tiene como objetivo “normar el proceso de fusión ordinaria entre las entidades del sector financiero popular y solidario sujetas al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, establece los requisitos y condiciones que deberán cumplir las entidades intervinientes”, en esta resolución se encuentra especificado todos los procedimientos y requisitos necesarios para llevar a cabo las fusión por creación o por absorción.

Tributarios

La ley que rige los aspectos tributarios para la fusión y/o absorción tanto horizontal o verticalmente es la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI), a continuación, se nombra algunos artículos que hablan de las fusiones y su tratamiento tributario.

Según el Reglamento para la aplicación Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI) (2016) Art. 44 las fusiones por absorción son:

Sin perjuicio de las normas societarias y solamente para efectos tributarios, cuando una sociedad sea absorbida por otra, dicha absorción surtirá efectos a partir del ejercicio anual en que sea inscrita en el Registro Mercantil. En consecuencia, hasta que ocurra esta inscripción, cada una de las sociedades que hayan acordado fusionarse por absorción de una a la otra u otras, deberán continuar cumpliendo con sus respectivas obligaciones tributarias y registrando independientemente sus operaciones. Una vez inscrita en el Registro Mercantil la escritura de fusión por absorción y la respectiva resolución aprobatoria, la sociedad absorbente consolidará los balances

generales de las compañías fusionadas cortados a la fecha de dicha inscripción y los correspondientes estados de pérdidas y ganancias por el período comprendido entre el 1o. de enero del ejercicio fiscal en que se inscriba la fusión acordada y la fecha de dicha inscripción.

De la misma manera el Reglamento para la aplicación Ley de Régimen Tributario Interno (LORTI) (2016) Art. 44 las fusiones por creación son:

De igual manera se procederá en el caso de que dos o más sociedades se unan para formar una nueva que les suceda en sus derechos y obligaciones, la que tendrá como balance general y estado de pérdidas y ganancias iniciales aquellos que resulten de la consolidación a que se refiere el inciso precedente. Esta nueva sociedad será responsable a título universal de todas las obligaciones tributarias de las sociedades fusionadas. Los trasposos de activos y pasivos, que se realicen en procesos de fusión no estarán sujetos a impuesto a la renta. No será gravable ni deducible el mayor o menor valor que se refleje en el valor de las acciones o participaciones de los accionistas o socios de las sociedades fusionadas como consecuencia de este proceso.

También se ofrecen incentivos tributarios como lo que indica el Art 28 literal 13 del Reglamento de la LORTI e indica que “los gastos producidos en el proceso de fusión, escisión, disolución y liquidación de las personas jurídicas se registrarán en el ejercicio económico en que hayan sido incurridos y serán deducibles aunque no estén directamente relacionados con la generación de ingresos”, “en el Ecuador también se ofrecen incentivos, mediante la exoneración de tributos fiscales, provinciales o municipales, en la transferencia de bienes y pasivos por casos de fusión” (Arcentales, 2015).

Contables

Para Morillo, Cabezas , & Muñoz (2016) en la Guía para procesos operativos de fusiones ordinarias para cooperativas de Ecuador realizada para la SEPS, presenta los siguientes procesos de consolidación contable.

Por absorción

N.	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLE
1	PREVIO: Entrega de los estados financieros, notas	Formalizar y dejar evidencia de la información que se entrega y se recibe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contadores de las entidades intervinientes. ✓ Encargado de sistemas de la entidad absorbida.

	financieras y los anexos de las cuentas con acta entrega – recepción.		
2	PREVIO: Revisión de la información contenida en los estados financieros	Establecer la pertinencia de conformidad con el Catalogo Único de Cuentas, de la información que se incluye en los Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente. ✓ Auditor interno de la entidad absorbente.
3	Reclasificaciones y ajustes a los estados financieros	Homologar la información contable e identificar a aquellos registros que deben ser excluidos, por no disponer de documentación que demuestren la propiedad, existencia, legalidad, integridad y valuación, que justifique su presencia en los estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la cooperativa absorbida
4	Revisión de estados financieros corregidos y homologados.	Establecer conformidad con la clasificación, presentación y respaldos de los estados financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Auditor interno de la entidad absorbente
5	Coordinación con el área de sistemas la migración de la información.	Establecer la forma y mecanismos para el ingreso y traspaso de la información contable, y sus anexos al sistema informático de la cooperativa absorbente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Jefe del área de sistemas de la entidad absorbente ✓ Jefe o encargado del Sistema informático de la entidad absorbida
6	Traspaso de la información contable y financiera	Migrar las bases de datos de la información contable al sistema informático de la cooperativa absorbente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Jefe del área de sistemas de la entidad absorbente ✓ Jefe o encargado del Sistema informático de la entidad absorbida
7	Emisión de estados Financieros	Preparar y presentar los estados financieros que incluye la información de la cooperativa absorbida	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente

Tabla 1 Proceso de integración contable por Absorción

Fuente: SEPS

Elaborado por: (Morillo, Cabezas , & Muñoz , 2016)

Por creación o fusión propia

N	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RESPONSABLES
1	PREVIO: Entrega de los estados financieros, notas financieras y los anexos de las cuentas con acta entrega - recepción	Formalizar y dejar evidencia de la información que se entrega y se recibe	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contadores de las entidades intervinientes ✓ Encargado de sistemas de la entidad absorbida
2	PREVIO: Revisión de la información contenida en los estados financieros	Establecer la pertinencia de conformidad con el Catalogo Único de Cuentas, de la información que se incluye en los Estados Financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad creada ✓ Auditor interno de la entidad creada
3	AL FINAL DEL PROCESO, luego de la CONSOLIDACIÓN: Reclasificaciones y ajustes a los estados financieros	Homologar la información contable e identificar a aquellos registros que deben ser excluidos, por no disponer de documentación que demuestren la propiedad, existencia, legalidad, integridad y valuación, que justifique su presencia en los estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la cooperativa creada ✓ El Consejo de Administración conoce y aprueba los estados financieros
4	Revisión de estados financieros corregidos y homologados	Establecer conformidad con la clasificación, presentación y respaldos de los estados financieros	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Auditor interno de la entidad absorbente
5	Coordinación con el área de sistemas la migración de la información.	Establecer la forma y mecanismos para el ingreso y traspaso de la información contable, y sus anexos al sistema informático de la cooperativa absorbente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Jefe del área de sistemas de la entidad absorbente ✓ Jefe o encargado del Sistema informático de la entidad absorbida
6	Traspaso de la información contable y financiera	Migrar las bases de datos de la información contable al sistema informático de la cooperativa absorbente	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente ✓ Jefe del área de sistemas de la entidad absorbente ✓ Jefe o encargado del Sistema informático de la entidad absorbida
7	Emisión de estados Financieros	Preparar y presentar los estados financieros que incluye la información de la cooperativa absorbida	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contador de la entidad absorbente

Tabla 2 Proceso de integración contable por creación o fusión propia

Fuente: SEPS

Elaborado por: (Morillo, Cabezas , & Muñoz , 2016)

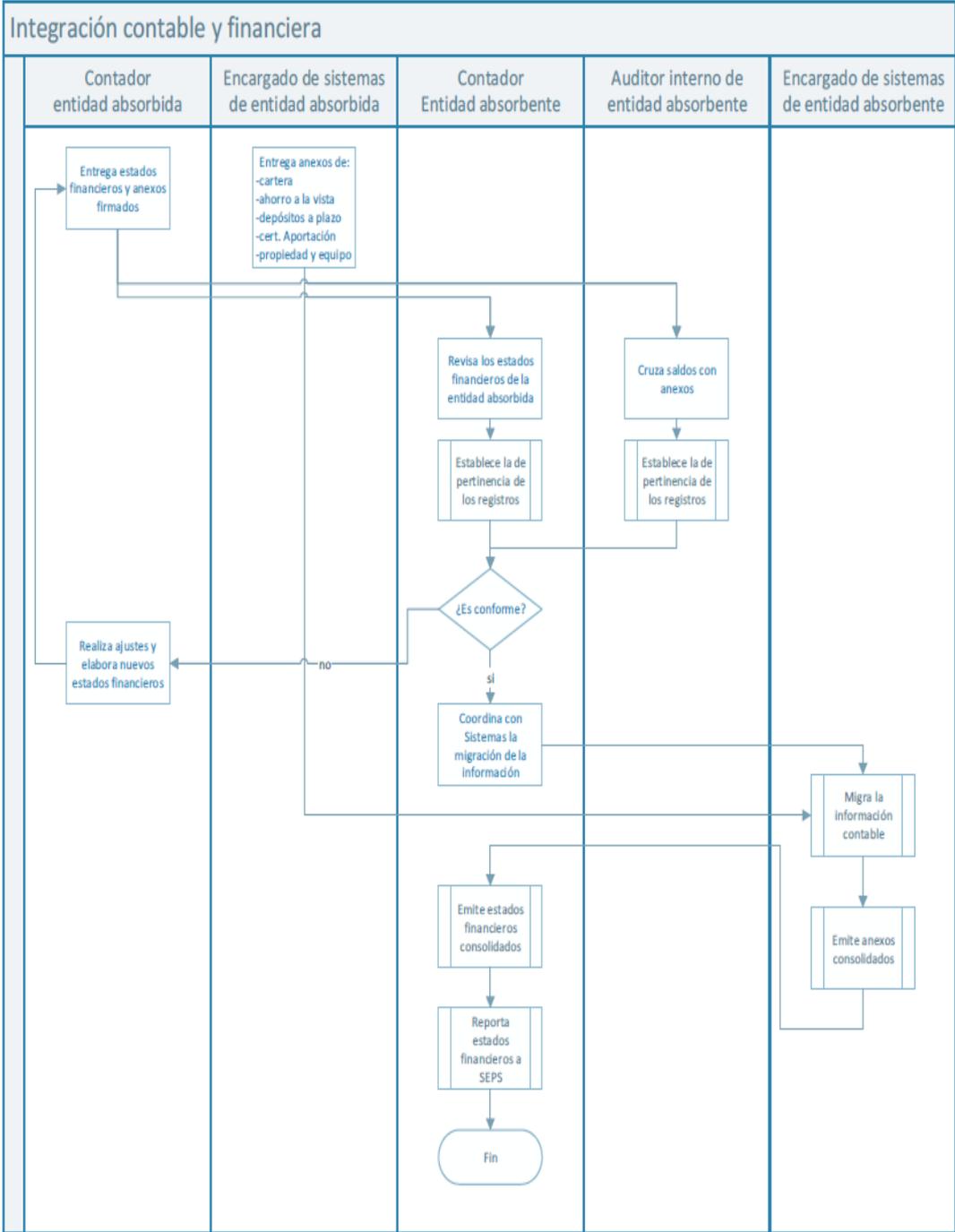


Gráfico 7 Integración contable y financiera
Fuente: SEPS
Elaborado por: Morillo, Cabezas , & Muñoz

Marco Conceptual de la Variable Dependiente

Economía Ambiental

La economía ambiental es parte de la economía que se caracteriza por estudiar “el comportamiento humano dirigido a la satisfacción de necesidades a partir de un conjunto limitado de recursos. Esto involucra los procesos de producción, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios” (Eggers, 2007), de aquí surge la preocupación de los economistas que se dedican a estudio y distribución de los recursos escasos y limitados para la satisfacción de necesidades, como la sociedad y el medio ambiente ha ido evolucionando cada vez es más difícil distribuir estos recursos escasos (Caballero, 2002).

Bajo este contexto Corbi & Scioli (2007) indica que la economía ambiental nace para buscar un equilibrio entre la globalización y los cambios constantes no solo económico, sino demográfico para contribuir al desarrollo sostenible, es por eso que esta rama de la economía “está focalizada en la valoración monetaria de los beneficios y costos ambientales, (...), la economía ambiental y de los recursos naturales estudia dos cuestiones principales, el problema de las externalidades ambientales y la asignación intergeneracional óptima de los recursos agotables” (Figueroa, 2005).

Desarrollo Económico

Según Castillo (2011) define al desarrollo económico como:

Como el proceso en virtud del cual la renta real per cápita de un país aumenta durante un largo período de tiempo. En otros términos, el desarrollo es un proceso integral, socioeconómico, que implica la expansión continua del potencial económico, el auto sostenimiento de esa expansión en el mejoramiento total de la sociedad. También se conoce como proceso de transformación de la sociedad o proceso de incrementos sucesivos en las condiciones de vida de todas las personas o familias de un país o comunidad (pág. 2).

Es decir, el desarrollo económico mide cuantitativamente la calidad de vida de la gente, “con lo que no basta con aumentar el PIB per cápita sino que hay que mejorar las condiciones y el bienestar social de la población” (Amate, 2011, pág.

149), para lograr esto el mismo autor señala que se debe mejorar las políticas gubernamentales para distribuir de mejor manera las riquezas a la población, y no basta con gastar en educación , salud o I+D, sino que hay que gastar mejor, para que estos gastos se vean reflejados en mejoras de la calidad de vida de la población eliminando la pobreza.

En definitiva, el “desarrollo económico es aquel proceso auto sostenido y a largo plazo, en virtud del cual la renta per cápita de un país crece, en un marco de cambios estructurales importantes, que permite que mejore la distribución de la renta” (Tua , 2012, pág. 101), con estas definiciones queda claro que desarrollo económico no es lo mismo que crecimiento económico el cual busca medir cuantitativamente el Producto Interno Bruto de un País, sin buscar el bienestar de la sociedad.

Por otro lado, Tello (2010) indica que el desarrollo económico local “incide en el mejoramiento de la competitividad, aumenta el desarrollo sostenible y asegura la inclusividad del crecimiento por medio de un conjunto de disciplinas, incluidos el planeamiento físico, la economía y el marketing” (pág. 53).

Desarrollo Sostenible

De acuerdo con Castillo (2011) el término desarrollo sostenible es aplicado al “desarrollo económico y social que permite hacer frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”. En otras palabras, el desarrollo sostenible busca garantizar el bienestar de la sociedad utilizando los recursos naturales adecuadamente, con la finalidad de que futuras generaciones tenga las mismas o mejores oportunidades de vida.

Según Xercavins, Cayuela, & Cervantes (2005) el desarrollo sostenible se basa en tres criterios “ambiental, social y económico” (pág. 80), es decir, se busca un equilibrio entre las tres variables para alcanzar la preservación ambiental disminuyendo extracción discriminada de los recursos naturales que, como bien se conocen son escasos y limitados.

Pero el desarrollo sostenible va mucho más allá de aspectos ecológicos, abarca temas corporativos, financieros, educativos, políticos, económicos entre otros, para Vidal (2011) el desarrollo sostenible se “plantea el reto fundamental de combinar una economía dinámica con una sociedad que ofrezca oportunidades para todos, al tiempo que se mejora la productividad de los recursos y se desliga el crecimiento de la degradación del medio ambiente” (pág. 3).

El desarrollo sostenible ha sido y es el caso para numerosas investigaciones, pero a raíz de que avanza los estudios varios autores hablan del desarrollo sustentable y sostenible, así lo indica Corbi & Scioli (2007) suele “discutirse acerca del uso de “sostenible” o “sustentable”, se entiende que el término “sostenible” es más adecuado, porque el mismo no hace referencia solamente a un término ambiental, sino que implica aspectos económicos y sociales de un modelo de desarrollo” (pág. 2).

Sostenibilidad Económica

Para poder definir a la sostenibilidad económica es necesario conocer el significado de cada uno por separado, la sostenibilidad en sí es la capacidad de permanecer, resistir, aguantar en el transcurso del tiempo (Jiménez, 2014). Por otro lado, la economía en un enfoque empresarial “es el estudio de como dirigir recursos escasos de tal manera que se logre de la forma más eficiente posible una meta directiva” (Baye, 2006, pág. 3).

De acuerdo a estas definiciones se puede concluir que la sostenibilidad económica busca que las empresas puedan permanecer a lo largo del tiempo generando retribuciones monetarias para poder cubrir sus costos y gastos, afrontando situaciones cada vez más cambiantes como la globalización, competencia, pobreza, escases, desigualdad social, entre otros, buscando el bienestar de la misma empresa, colaboradores, proveedores, clientes, la sociedad y por último del medio ambiente que representa a los recursos escasos tanto de bienes como de servicios.

A nivel empresarial la sostenibilidad económica se ha convertido en un aspecto esencial, por que crean un equilibrio entre personas, planeta y utilidades, generando ventaja competitiva tal como lo afirma la Oficina Internacional de Trabajo (2007) “la sostenibilidad en un enfoque empresarial es viable para las empresas, ya que amplía sus límites de crecimiento y, por tanto, fortalece su posición competitiva” (pág. 22)

En este sentido, según Pérez (2010) “la sostenibilidad se define como tratar de asegurar el éxito del negocio en el largo plazo mientras se contribuye al desarrollo económico y social, a un ambiente sano y a una sociedad estable”. Hoy en día, las empresas que pueden mantenerse a lo largo del tiempo son aquellas que se relacionan con la comunidad interna y externa de la empresa y el medio ambiente con la finalidad de generar sostenibilidad económica en la empresa.

Aplicando al sector cooperativo la sostenibilidad económica, según Amaguaña (2016) debe ser considerada como:

La capacidad de ofrecer servicios financieros en el largo plazo, esto depende de la eficiencia administrativa, operativa y tecnológica; de la capacidad efectiva para realizar la intermediación financiera, es decir, captar recursos del público y colocarlos como crédito, partiendo del hecho que la captación de ahorro es la principal fuente de fondeo (pág. 71).

Importancia

Uno de los objetivos de las empresas es mantenerse operando por varios años, ninguna se crea con el propósito de subsistir por uno o dos años, sino que miran un futuro más grande donde la empresa sobreviva por varios años cubriendo las necesidades de sus clientes y generando utilidades, pero para ello es indispensable un plan estratégico.

Bajo este contexto según Córdova (2016) es necesario que los directivos de las empresas consideren a la sostenibilidad económica como un factor clave para que las empresas sigan de pie, generando presencia en el mercado, confianza en los clientes de tal manera que incrementaran sus rendimientos, en el caso de las cooperativas de ahorro y crédito la sostenibilidad económica se ve reflejada en

solvencia, capacidad de respaldar sus operaciones presentes y futuras para generar confianza y rentabilidad.

Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad varias empresas buscan competir y generar retribuciones económicas y para ello debe ser responsables con su grupo de interés cubriendo sus necesidades sin perjudicar el resto de la sociedad. Para Barroso (2007) indica que las empresas deben ser responsables “en su trato con los trabajadores, clientes, gobierno, así como con la preservación del medio ambiente, y que deben colaborar en la construcción de una sociedad mejor para vivir, en la que se integren los esfuerzos de todos los involucrados” (pág. 66).

La RSE se considera como un mecanismo que ayuda a las empresas a lograr sus objetivos, porque ser socialmente responsable ayuda a generar confianza en los clientes y proveedores, la imagen corporativa es alta de manera positiva, logrando empresas sostenibles económicamente y por tanto contribuyendo al bienestar de la sociedad. Para Barroso (2007) “la RSE brinda ganancias para todos los involucrados” (pág. 71) practicarlo es muy importante, los resultados vienen por cuenta propia creando empresas sólidas.

De acuerdo con Aguilera & Puerto (2012) la RSE es un factor clave para impulsar el crecimiento de las organizaciones, hoy en día las empresas atraviesan cambios comerciales muy grandes, bajo este panorama es importante implementar estrategias para crecer y consolidarse, una de ellas es la RSE que ofrece una nueva alternativa de competir y crear ventaja competitiva, porque no solo busca crear ganancias vela también por el bienestar de la sociedad y el medio ambiente. También indica que las empresas que incluyen la RSE dentro sus planes estratégicos aumenta la rentabilidad permitiendo ser sosteniblemente económicos para garantizar la permanencia a lo largo del tiempo.

En este sentido si una empresa desea mantenerse a lo largo del tiempo y mejorar las condiciones económicas de la empresa deben aplicar la RSE, para López, Contreras , & Molina (2011) la RSE incrementa “mayores beneficios que costos,

al atraer nuevos clientes, lograr fidelidad con los clientes actuales, generar confianza con los propietarios, hacer más eficientes los procesos, reducir costos, mejorar la calidad de los bienes y servicios, reducir costos operativos y atraer inversiones” (pág. 281).

Stakeholders o Grupos de Interés

“Las empresas no desarrollan sus actividades de forma aislada, sino que lo hacen dentro de un ecosistema del cual participan un sinnúmero de actores, tanto internos como externos a la organización, estos actores son conocidos como stakeholders” (Pérez, Espinoza, & Peralta, 2016, pág. 176)

Definitivamente, los grupos de interés son todas los involucrados en las operaciones de la empresa, han tomado gran importancia en los últimos tiempos, porque son esenciales para la supervivencia de una entidad y por lo tanto la entidad son responsables con ellos. En la opinión de Díaz & Castaño (2015) “los grupos de interés son todas las personas, todos los actores sociales que se encuentran implicados y/o que se ven afectados por las decisiones y actividades que realizan las organizaciones, independiente de su naturaleza jurídica u objeto social” (pág. 97).

Según Granda (2017) es importante identificar correctamente las expectativas y demandas de los grupos de interés y lo considera como una herramienta poderosa para alcanzar el éxito. También menciona que para identificar los stakeholders es necesaria la ayuda de algunos elementos como:

- **Por cercanía:** Son personas que interactúan de manera cercana con la organización.
- **Por influencia:** Son personas que influyen en la organización con sus acciones para alcanzar objetivos.
- **Por responsabilidad:** Son personas que tienen responsabilidades con aquellos con los que se tienen obligaciones legales, financieras y operativas.

- **Por dependencia:** Son personas que dependen de las actividades de la organización como empleados sus familias, clientes, proveedores etc.

Para Acosta (2015) conocer los grupos de interés crea ventaja competitiva en el sector empresarial e indica que:

La organización ha pasado de considerar a los “stakeholders” de los que necesita para sobrevivir a considerar a todos aquellos que tienen algún interés o se sienten afectados por aquélla, dado que la necesidad del alcance conjunto de todos los intereses es necesario en el desarrollo y control de las estrategias de los sectores empresariales, buscando para ello el equilibrio oportuno entre los de todos los anteriores.

Crecimiento Económico Sostenido

El crecimiento económico ha sido muy cuestionado por varios autores y objeto de atención por varios economistas y políticos que basan sus decisiones a través del estudio del crecimiento económico. De acuerdo con Guillen, Badii, & Garza (2015) el “crecimiento económico es una de las metas más importantes de toda sociedad, implica un incremento notable de los ingresos y de la forma de vida de todos los individuos de una sociedad” (pág. 138).

Para Antunez (2009) el crecimiento económico no es espontáneo sino resulta de una combinación de factores como: “trabajo, capital humano, recursos naturales y avances tecnológicos” (pág. 14) y la política económica que aplica el gobierno.

No obstante, hoy en día se habla mucho de crecimiento económico sostenido que es “crecer, pero no a toda costa, sino promoviendo trabajos decentes para todos y mediante un uso eficiente de los recursos naturales” (El País, 2015). En este sentido, se busca mejorar la calidad de vida de toda la sociedad sin perjudicar a terceros, a manera de crear sostenibilidad económica a familias, empresas y el país.

Eficiencia Económica

Mokate (1999) define a la eficiencia económica de la siguiente manera “un sistema está eficiente cuando no hay ninguna forma de redistribuir los recursos

que permitiera que alguien (o algunos) tendría(n) mayor bienestar o satisfacción sin que otro (u otros) tuviera(n) menor bienestar o satisfacción” (pág. 7). En otras palabras, es la correcta distribución en igualdad de los recursos entre la sociedad para satisfacer las necesidades.

De acuerdo con Villar (2006) la noción de lo óptimo (eficiencia) del criterio de Pareto “establece que una asignación es mejor que otra cuando todos los individuos la prefieren” (pág. 108), es decir, todos se encuentran en armonía. Dicha eficiencia se ha manifestado como un requisito mínimo a la hora de medir los resultados del funcionamiento de una economía, ya que la eficiencia se caracteriza por no perder ninguna oportunidad de hacer bien las cosas, en este caso busca aprovechar todas las oportunidades para mejorar el bienestar de todos los individuos sin perjudicar a terceros.

La eficiencia económica comprende dos aspectos importantes que son: la eficiencia productiva y la eficiencia de consumo.

La eficiencia productiva comprende lograr una máxima producción utilizando un mínimo de recursos a un bajo costo sin disminuir la cantidad de algún otro producto. Así lo afirma Maddala & Miller (1990) “la eficiencia en la producción requiere que sea imposible redistribuir los insumos para obtener más de un producto sin reducir la producción de otro producto” (pág. 249).

Por otro lado, la eficiencia de consumo significa que “dadas las cantidades producidas de bienes de consumo, no es posible, redistribuyendo los bienes entre los consumidores, conseguir que un consumidor obtenga una combinación de bienes preferida a la anterior sin que otro consumidor empeore su situación” (Phelps, 1986, pág. 281).

Estabilidad Financiera

Según Schinasi (2004) citado por (Ponce & Tubio, 2010) propone la siguiente definición de estabilidad financiera:

Un sistema financiero está en un rango de estabilidad cuando es capaz de facilitar (en lugar de impedir) el desempeño de una economía, y de disipar desequilibrios financieros que surgen en forma endógena o como resultado de serios eventos adversos no anticipados. (pág. 4)

En este sentido, estabilidad financiera significa mantener el equilibrio durante el tiempo o volver al mismo estado luego de haber sufrido un cambio o perturbaciones. De acuerdo con Schinasi (2005) colaborador de Fondo Monetario Internacional (FMI) considera que hay estabilidad financiera si:

1. Facilita la asignación eficaz de los recursos económicos, tanto geográficamente como en el tiempo, así como otros procesos financieros y económicos.
2. Evalúa, valora, asigna y gestiona los riesgos financieros.
3. Mantiene su capacidad para desempeñar estas funciones esenciales incluso cuando se enfrenta a shocks externos o a un aumento de los desequilibrios (pág. 2).

Por lo tanto, la estabilidad financiera significa mantenerse en el tiempo en condiciones financieras favorables de tal manera que, a pesar de contar con circunstancias económicas desfavorables esta mantenga su equilibrio y capacidad de asignar de manera óptima los recursos económicos en los procesos de asignación.

Competitividad

La competitividad es la capacidad de las empresas para ser mejores que sus competidores a través de la creación de ventajas competitivas mejorando los rendimientos económicos para la empresa y creando redes de trabajo para la población. Para Buenos (1994) citado en (Corona, 2002) la competitividad se basa en “el dominio por parte de una empresa de una característica, habilidad, recurso o conocimiento que incrementa su eficiencia y le permite distanciarse de su competencia”

En efecto, contar con una característica única es lo que crea una ventaja competitiva que la diferencia del resto, brindándole sostenibilidad económica a lo largo del tiempo, por lo tanto, considerar crear ventajas competitivas es primordial para los empresarios, quienes buscan mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia

en el manejo de los recursos escasos, para poder afrontar la competencia no solo nacional sino internacionalmente.

Para Labarca (2007) la competitividad empresarial se considera muy importante en sectores de actividad económica tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo, para una empresa contar con ventajas competitivas es la capacidad para alcanzar el éxito sostenido y contar con bienes o servicios difíciles de imitar, el cual se mide a través de la rentabilidad que percibe.

Según Coronel & Mego (2015) “Michael Porter estableció las estrategias básicas que una empresa puede emplear para lograr ser competitiva en su entorno. Estas estrategias genéricas son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación” (pág. 109)

Liderazgo en costos

Esta estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva a través de mantener costos bajos con respecto a sus competidores. Así lo indica Colina (2009) “mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas era el tema central de la estrategia” (pág.5).

De acuerdo con Chanes (2014) no basta con contar con costos bajos sino también que esto no “afecte a la calidad del producto o servicio que ofrece la empresa. Esta estrategia se convertirá en ventaja competitiva cuando a los competidores les resulte difícil disminuir sus costes para igualarlos a los de dicha empresa” (pág. 6).

Diferenciación

En una estrategia de diferenciación según Carrio & Consolación (2006) “dotar de un producto o servicio de una característica intrínseca o un atributo periférico que lo haga percibir como único y apreciado por el cliente, se convierte en un arma empresarial eficaz para conseguir resultados comerciales óptimos” (pág. 53).

Estas características únicas pueden ser consideradas en calidad, envase, tamaño, beneficios, servicio de postventa, etc., para Chanes (2014) “también puede consistir en otorgar valor añadido a productos o servicios ya existentes siempre y cuando los clientes aprecien el cambio” (pág. 53).

En palabras de Colina (2009) “Diferenciarse significaba sacrificar participación de mercado e involucrarse en actividades costosas como investigación, diseño del producto, materiales de alta calidad o incrementar el servicio al cliente” (pág. 6).

La diferenciación es una de las estrategias más usadas por los empresarios porque trata de cumplir con todos los requisitos y demandas para satisfacer las necesidades de los consumidores, de esta manera aleja a sus competidores al contar con una ventaja competitiva.

Enfoque

Por último, esta estrategia busca un grupo específico de clientes, línea de productos o espacio geográfico para ofertar sus productos o servicios, según Colina (2009) el resultado de la estrategia por enfoque “ la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de un mercado-meta específico, o reduciendo costos sirviendo a ese mercado, o ambas cosas” (pág. 7).

Para Gonzales , Espilco , & Aragón (2003) esta estrategia plantea lo siguiente:

La empresa basa sus objetivos en las necesidades de un segmento del mercado, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico. Bajo la premisa de: "Se puede servir con mayor efectividad o eficacia a un objetivo estratégico o nicho, que competir de forma más general" (pág. 90).

Por consiguiente, una estrategia por enfoque tiene como objetivo servir con exclusión a un solo segmento sea este de producto, mercado o espacio, buscan un panorama estrecho de competencia, para mejorar la calidad o los costos de los productos o servicios logrando una ventaja competitiva que otros competidores carecen.

Planificación Financiera

La planificación financiera es una herramienta poderosa que brinda ayuda a las organizaciones para la toma de decisiones, esta define el rumbo de la empresa acorde a sus objetivos. Además, se “encarga de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros” (Salazar , 2014, pág. 3).

En palabras de Morales & Morales (2014) la planeación financiera concreta el camino que tiene que seguir “una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación” (pág. 7).

De acuerdo con Correa & Ramírez (2010) podría decirse que:

La planeación financiera es el vehículo para la creación de empresas sostenibles, puesto que permite visualizar los resultados de las distintas áreas organizacionales en términos cuantitativos y de esta forma, intervenir en estos para que se logre un equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, afrontando los retos y cambios que impone el entorno de la mejor forma (pág. 187).

La viabilidad de las empresas sea cual sea su actividad o tamaño radica en contar con una planificación financiera, para aprovechar los recursos al máximo distribuyendo adecuadamente el capital con el que cuenta la empresa para realizar sus actividades, además permite conocer de principio a fin la situación financiera real y saber si está en acorde a los objetivos planteados ayudando a la correcta toma de decisiones que va en función de la sostenibilidad económica de la empresa.

Planificación Estratégica

Para Goodstein & Nolan (1998) la planificación estratégica es “el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo” (pág. 5), es decir, es muy importante establecer claramente los objetivos que la empresa desea alcanzar

a largo plazo lo cual servirá como guía para desarrollar planes de acción que ayuden a lograr las metas y objetivos de la empresa (Morales & Morales, 2014).

En palabras de Mintzberg (2007) define a la planificación estratégica como:

Una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación (pág. 7).

Toda empresa por más pequeña que sea debe contar con una planificación estratégica que al aplicarlo resulta ser una herramienta que ayuda a alcanzar los objetivos y traza un camino definido, estableciendo el “crecimiento y sostenimiento a futuro de las empresas, ya que les permite coordinar las acciones que se deben realizar día a día para lograr los objetivos de mediano y largo plazo” (Mora , Vera , & Melgarejo, 2015).

Contar con una planificación estratégica bien definida hoy en día ayuda al logro de objetivo, metas y la visión de la empresa, permite contar con empresa sólidas, sostenibles, competitivas capaz de hacerle frente a un escenario cada vez más complejo e inestable. Dicho en palabras de Jaimes , Bravo , Cortina, Pacheco , & Quiñones (2009) una empresa con planificación estratégica se traduce a “subsistir de manera competitiva, sostenible y sustentable” (pág.193).

c. Preguntas Directrices

- ¿De qué manera los casos de absorción y/o fusión del Sector Cooperativo de Ambato influye en la toma de decisiones privadas o públicas?
- ¿Cómo influye la sostenibilidad económica del Sector Cooperativo de Ambato en el desarrollo económico de la Región Central?
- ¿Cuáles son las alternativas de solución en torno a la liquidación y el cierre de cooperativas del segmento 4 y 5 de la provincia de Tungurahua?

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

a. Modalidad, enfoque y nivel de investigación

a.1. Modalidad

A la presente investigación se le atribuyen las siguientes modalidades:

Investigación de campo

De acuerdo con Moreno (2000) “la investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio” (pág. 42). Es decir, la investigación se desarrolla en el lugar donde se encuentra el problema, permitiendo un acercamiento directo a la realidad a través de la recolección de datos verídicos sin ser manipulados.

Para el presente trabajo, la investigadora ha procedido a interactuar directamente con los administradores de las cooperativas de ahorro y crédito que han optado por fusionarse o absorber a otras instituciones financieras del cantón Ambato que son fuentes primarias para obtener información con respecto a sí estos procesos son base de sostenibilidad económica del sector cooperativo.

La investigación de campo servirá para que el investigador obtenga un conocimiento a fondo de los hechos y permita manejar la información con más seguridad para obtener conclusiones acertadas (Graterol, 2011).

Para complementar la investigación de campo es necesario la aplicación del método de la entrevista previamente estructurada acorde a los objetivos de la investigación; donde los sujetos involucrados responderán a las preguntas en relación a las variables de estudio, logrando recabar información valiosa para la comprobación de la hipótesis y las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Investigación documental

Para Moreno (2000) la investigación documental “reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentra registrada”. Ciertamente es fundamental contar con una amplia recopilación de datos que ayude a sustentar y orientar la investigación.

Para el desarrollo del presente proyecto, la investigación bibliográfica se ha realizado mediante una amplia búsqueda de información tanto en documentos nacionales como internacionales referentes a fusiones y/o absorciones de empresas, en especial casos del sector cooperativo y su relación con la sostenibilidad económica, para lo cual se ha realizado consultas de todo tipo de material disponible.

Según Guerrero (2014) la investigación documental se “fundamenta en el estudio de documentos como: libros, anuarios, diarios, monografías, textos, videografías, audiocasetes; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio”

Por consiguiente, la investigación se ha ejecutado con consultas y revisión de documentos escritos tales como revistas científicas, libros, leyes y reglamentos de la SEPS, periódicos e investigaciones realizadas anteriormente que sirvieron como base para realizar la respectiva investigación.

a.2 Enfoque

La investigación actual se encuentra enmarcado dentro del enfoque mixto, y Hernández, Fernández, & Baptista (2010) manifiesta que el enfoque mixto es “la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno”.

Para Ruiz, Borboa, & Rodríguez, (2013) “el enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento”. De hecho, el enfoque mixto armoniza ambas bondades (cualitativas y cuantitativas)

permitiendo precisión y amplitud de la información que es base de la investigación.

Con respecto a lo antes mencionado, el presente estudio se desenvuelve a través de la combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo, logrando una vista más amplia del problema a través de recolectar datos valiosos y variados para su respectiva exploración y explotación, obteniendo información que sirva para realizar los respectivos análisis.

Por lo tanto, el enfoque mixto presenta un modelo de enfoque dominante “en este modelo, el estudio se desarrolla bajo la perspectiva de alguno de los dos enfoques, el cual prevalece, y la investigación mantiene un componente del otro enfoque” (Hernández S. , 2003). De acuerdo a este concepto y dadas las características de esta investigación se puede decir que el enfoque dominante es el cuali-cuantitativo.

En este sentido, la investigación requiere de un enfoque dominante cualitativo, porque se requiere analizar, recolectar datos y realizar preguntas directamente de las personas involucradas para luego ser medidos a través de instrumentos de medición, con el cual se va a comprobar la hipótesis planteada.

a.3. Nivel de investigación

Para poder identificar el grado de profundidad de la investigación y conocer la naturaleza del problema es necesario detallar los siguientes niveles:

Investigación Exploratoria

Es la primera en realizarse para iniciar la investigación, se reúne información breve sobre los acontecimientos. Según Hernández, Fernández, & Baptista (1997) la investigación exploratoria “se efectúa, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes”.

En ese sentido, dentro de este nivel se efectúa una revisión de los documentos literarios, es decir, información bibliográfica que se encuentre acorde al tema a investigar y brinde una visión general y aproximada, con la finalidad de crear familiaridad de las variables investigadas permitiendo conocer ampliamente el tema a tratar.

Es importante tomar en cuenta que la investigación exploratoria “se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2010). En consecuencia, este nivel de investigación solo debe ser utilizada para conocer de manera global las variables del tema.

Investigación Descriptiva

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la investigación descriptiva “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. El propósito de esta investigación es describir las situaciones y eventos de la problemática de estudio.

Para realizar el proceso de investigación descriptiva, el investigador debe recolectar una amplia información acorde a los objetivos del tema para luego ser medidos. En las palabras de Gómez (2006) la investigación descriptiva “selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así (valga la redundancia) describir lo más detalladamente posible, lo que se investiga” (pág.66).

En este nivel de indagación, el investigador debe tener planteado y muy clara la idea a investigar para proceder a recolectar datos que se medirán u observarán. Gómez (2006) también manifiesta que “es necesario especificar quienes o qué deben estar incluidos en la medición” (pág. 66), es decir donde se va a realizar, a quienes se va a investigar, en que tiempo etc.

En conclusión, se puede afirmar que, en base a un estudio descriptivo, se logró vincular las dos variables en estudio de esta investigación y conocer a profundidad sus características con el fin de aceptar la hipótesis planteada.

b. Población, muestra y unidad de investigación

b.1 Población

Hernández (2001) define a la población como “un conjunto de unidades o ítems que comparten algunas notas o peculiaridades que se desean estudiar” (pág. 127). Ciertamente para una investigación es necesario definir el tamaño de la población la misma que comparte ciertas características que brindarán la información que se desea obtener a través de medidas o datos porcentuales.

Para efectos de la presente investigación, la población está constituida por las cooperativas de ahorro y crédito del cantón Ambato del segmento 1, 2, 3, 4 y 5.

RUC	NOMBRE	SEGMENTO	ESTADO	CIUDAD
0591712470001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PILAHUIN	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
0591718878001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INTEGRACION SOLIDARIA LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1890003024001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA. – AMBATO	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1890063639001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNION POPULAR LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1890097533001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891706150001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC ÑAN LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891706347001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 1 DE JULIO	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891710581001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VENCEDORES DE TUNGURAHUA LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891710859001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO REY DAVID LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891711278001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN ALFONSO LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891714633001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA FLORESTA LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891720587001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COORAMBATO LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891721591001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KISAPINCHA LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO

1891721796001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ACCION TUNGURAHUA LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891722296001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SERVIDORES MUNICIPALES DE AMBATO LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891724167001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CORPOTRANST	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891724299001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 15 DE AGOSTO LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891724949001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA FUERZA ALIANZA LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891725104001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JUVENTUD UNIDA LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891725910001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK SAMY LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891726496001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MI TIERRA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891732429001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FOMENTO PARA LA PRODUCCION DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891735002001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIL LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891736882001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ECUAFUTURO LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891737439001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PUSHAK RUNA (HOMBRE LIDER)	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891737552001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FINANREDIT LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891743005001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891744214001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SUMAK SISA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891745571001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INTERANDINA	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891745687001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIMAS	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1891745970001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO FINANDER	SEGMENTO 4	ACTIVA	AMBATO
1890074037001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIVERSITARIA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1890142733001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GELEC LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891700136001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA CORPORACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS INDIGENAS DE QUISAPINCHA COCIQ	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891700454001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EDUCADORES SECUNDARIOS DEL TUNGURAHUA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891702805001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALATE LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891707769001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KURIÑAN	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891707971001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVO AMANECER LTDA. - TUNGURAHUA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO

1891710050001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 15 DE MAYO LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891711359001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN PABLO LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891711448001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CARROCEROS DE TUNGURAHUA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891712134001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAINT MICHEL LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891714374001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 10 DE AGOSTO LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891716350001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN ANTONIO LTDA. - TUNGURAHUA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891716466001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MIGUEL DE ANGAHUANA ALTO	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891716679001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WUIÑARISHUN CRECEREMOS	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891717217001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUG CAUSAY LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891718612001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MULTICULTURAL INDIGENA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891721362001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS ANDES LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891721389001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDIGENA DEL ECUADOR - TUNGURAHUA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891721761001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JATUN RUNA LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891721877001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUJERES LIDERES LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891723306001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 21 DE NOVIEMBRE LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891723713001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIÓN QUISAPINCHA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891724124001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRES ESQUINAS	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891724558001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KURY WAYTA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891725473001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN BARTOLOME LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891725732001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO NUEVA ALIANZA AMBATILLO LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891725953001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FERNANDO LTDA. - AMBATO	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891726070001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA LUCIA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891727190001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MULTISERVICIOS	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891727271001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ROSA - TUNGURAHUA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891727565001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WARMIKUNAPAK	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO

RIKCHARI LTDA.				
1891728340001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL ESFUERZO LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891728855001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TAMBOLOMA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891730388001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MIRACHINA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891733883001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DEL SISTEMA DE RIEGO AMBATO HUACHI PELILEO LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891734650001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MIGRANTES DEL ECUADOR LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891735037001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DESARROLLO POPULAR LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891736335001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EMPRENDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891738850001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA Y PROGRESO LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891742297001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDIGENAS UNIDOS LTDA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891742904001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANGAHUANA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891743536001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ALIANZA INDIGENA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891744338001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TECNOCREDITO	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891744591001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNION FAMILIAR	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891745539001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PICAIHUA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891746691001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CORDESFIN	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO
1891746756001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AYNI- SUIZA	SEGMENTO 5	ACTIVA	AMBATO

Tabla 3 Población

Fuente: SEPS

Elaborado por: Andagana, K. (2018)

b.2 Muestra

Según Icart, Fuentelsanz, & Pulpón (2006) “la muestra es el grupo de individuos que generalmente se estudiará, es un subconjunto de la población” (pág. 55). Es por eso que para la presente investigación la muestra a estudiar será la absorción realizada por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato hacia las Cooperativas de Ahorro y Crédito "Alli Pushak" y "Mushuk Yuyay".

b3. Unidad de Investigación

La investigación se llevará a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato.

c. Operaciones de las variables

Según Reguant & Martínez (2014) menciona que las operaciones de las variables “es un proceso lógico de desagregación de los elementos más abstractos, hasta llegar al nivel más concreto, los hechos producidos en la realidad y que representan indicios del concepto, pero que podemos observar, recoger, valorar, es decir, sus indicadores”. Es decir, se trata de un proceso para descomponer las variables del problema partiendo de lo más general a lo más específico.

Ciertamente, es un punto muy importante al ser desarrollado, porque permite generar amplios conocimientos acerca de cada una de las variables del tema, esto a través de conocer sus conceptos desde lo más amplio hasta lo más pequeño, de tal manera que estos conocimientos se encaminen al análisis y la medición. Este proceso se realiza a través de tablas con subdivisiones que contienen los nombres de las variables, categorizaciones, indicadores, ítems básicos, técnicas e instrumentos.

Para el caso de la siguiente operación, la operacionalización de las variables se detalla a continuación:

c.1.Variable Independiente: Fusiones y/o absorciones

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
<p>Fusiones y/o absorciones</p> <p>Es una de las estrategias de crecimiento más usadas donde el proceso consiste en que una o más instituciones se unan con el firme propósito de crear una sola institución con ventajas competitivas frente a otras, este procedimiento engloba tema contables, legales y tributarios.</p>	Procedimiento	Planificación	¿La empresa cuenta con una planificación estratégica que apoye al proceso de absorción y/o fusión?	Entrevista	Entrevista Estructura
		Decisión	¿Cómo se realizó la decisión de aceptar una oferta de fusión y/o absorción?		
		Ejecución	¿Para lograr sinergias en el proceso de fusión y/o absorción es necesario el uso de recursos económicos?		
	Contables	Estados financieros	¿Cómo fue el proceso de consolidación de los estados financieros de ambas entidades cooperativas?		
		Sistema Contable	¿El traspaso de la información contable y sus anexos se realizó a través de la ayuda de expertos en manejo de sistemas?		
	Legales	Profesionales	¿Para realizar todos los trámites pertinentes en el proceso de absorción y/o fusión fue necesario la intervención de un abogado?		
		Reglamentos	¿Los reglamentos internos sufrieron algún cambio?		
	Tributarios	RUC	¿El Registro Único de Contribuyentes se actualizo?		
		Beneficios	¿Se obtuvo algún beneficio tributario?		

Tabla 4 Variable Independiente: Fusiones y/o absorciones
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

c.2. Variable Dependiente: Sostenibilidad Económica

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
Sostenibilidad económica Se refiere a lograr interrelaciones entre crecimientos, estabilidad y eficiencia de una empresa para que pueda permanecer a lo largo del tiempo generando ventajas competitivas, que una adecuada planificación genere bienestar a la sociedad, al personal, a proveedores en fin a todas las personas involucradas con las empresas.	Interrelaciones	Crecimiento	¿La institución financiera ha crecido económicamente en los últimos tres años?	Entrevista	Entrevista Estructura
		Estabilidad	¿Se mantiene una estabilidad financiera que pueda afrontar una crisis financiera en caso de existir?		
		Eficiencia	¿Los recursos monetarios confiados a la institución son manejados eficientemente?		
	Ventaja Competitiva	Liderazgo en Costos	¿La tasa de interés activa de los créditos es mejor a los de la competencia?		
		Diferenciación	¿Los créditos ofertados cuenta con características únicas?		
		Enfoque	¿Los créditos están dirigidos a un sector o segmento de mercado específicos?		
	Planificación	Financiera	¿La COAC realiza proyecciones a fin de evitar sorpresas financieras como falta de liquidez?		
		Estratégica	¿La COAC cuenta con herramientas útiles que les permita cumplir con sus objetivos empresariales?		

Tabla 5 Variable Dependiente: Sostenibilidad Económica

Elaborado por: Andagana, K. (2018)

d. Descripción detallada del tratamiento de la información

Para realizar la recolección de la información esta se realiza en dos fases la primera es el plan de recolección de la información y el plan de procesamiento de la información.

d.1 Plan de recolección de la información

Para Gallardo & Moreno (1999) el plan de recolección de la información consiste en generar una guía para recolectar los datos de forma ordenada para obtener un resultado deseado. En este contexto, el plan para la presente investigación responde a las siguientes preguntas:

a) ¿Para qué? La recolección de datos permitió cumplir con el objetivo general que es el siguiente:

- ✓ Determinar el impacto de la absorción y/o fusión como fuente de sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato para la reducción de impactos sociales negativos en la Región Central.

b) ¿De qué personas u objetos?

La recolección de la información se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato y a funcionarios de la SEPS.

c) ¿Sobre qué aspectos?

La recolección de la información se dirige a conocer si las fusiones y/o absorciones son factores que determinan la sostenibilidad económica del sector cooperativo.

d) ¿Quién o quiénes?

La obtención de todos los datos recolectados para la presente investigación es responsabilidad exclusiva de la investigadora, ya que no se vio necesario el apoyo de más colaboradores por la magnitud de la investigación.

e) ¿A quiénes?

Las personas que proporcionan la información son los directivos de la cooperativa de ahorro y crédito Ambato.

f) ¿Cuándo?

El desarrollo del trabajo de campo se realizó en primer trimestre del año 2018.

g) ¿Dónde?

El lugar para aplicar técnicas de recolección de datos fue en la ciudad de Ambato.

h) ¿Cuántas veces?

La recolección de la información se realizará tres veces.

i) ¿Cómo?

La técnica utilizada para recolectar la información fue la entrevista a profundidad a los casos puntuales de absorción y/o fusiones existentes, que cubrió espacios no observados en las preguntas del cuestionario.

j) ¿Con qué?

El instrumento que se utilizó es el cuestionario previamente establecido, el cual contuvo preguntas cerradas y también una entrevista a los administradores de las cooperativas de ahorro y crédito.

d.2 Plan de procesamiento de la información

Para Cerda (1993) el plan de procesamiento de la información consiste en ordenar y procesar toda la información recolectada del objeto de estudio en el trabajo de campo; es decir, es una parte primordial de todo el trabajo de campo ya que de este se sustrae toda la información útil para luego realizar las respectivas conclusiones y recomendaciones en relación a la hipótesis planteada.

Para el caso del presente estudio, el procesamiento de la información es:

a) Revisión crítica de la información obtenida, es decir selección de información apropiada y significativa para la investigación.

b) Repetición de la recolección, en algunos casos particulares fue necesario corregir fallas de respuesta a las preguntas. (Re entrevista)

Para la presentación de datos se lo realizó de tres maneras diferentes:

- i. **Representación escrita:** Se lo utilizó cuando los datos no eran cuantificables, ya que resulta más apropiado de forma escrita describir los datos encontrados.
- ii. **Representación tabular:** Se lo empleo cuando los datos numéricos necesitaban ser ordenados de manera horizontal y vertical para una mejor apreciación de resultados.
- iii. **Representación gráfica:** Se lo utilizó para una mejor comprensión de los datos hacia el lector.

Es necesario indicar que la representación gráfica como la tabulación se realizó en el programa Microsoft Excel, permitiendo obtener resultados más rápidos y precisos mediante el uso adecuado de las fórmulas del programa.

Plan de análisis e interpretación de resultados

Se lo realiza a través de los siguientes aspectos:

- **Análisis de los resultados estadísticos,** a partir de los resultados más significativos que confirmen la hipótesis y objetivos.
- **Interpretación de los resultados,** de acuerdo con el marco teórico y aspectos importantes.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones,** las conclusiones se establecieron a través de los objetivos específicos y las recomendaciones de las conclusiones que se realizaron.
- **Verificación del problema de investigación,** dado la naturaleza cualitativa de la investigación no se planteó la hipótesis, pero se procedió a realizar la verificación del problema de la investigación a través de encuestas, del cual se obtuvo información factible para sustentarla.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

a. Principales resultados

a.1. Análisis de Resultados

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó mediante la metodología de la entrevista directa, con los diferentes grupos de interés como son: la gerente de la cooperativa absorbente, en este caso, de la cooperativa Ambato, al exgerente de la cooperativa Ally Pushak la cual fue absorbida y a un funcionario de la SEPS que es la entidad que impulsa y controla las integraciones de cooperativas.

Una vez concretada las fechas de las entrevistas con los diferentes funcionarios, se procedió a realizar un diálogo donde se pudo obtener información real de todo lo que engloba el proceso de fusión por absorción, finalizada las entrevistas se procedió al análisis y recopilación de la información relevante, obteniendo información cualitativa que apoyó al proceso de investigación, permitiendo obtener respuestas completas sobre el tema abordado.

Para complementar y comprobar los resultados obtenidos de las entrevistas se realizó el cálculo de los indicadores por el método CAMEL de la cooperativa que sirvió como modelo de estudio, comprobando cuales fueron los efectos financieramente del antes y después de realizar la absorción.

Entrevista a la Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato.

Preguntas	Respuestas	Observaciones
P1. ¿Conocemos de fuentes oficiales que la cooperativa, que usted administra, realizó el proceso de fusión por absorción, cuéntenos al respecto?	R1. Bueno bienvenidos a Cooperativa Ambato en realidad si somos unas de las primeras cooperativas aquí en Ambato en realizar el proceso de fusión por absorción, en efecto, realizamos de dos cooperativas: una con su matriz aquí en Ambato con la cual ganamos la oficina de Pelileo y Azogues y con la otra ganamos la oficina del Tena; realmente la del Tena era pequeña con un total de activos de 70 mil dólares y no hubo mayor inconveniente puesto que las transacciones eran muy pocas y mientras que en la otra sí ya teníamos más de 200 mil dólares en activos esa si nos complicó un poco.	La funcionaria de la cooperativa Ambato admite que realizaron dos absorciones con la cual ganaron espacio en nuevos mercados, pero tuvieron algunos inconvenientes con la incorporación de la cooperativa que manejaban más activos debido al número de operaciones financieras.
P2. ¿La absorción de las cooperativas fueron en diferentes períodos o simultáneamente?	R2. En todo este proceso, la verdad lo hicimos a la par, no la hicimos una por una, es así que, la resolución nos salió las dos en las mismas fechas en resoluciones distintas, es decir, en diciembre de 2015.	Ambos procesos de absorción se realizaron de manera conjunta, obteniendo las resoluciones para cada proceso en diciembre del 2015.
P3. ¿Cuál fue el beneficio más significativo de la absorción?	R3. Ha sido un proceso nuevo para nosotros que trajo sus pros y sus contras, obviamente el pro más significativo es que ganamos el mercado y eso es realmente importante.	Para la funcionaria de la cooperativa Ambato uno de los beneficios que más ha aportado a la institución es la expansión del mercado.
P4. ¿Entonces, de acuerdo a su criterio una de las maneras de ganar mercado es por el proceso de absorción?	R4. En este momento sí, pero hay una nueva resolución, que no he revisado tan al fondo, pero dicen que ya podemos abrir oficinas, pero la verdad es muy difícil, un ejemplo es aquí en Ambato donde yo pienso que sería ilógico seguir dando opción a apertura, porque si nos fijamos en la cobertura de mercado prácticamente Tungurahua está ocupando uno de los primeros lugares.	Para la funcionaria de la cooperativa Ambato la mejor manera de crecer en estos momentos es a través de la absorción de cooperativas, a pesar de que hay una nueva resolución (No. SEPS-IGT-ITICA-IGJ-2017-101) que permite abrir nuevas agencias, pero es muy complicado e ilógico dar paso a la apertura de agencias donde el mercado está saturado.
P5. ¿Cuáles son los pros que encontraron en este proceso de fusión	R5. Los pros es que ganamos mercado, clientes y a los socios que vinieron con ellos, y además se	A más del beneficio más significativo que fue la expansión de mercado, la

<p>por absorción?</p>	<p>obtuvo un espacio más de incremento, porque en realidad el haber absorbido a esa oficinas nos dio un crecimiento importante, en Pelileo estamos con alrededor de 2'800.000 USD en activos, en Azoques y Tena con 2'500.000 USD en activos, son casi 8'000.000 USD que hemos ganado de la absorción, entonces, si no hubiéramos tenido esas oficinas producto de la absorción no hubiéramos obtenido ese crecimiento.</p>	<p>funcionara indica que obtuvo otros beneficios como: el incremento de clientes y socios que al mismo tiempo incrementó los activos de la cooperativa alrededor de 8'000.000 USD de dólares.</p>
<p>P6. ¿En este proceso se encontraron con desventajas que afectó a la salud financiera de la cooperativa?</p>	<p>R6. Si tomamos en cuenta los balances anteriores y actuales, si hiciéramos esa comparación obviamente hay un incremento de nuestros activos, pero sin embargo poco; el contra, lo que se vio afectado, fue en nuestra solvencia porque sí nos afectó en un medio punto que para una institución es en realidad importante; la solvencia califica a una cooperativa de buena o mala, y eso se va a encontrar en esa comparación.</p>	<p>La funcionaria menciona que, a más del incremento de los activos, se encontraron con una disminución de la solvencia, qué para una cooperativa este indicador es importante porque mide la estabilidad financiera.</p>
<p>P7. ¿Porque este proceso de absorción afecto a la solvencia de la cooperativa Ambato?</p>	<p>R7. Realmente este proceso afecto a la solvencia porque estas cooperativas están mal, no se fusionan porque sí o por amistad, sino porque tienen deficiencias, es decir, ya no pudieron cobrar la cartera y lo más lo fuerte de ellos es la mora, normalmente por ser pequeños ya no pueden cobrar y no tienen recursos para el giro del negocio; hablamos de una mora de 40% lo que quiere decir que de una cartera de 150 mil que 70 mil está en mora, entonces prácticamente eso es lo que tuvimos que absorber y asumir con nuestro patrimonio porque esas cuentas se tienen que saldar para no tener moras anteriores; como en realidad nuestra solvencia lo permitió procedimos a realizar los asientos de cierre y afectamos a nuestro patrimonio, entonces si bajó la solvencia, pero afortunadamente bajó medio</p>	<p>La solvencia de la cooperativa tuvo un descenso debido a que, las dos cooperativas que absorbieron mantenían una morosidad elevada, por lo que, todas esas pérdidas se tuvieron que saldar afectando a la cuenta de patrimonio, además esas pérdidas se dan debido a que las cooperativas pequeñas no pueden recuperar la cartera vencida ocasionando pérdidas y una morosidad alta.</p>

	punto, todavía nos estamos recuperando.	
P8. ¿En términos monetarios a cuánto ascendió esa pérdida?	R8. Fue una pérdida de un poco más de 100 mil dólares que tuvimos que afrontar, pero todo es cuestión de tiempo, en conclusión, si no hubiéramos arriesgado no hubiéramos ganado el mercado y los cerca de 8 millones de dólares.	Al realizar el proceso de absorción tuvieron que afrontar un costo / beneficio de las dos entidades financieras, el costo fue afrontar los 100 mil dólares de pérdida y el beneficio fue el ganar el mercado y los 8 millones en activos.
P9. ¿Cómo fue el proceso de absorción en cuanto al personal de las cooperativas absorbidas?	R9. En cuanto a personal la verdad no nos hicimos lío porque como yo siempre digo, gente buena que quiera trabajar, gente profesional es un poco difícil de conseguir pese a que dicen que no hay trabajo, pero en si lo hay; nosotros decidimos trabajar con ellos porque nuestro sistema es muy fuerte y tienen todos los parámetros; y simplemente migramos la base de datos, ingresamos en nuestros sistemas y ya era cuestión de seguir adelante.	La cooperativa absorbente decidió continuar trabajando con todos los colaboradores de las cooperativas absorbidas porque compartían el mismo sistema laboral, pero debían cumplir ciertos parámetros de cumplimiento con lo cual trabaja la cooperativa Ambato.
P10. ¿Todos los trabajadores de las cooperativas absorbidas aún se mantienen laborando?	R10. No, realmente existe un índice de rotación un poco alto porque la gente viene y solo quieren esperar a que pase el mes y cobrar los sueldos, pero aquí en la institución es importante trabajar con metas de resultados, de colocación, de captación, entonces no cumplieron por lo tanto no pudimos seguirles teniendo; el 50 % se quedó con nosotros el otro porcentaje se retiró voluntariamente porque no cumplieron las metas o no les gustó la presión, entonces no pagamos muchas indemnizaciones, sino fue por terminación de la relación laboral de acuerdo con las partes.	A pesar de que todos los colaboradores ingresaron a trabajar en la cooperativa Ambato no todos lograron adaptarse a las nuevas disposiciones que mantenía la cooperativa, por tal motivo el 50% decidió retirarse voluntariamente lo cual permitió a la cooperativa no tener inconvenientes al momento de la indemnización.
P11. ¿En cuanto a los socios de las cooperativas absorbidas todos continuaron trabajando con cooperativa Ambato?	R11. Con referencia a los socios yo no tengo datos exactos, pero podría decir que los socios que vinieron de allá muchos continuaron trabajando, obviamente yo creo un 60% si se debe haber ido, pero a la vez hemos ganado nuevos socios y los 8 millones que ya mencione; a los socios que decidían retirarse se los veían en los reportes de la cuenta	A pesar de que la cooperativa Ambato mostraba solvencia muchos de los socios de las cooperativas absorbidas decidieron retirar los ahorros y pólizas por temor a perder todo su dinero, a pesar de haber perdido a los socios producto de la absorción ganaron nuevos socios.

	contable creada para registrar los retiros de pólizas y ahorros, igual nosotros devolvíamos porque es dinero de ellos.	
P12. ¿Sabemos que en estos momentos la SEPS trata de que las cooperativas grandes absorban a las pequeñas, ha recibido esta clase de comunicados por parte de este organismo de control?	R12. Si, la misma Superintendencia nos envía comunicados para absorber a otras cooperativas y realmente es muy doloroso ya que si no podemos, ¡no podemos! hay que ser honestos y ver lo que nos conviene, si no está en nuestras proyecciones, si no está dentro de nuestros planes no podemos acoger a una cooperativa, porque en realidad es una pérdida, de la experiencia que tenemos yo creo que un 60% es pérdida de los activos que tienen ellos, en cuanto a la cartera total ya en su mayor parte esta con una morosidad del 50% normalmente.	La funcionaria manifiesta que ha recibido comunicados por parte de la SEPS indicando acerca de posibles absorciones de cooperativas en las cuales pueden estar interesados, pero la cooperativa no puede realizar estas absorciones cuando no les conviene, porque estas absorciones generan pérdidas por su cartera en mora.
P13. ¿Han recibido visitas de cooperativas que quieran fusionarse por absorción con ustedes?	R13. Si, hemos visto que otras cooperativas han venido; como ya han visto que hemos absorbido ya vienen, incluso en la mañana estábamos atendiendo unas cooperativas que inclusive ha venido con socios a decir que les absorba; tenemos cuatro cooperativas que nos han visitado realmente se les ha recibido, y se ha tratado de no cerrarles definitivamente las puertas, porque realmente es difícil, y hemos dicho que vamos a revisar junto con la asamblea, porque en la realidad la institución también debe de salvaguardarse.	La cooperativa Ambato fue una de las primeras instituciones financieras en realizar este tipo de procesos y han podido sobresalir perfectamente, de tal manera que varias instituciones han visitado la cooperativa Ambato con la intención de realizar el proceso de fusión por absorción, pero al revisar sus balances se han encontrado con pérdidas considerables que pone en riesgo la estabilidad de la cooperativa absorbente.
P14. ¿Ha existido casos en donde no se pueda realizar el proceso de fusión por absorción?	R14. Sí, hay cooperativas que quieren absorber, pero no pueden, porque para absorber deben tener indicadores óptimos, es decir, una mora y rentabilidad buena, de tal manera que, no desestabilice el funcionamiento de la cooperativa, con la absorción que realizamos nosotros hemos mantenido esos indicadores, incluso este último año hemos mejorado.	En este tipo de procesos también existen cooperativas que quieren absorber a otras, pero no cuentan con los indicadores óptimos que necesitan para absorber a cooperativas que no se encuentran en situaciones financieras sostenibles.
P15. ¿Tienen en mira	R15. En realidad, si estamos	Debido al éxito que tuvieron en

<p>otros procesos de absorción?</p>	<p>pensando en otro proceso de fusión por absorción, tenemos identificado dos mercados y bueno mañana justamente vamos a una visita y aun sabiendo sus pros y contras vamos a iniciar otro proceso de absorción en este trimestre; en realidad es beneficio para una institución siempre y cuando analicemos con quien, donde y cuanto nos conviene, ubicando en primer lugar la salud financiera de la cooperativa que se va absorber, previo también a un buen proceso de negociación.</p>	<p>los dos casos de absorción la gerente de la cooperativa Ambato va a continuar realizando absorciones, pero analizando muy a fondo el mercado y la salud financiera de las cooperativas que van a ser absorbidas, esperan realizarlas en este trimestre, de tal manera que, puedan expandirse y seguir creciendo.</p>
<p>P16. ¿Cómo encontraron a las dos cooperativas con las cuales realizaron el proceso de fusión por absorción?</p>	<p>R16. Por disposición de la gerencia anterior, hace tres años en el 2015 fuimos delegados para buscar cooperativas que quieran realizar este proceso y recorrimos de norte a sur y así encontramos esas dos cooperativas, claro que visitamos a muchas pero debíamos analizar donde nos conviene; en ese entonces, una cooperativa en Quito que visitamos ha cerrado y nos llama mucho la atención porque ellos nos decían que estaban super bien y a veces les disgustaba las visitas que hacíamos, se molestaban y decían que iban a aguantar hasta el último y realmente se cumplieron sus palabras porque cerraron y están en problemas, entonces mire que cambiante es la situación de un par de años.</p>	<p>Las dos cooperativas a las cuales absorbieron las encontraron por medio de una búsqueda en mercados altamente potenciales donde puedan brindar sus servicios crediticios, en esta búsqueda se encontraron con cooperativas que no quisieron acogerse al proceso de fusión por absorción y que inclusive ahora han cerrado o están en proceso de cierre.</p>
<p>P17. ¿Por qué cree usted, que varias cooperativas buscan ser absorbidas?</p>	<p>R17. Porque cuando las cooperativas cierran en realidad el gerente y el presidente van a las cárceles, y por eso varias instituciones nos han visitado, pero lamentablemente no podemos aceptar a todas.</p>	<p>La funcionaria indica que una de las razones por las cuales ocurren una serie de oleadas de fusión por absorción es por tema legal que deben enfrentar los gerentes y presidentes, por tal motivo varias instituciones financieras buscan ser absorbidas, a más de que, de este modo, se salvaguarda el dinero de socios e inversionistas.</p>
<p>P18. ¿Existe una asesoría por parte del órgano de control</p>	<p>R18. En la SEPS la verdad hay mucha burocracia, hay que admitirlo, porque nosotros iniciamos</p>	<p>La SEPS que es el órgano de control de las cooperativas no brinda una asesoría en todo lo</p>

(SEPS)?	<p>el proceso a finales de Febrero pero recién la resolución nos dio en Diciembre; ellos proceden a darnos los requisitos pero en sí tenemos que hacerlo todo nosotros por ejemplo: el estudio de mercado, el estudio de riesgos hay un montón de estudios que se debe realizar y todo lo hacemos nosotros, es cierto que ellos revisan la documentación y obviamente nos dice lo que falta, pero en sí ellos nos ayudaron hacer un documento, lo que nos dan como órgano rector son toda la documentación que necesitamos y que debemos cumplir.</p>	<p>que tiene que ver con el proceso de absorción, lo que realiza la SEPS es brindar los requisitos y revisar la documentación, en sí para la funcionaria es un proceso lleno de burocracia.</p>
<p>P19. ¿En este proceso encontraron otro organismo con el mismo problema?</p>	<p>R19. Sí, hay burocracia en la última parte, que es la legalización en la Superintendencia de Control de Poder de Mercado (SCPM) donde sí se queda dormido los procesos y es muy difícil que salga de ahí, además que no tenemos siquiera un contacto para decir que nos ayude o nos dé una mano, entonces siempre en cada instancia que se iba la documentación se quedaba ahí.</p>	<p>Al momento de la legalización de los documentos en la SCPM para su respectiva validación es donde encontraron un verdadero papeleo y retraso en los permisos.</p>
<p>P20. ¿Conoce usted más casos de absorción aquí en Tungurahua, sabiendo que aquí se encuentra el mayor número de cooperativas?</p>	<p>R20. La verdad no conozco me parece que la cooperativa San Francisco aumento bastante cantidad de oficinas, no sé si será por proceso de absorción, pero hay algo que me llama la atención, en la mañana estaba conversando con una persona que trabaja en la SEPS acerca de la compra de cartera, en este caso de la cooperativa CACPECO ellos compraron la cartera de la cooperativa CACPEC Tungurahua, pero se supone que la ley dice que debe vender a una cooperativa del sector, aquí tenía que haber comprado la cooperativa Oscus, la San Francisco por ultimo Ambato quien sea de tantas cooperativas que hay aquí, pero fueron a vender en Latacunga y abrieron una oficina aquí en Ambato, no respetaron la jurisdicción y saturan el mercado, si nos hubiera dicho a nosotros</p>	<p>La funcionaria de la cooperativa Ambato menciona que no conoce más casos de absorción de cooperativas en la provincia de Tungurahua, pero hay algo que le llama la atención y es el caso reciente de la cooperativa CACPECO proveniente de la provincia de Cotopaxi compro cartera de la cooperativa CACPEC Tungurahua y en estos momentos se encuentra con una agencia en Ambato, aumentando la competencia.</p>

	comprender cartera hubiéramos comprado, porque no ofertar a nosotros o a todos los actores que ya estamos conformados en Ambato.	
P21. ¿Cómo está ahora el nivel de competencia dentro del sector financiero cooperativo?	R21. Esta muy fuerte, yo creo que para las cooperativas que a su debido momento nos consolidamos y tenemos los medios para promocionar, tenemos los medios tecnológicos para evaluar al sujeto de crédito y contamos con una fábrica de créditos nos podemos sostener; cuando hablo de medios tecnológicos me refiero a la conectividad del registro de datos, a la página de función judicial, a los buros de créditos, a los datos del registro civil todo eso sirve de apoyo, también nosotros contamos con la ventaja de haber abierto oficinas por otros cantones donde no hay mucha saturación, porque aquí en Ambato sí hay mucha oferta, y no solo nosotros sino todas las cooperativas salen de casa en casa a ofrecer créditos, entonces nos hemos apalancado de otras oficinas para seguir creciendo.	En cuanto al nivel de competencia la gerente de la cooperativa Ambato menciona que se encuentra muy saturada y que solo las cooperativas que aprovecharon el momento para crecer y consolidarse se mantienen sostenibles, y que es una ventaja contar con agencias en espacios geográficos que no se encuentran aglomerados de cooperativas.
P22. ¿Contar con estas herramientas tecnológicas ayuda a las cooperativas a evaluar de una mejor manera al sujeto de crédito?	R22. Sí, porque yo veo una cooperativa pequeña que apenas pueda pagarse un buró de crédito no va a poner a evaluar al socio como es debido, por ejemplo, nosotros que contamos con esas herramientas ya podemos calificar de una mejor manera a los socios y nos ha tocado rechazar muchas solicitudes de crédito, entonces son esas herramientas que a veces las cooperativas pequeñas no pueden costear y no pueden hacer una evaluación adecuada del socio y por ende colocan mal el crédito dando como resultado que caigan en mora, al mismo tiempo se complican más porque son cooperativas pequeñas que no tienen otras oficinas donde apalancarse.	Para la gerente de la cooperativa Ambato contar con las herramientas tecnológicas ayudan a mejorar la calidad de aprobación de los créditos, y son esas herramientas que no poseen las cooperativas pequeñas originando carteras con un alto índice de morosidad.

<p>P23. ¿Para el sector cooperativo la situación actual del país favorece a un crecimiento y fortalecimiento?</p>	<p>R23. Yo pienso que sí, ya el otro año tuvimos un incremento, porque el 2016 y 2015 fueron pésimos, en el año 2015 en realidad no crecimos nada pero en el año 2016 algo crecimos, e igualmente en el año 2017 si hubo un crecimiento, porque una vez culminado el proceso electoral de febrero, de nuevo empezaron los emprendimientos, en las elecciones la gente se queda paralizada y ya no sabe qué hacer, entonces tenemos bastantes expectativas porque ya paso la consulta y parece que todos los temas que se ha tratado está bien visto por la ciudadanía.</p>	<p>Los índices de crecimiento para la cooperativa Ambato no fueron satisfactorios tanto en el año 2015 como 2016 pero en el año 2017 obtuvieron resultados positivos, para este año 2018 esperan seguir creciendo ya una vez culminado el proceso electoral que también afecta a los procesos crediticios.</p>
<p>P24. ¿Eso quiere decir que en realidad el sector cooperativo es muy sensible a los escenarios políticos del país?</p>	<p>R24. Si es muy sensible, porque hablemos en estos momentos estamos avizorando que se va a reactivar el sector de la construcción por desaprobación a la ley de plusvalía, ya que mucha gente dejo de construir, por el montón de impuestos que debía pagar y esto afecto no solo a las personas que se dedicaban a la inmobiliaria sino también indirectamente a otras personas.</p>	<p>El sistema financiero del sector cooperativo es muy sensible a los escenarios políticos del país, es así que los ecuatorianos con la reactivación del sector de la construcción esperan mejorar su calidad de vida porque se reabrirá más empleos y los impuestos se reducirán dando como resultado la generación de comercio.</p>
<p>P25. ¿Entonces el sector cooperativo de alguna manera colateral también se vio afectado?</p>	<p>R25. Claro que sí, las personas ya no sacan créditos porque saben que no van a poder pagar y los que tenían se atrasan, entonces es una cadena, porque ya se construye, se compra, se vende, se necesita personal y ya hay fuentes de trabajo, en mi criterio si se recupera el sector de la construcción realmente vamos a llegar nuevamente a esos buenos tiempos, ya que, todo el mundo trabajaba y tenían ingresos; esperemos que eso se dé lo más pronto posible.</p>	<p>El sector cooperativo se vio afectado de manera colateral con la ley de plusvalía, esto según la funcionaria afecto porque varios de los socios que recurrían al crédito de microcrédito al no contar con trabajo muchos llegaron a atrasarse en los créditos y algunos simplemente ya no sacaron créditos por que no tenían de donde pagar, entonces esto fue como una cadena afectando a todos los sectores de una manera indirecta.</p>
<p>P26. ¿En términos generales desde su experiencia o su punto de vista, como primera autoridad en gestión de la</p>	<p>R26. Son positivas, porque nos permite ampliar nuestro mercado y yo estoy segura esa es la única forma de crecimiento porque hablando de Tungurahua hay mucha concentración de cooperativas y las</p>	<p>Las fusiones por absorciones bien planificadas y estructuradas son consideradas positivas, son más accesibles que abrir una nueva agencia y sobre todo amplía el espacio</p>

<p>cooperativa, la absorción o las absorciones son positivas?</p>	<p>absorciones bien planificadas, en zonas geográficas no saturadas son muy positivas y nos ha llevado al crecimiento, este año en particular la cooperativa Ambato ha crecido de la mejor manera y esperamos seguir creciendo, por la misma razón ratificando esta teoría estamos trabajando en otro proceso más, para ganar unos dos mercado interesantes, que permitirá seguimos consolidando.</p>	<p>geográfico donde se opera, generando de esta manera seguridad en los socios, por tal motivo la cooperativa Ambato continuará con sus procesos de absorción.</p>
<p>P27. ¿Qué se necesita para que una cooperativa sea sostenible?</p>	<p>R27. Yo creo que lo más importante en sí, es la organización interna, es decir, los procesos y las personas deben estar entrelazadas y esto se logra a través de la conformación de comités de crédito, de inversiones y el ejecutivo, para que la toma de decisiones no solo recaiga sobre la gerencia, sino que sea compartido, además estos comités son los encargados de dar ideas para mejorar el servicio financiero y es obligatorio realizar una retroalimentación para no olvidar ningún tema y mejorar los que ya tenemos.</p>	<p>Para que una cooperativa sea sostenible en criterio de la funcionaria de la cooperativa Ambato esta debe contar con una organización interna bien canalizada, donde la conformación de comités y la retroalimentación ayuden conformar estrategias y a la toma de decisiones.</p>
<p>P28. ¿Qué es lo más valioso que la cooperativa administra?</p>	<p>R28. Lo principal son las personas, trabajamos con la estrategia de cliente-mercado, valoramos mucho la organización interna, el departamento de talento humano y el área financiera es vital para la cooperativa, también la parte de responsabilidad social, para nosotros como institución cooperativa contar con un Plan Estratégico Anual (POA) es sumamente importante el cual debe contar con la participación de los comités para posteriormente dar a conocer a todo el personal para poder cumplir y dar seguimiento con lo dispuesto.</p>	<p>Para la funcionaria de la cooperativa Ambato mantener y cuidar de los trabajadores es un pilar fundamental para el funcionamiento de la institución, además valora mucho el Plan Operativo Anual (POA), el mismo que es desarrollado por un comité, para luego ser socializado con el personal y posteriormente poder acatar con lo dispuesto.</p>
<p>P29. ¿Qué consejo o sugerencias usted daría a gerentes por lo general del segmento uno que quisieran tomar este tipo de decisión?</p>	<p>R29. He escuchado que algunos gerentes están pagando consultorías para hacer este tipo de procesos, entonces yo creo que es un gasto en vano, porque en todas las cooperativas hay un contador y un</p>	<p>La gerente de la cooperativa Ambato recomienda a futuros gerentes que tomen la decisión de fusionarse o absorber a otras cooperativas que no generen gastos innecesarios pagando a</p>

	gerente que pueden analizar correctamente los indicadores financieros en especial el tema de la mora, entonces si ven una potencialidad en el mercado y quieren entrar podrían hacerlo, porque realmente a la final ese mercado les va a redimir la pérdida que pueda ocurrir, porque realmente la pérdida existe, y obligatoriamente se debe establecer ese límite de riesgo y tolerancia de cuanto estoy dispuesto a perder, para luego ganar.	consultorías para tener una opinión, lo ideal sería realizar un análisis del límite de riesgo que debe ser bien establecido con el área de contabilidad y de riesgo que junto con la experiencia que la mayoría de gerentes tiene se puede llegar a tomar una buena decisión, es importante también analizar al mercado al cual se va a tener acceso y a pesar de que al principio se van a generar perdidas esto con el tiempo será redimido.
--	--	--

Tabla 6 Entrevista a la funcionaria de la COAC Ambato
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Entrevista al funcionario de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Preguntas	Respuestas	Observaciones
P1. ¿Qué es la fusión por absorción de cooperativas?	R1. La absorción de cooperativas es como cuando una persona carga un quintal con eso se encontraba bien, hay que ver si avanza a cargar otro quintal más, para eso hay que analizar su capacidad financiera, operativa, tienen que estar más o menos enfocado a ese punto.	Para el funcionario de la SEPS la fusión por absorción significa poder soportar una carga más de la que ya sostenía, previamente analizando en este caso indicadores financieros.
P2. ¿En qué se enfocan para aprobar una fusión por absorción?	R2. Primero revisamos solvencia, que no tenga riesgo la cooperativa absorbente, que no tenga riesgo de crédito, ni financiero; la morosidad, que no esté muy alta, porque de tal manera, si usted tiene cartera vencida y la cooperativa que van a absorber también lo tiene, es algo malo; porque la cartera no sana trae consigo varios problemas, todos esos parámetros son lo que nosotros medimos.	De acuerdo con el funcionario de la SEPS para poder aprobar el proceso de fusión por absorción es necesario analizar ciertos parámetros como la morosidad, la cartera vencida que son lineamientos muy importantes, las cuales deben mantenerse en los porcentajes más bajos posibles.
P3. ¿Cuál es el procedimiento que hay que seguir para absorber una	R3. El procedimiento es, tanto la entidad absorbente como la que va a ser absorbida tienen que aprobar	El procedimiento a seguir se encuentra establecido en la Resolución No. SEPS-IGT-

<p>cooperativa?</p>	<p>las absorciones de parte y parte, por ejemplo, una cooperativa que es pequeña tiene que aprobar por lo menos con las tres cuartas partes de la Asamblea General, eso está determinado en la ley, una vez que solicitan esta absorción nosotros analizamos todos los parámetros como convocatorias y actas, y damos los siguientes pasos, el análisis final es desde el ámbito legal y financiero, es más importante que la cooperativa, en este caso absorbente, no tenga problemas con sus depositantes, porque al absorber a una que este mal, una que este “pataleando” igual que otra, nunca le van a dar paso, porque nosotros como superintendencia nos importa controlar el bienestar del mercado y de los socios.</p>	<p>IGJ-IFMR-2017-045 donde se encuentra normado el proceso de fusión por creación o fusión por absorción, para el funcionario de la SEPS a más de cumplir con los requisitos estipulado en la resolución citada, es importante no tener problemas de liquidez y morosidad para que la SEPS apruebe el proceso de fusión, porque a este órgano de control les interesa mantener entidades solventes para brindar bienestar a los socios.</p>
<p>P4. ¿Cuáles han sido las experiencias aquí en la zona centro específicamente?</p>	<p>R4. Ahora hay una nueva normativa que está exigiendo a la mayoría de cooperativas del segmento 4 y 5 a que se agrupen, sean absorbidas o dejen absorberse por las grandes del segmento 1, 2 hasta el 3 también puede, ya que una cooperativa del segmento 3 es una cooperativa ni tan grande ni tan pequeña que puede acoger a otra.</p>	<p>Actualmente existe una nueva normativa No. SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045 que exige a las cooperativas a fusionarse o a buscar entidades para absorber a las pequeñas.</p>
<p>P5. ¿Hay experiencias propias aquí en Tungurahua?</p>	<p>R5. Una de las absorciones aquí es la cooperativa Ambato, hay también la cooperativa Daquilema de Riobamba está en proceso de absorción para poder abrir campo.</p>	<p>Un ejemplo que señala el funcionario de la SEPS de fusión por absorción es el de la cooperativa Ambato y la Daquilema de Riobamba.</p>
<p>P6. ¿Qué busca la SEPS al tratar de que las cooperativas grandes absorban a las pequeñas?</p>	<p>R6. Lo que quiere en estos momentos la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) es tratar de suavizar el mercado y de limpiar la extensa proliferación de cooperativas, de hecho, ya no tenemos tantas cooperativas ya están cerradas y algunas en proceso de absorción que beneficia tanto a grandes como a pequeñas cooperativas.</p>	<p>La finalidad de la SEPS al normar la fusión de cooperativas busca suavizar y reducir el mercado de la extensa proliferación de ellas.</p>

<p>P7. ¿Para ustedes como órgano de control, que es más beneficio, o menos conflictivo que las cooperativas se cierren o se absorban?</p>	<p>R7. Que se absorban, porque el principal beneficio de una absorción es que la cooperativa absorbente te absorbe todos tus problemas y te ayuda a alejarte de un conflicto, por ejemplo, las cooperativas en liquidación entran por deficiencia en el patrimonio y lo financiero, como hay ese desfase nosotros mandamos a esa cooperativa a liquidación por no cumplir con los indicadores establecidos.</p>	<p>Para la SEPS uno de los procedimientos menos conflictos y que tiene más ventajas es la absorción o fusión de cooperativas porque es donde hay más problemas legales,</p>
<p>P8. ¿Qué es lo que pasa en este proceso de liquidación?</p>	<p>R8. En el proceso de liquidación hay problemas principalmente para los administradores, la cartera por lo general es mala, no se puede recuperar el dinero, del 100% de unos 50 mil dólares a veces se recupera unos 20 mil, es decir solo el 40% o 35% , las personas corren más riesgo de perder el dinero invertido y los ahorros, por lo general, tienden a perder alrededor de un 70% de su dinero, en algunos casos donde yo fui liquidador las cooperativas tenían pérdidas de alrededor de 200 mil o 300 mil dólares, el impacto es fuerte, por eso no estamos esperando y tratamos de liquidar o que sean absorbidas, para que ese impacto no vaya tan generado a la sociedad, porque nuestro objetivo es cuidar el mercado y brindar confianza a través de la seguridad financiera.</p>	<p>En los procesos de liquidación hay problemas legales con los administradores, los socios pueden perder casi todo el dinero invertido por lo general solo se puede llegar a recuperar entre un 40% o 35% a pesar de contar con los seguros de depósitos no se garantiza que se recupere en su totalidad, por tal motiva la SEPS se encuentra dando cumplimiento a los indicadores financieros, caso contrario proceden a cerrar o a liquidar.</p>
<p>P10. ¿Con tantos cierres de cooperativas se puede generar una especie de sicosis y puede haber una corrida de dinero?</p>	<p>R10. Bueno por lo general, en ese sentido hemos tratado de proteger y brindarles la debida información a los socios, nosotros al momento de cierre de una cooperativa debemos explicarle del porque surgió el cierre, indicamos que el sistema funciona correctamente y el problema son las cooperativas pequeñas que siempre “patalean” por problemas.</p>	<p>La SEPS para no alarmar a la ciudadanía por los cierres de cooperativas, brindan información necesaria hacia los socios del porque surgió el cierre para no debilitar el sector cooperativo en general.</p>
<p>P11. ¿Qué tan dispuestos están las cooperativas del</p>	<p>R11. Eso depende, depende de la capacidad que ellos tengan y</p>	<p>En opinión del funcionario de la SEPS para las</p>

<p>segmento 1 y 2 en absorber aquellas cooperativas que son de segmentos inferiores?</p>	<p>depende también el problema que tenga, por ejemplo, la cooperativa Oscus no va a que absorber a una cooperativa de un segmento 3, que es una cooperativa medianamente grande, obviamente no le va a convenir, porque el problema va a ser medianamente grande, ellos también tienen su análisis de cartera internamente entre cooperativas, este caso comúnmente se conoce como negociación, ellos analizan lo que van a llevarse, deben ver el costo beneficio, y nadie va a negociar sabiendo que solo va a absorber problemas.</p>	<p>cooperativas del segmento 1 y 2 absorber a las cooperativas de segmentos inferiores va a depender de la situación financiera de las cooperativas y una negociación minuciosa entre ellos, ya que no les conviene absorber a una cooperativa que genere más problemas de las que ya tienen.</p>
<p>P12. ¿Una vez que se lleva a cabo la absorción de una cooperativa, el representante legal de la cooperativa absorbida queda libre de responsabilidades?</p>	<p>R12. No, un ex administrador de una entidad absorbida no deja de tener responsabilidades hasta que todo se solucione y eso está en la norma y esta reglado, e indica que el directivo no se deslinda de su responsabilidad hasta que se haya saldado hasta el último crédito; igual si es que después de unos 5 o 6 años hay un problema existe un procedimiento administrativo sancionador, pero obviamente no es lo mismo si una cooperativa se liquida.</p>	<p>En cuanto a la responsabilidad de los administradores según la Resolución No. 63-2015-F que indica que los representantes legales, miembros de consejo de administración y vigilancia son responsables de todos los actos que se realizaron antes del proceso de fusión, pero el funcionario menciona que los conflictos legales a los que se enfrentan son menos conflictivos que los que recaen del cierre de una cooperativa.</p>
<p>P13. ¿Entonces en este tipo de procesos existe un costo/beneficio?</p>	<p>R13. Exactamente, el costo/beneficio es para ambos actores, vamos a suponer que la cooperativa Oscus con patrimonio de 200 millones quiere absorber a una cooperativa con una pérdida total de 200 mil esto representa el 1% de su patrimonio que fácilmente se puede asumir, pero puedo ganar mercado, dándoles confianza y a la vez reclutando más socios; ese sería el costo-beneficio.</p>	<p>Este proceso tiene su costo beneficio para ambas partes, para el funcionario sacrificar un poco el patrimonio de la cooperativa que va a absorber significa obtener ganancias futuras en un nuevo mercado.</p>
<p>P14. ¿Las cooperativas del segmento 4 y 5 son las que</p>	<p>R14. No precisamente las cooperativas pequeñas están mal,</p>	<p>De acuerdo con la opinión del funcionario de la SEPS</p>

más problemas tienen financieramente?	porque conozco algunas cooperativas que son del segmento 5 a 4 que se manejan bien, se encuentran estables, la principal falencia para que caigan las cooperativas y sean carentes de absorción es que generalmente desconocen la normativa, también es la falta de conocimientos en el ámbito financiero y el riesgo legal, si se trabaja de acuerdo a lo que dice la norma, una cooperativa tiene crecimiento.	no todas las cooperativas del segmento 4 y 5 tienen falencias, hay algunos que a pesar de ser pequeñas se manejan bien y aún pueden subsistir, la principal falla para que una cooperativa tenga problemas es el desconocimiento de las leyes y áreas como finanzas, que notablemente afectan a la salud financiera de la entidad, también señala que seguir la normativa y cumplirla son una de las bases para seguir adelante.
---------------------------------------	--	--

Tabla 7 Entrevista al funcionario de la SEPS
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Entrevista al ex gerente de la cooperativa Ally Pushak

Pregunta	Respuesta	Observaciones
P1. ¿Sabemos que usted hace 2 años y medio acepto realizar el proceso de fusión por absorción, cuéntenos al respecto?	R1. Bueno, en el año 2015 mediante una visita a mi despacho de funcionarios de la cooperativa Ambato entre ellos la actual gerente de la cooperativa Ambato, me indicaron que buscaban abrir nuevos mercados, a través de, absorber a cooperativas, porque en esos años ya el organismo de control que es la SEPS ya no dejaban abrir más agencias, para ese entonces nosotros como cooperativa contábamos con agencia en Azogues y Pelileo, que a los funcionarios de la cooperativa Ambato les interesaba para poder tener agencias allá.	Para el ex funcionario de la cooperativa absorbida, el inicio del proceso de absorción se dio mediante una visita por parte de funcionarios de la cooperativa Ambato quienes se interesaron en sus agencias de Azogues y Pelileo para poder expandirse.
P2. ¿Conocía usted acerca de estos nuevos procesos de crecimiento?	R2. Bueno, había escuchado algo, pero en esa visita que recibimos nos explicaron de qué se trataba el proceso y como iba a funcionar, a mi como gerente me llamo mucho la atención porque la cooperativa que manejaba era muy pequeña, no contábamos con las herramientas necesarias para trabajar y por tal motivo la cartera en mora iba creciendo, si mal no recuerdo se	Para el ex gerente de la cooperativa absorbida el proceso de fusión por absorción era un tema nuevo, sin embargo, le interesó por las ventajas que ofrecía a ambas partes, porque en esos años la cooperativa no se encontraba recuperando toda la cartera vencida por lo cual contaban

	<p>encontraba en un 22%, y si era una mora considerable pero, sin embargo, seguíamos trabajando con la esperanza de poder crecer como institución y recuperar esa cartera que nos dio problema.</p>	<p>con una mora alta que en un futuro cercano sería la causante del cierre de la institución, por lo que prefirieron evitar este tipo de inconvenientes que a la larga les llevaría serios problemas legales.</p>
<p>P3. ¿Tuvieron algún problema en aceptar esta fusión por absorción?</p>	<p>R3. La decisión de aceptar ese proceso fue muy dura, algunos miembros de asamblea se negaron a aceptar, porque varios socios fundadores aportaron ahí dinero que fue el capital con el cual empezamos la cooperativa y se negaron a que desapareciera, ellos quisieron salvar a la cooperativa, pedir préstamos a bancos o buscar más inversionistas para poder seguir colocando créditos y así seguir adelante, pero en realidad no iba a ser una tarea tan fácil, requería de muchos recursos y tiempo, luego de realizar algunas reuniones y explicar las ventajas y desventajas la mayoría de la asamblea junto con el presidente optamos por aceptar realizar este proceso, de mi parte yo sí quería que se realizara este proceso, porque quien cargaba con más problemas era yo como gerente.</p>	<p>El aceptar este proceso para la cooperativa que fue absorbida no fue fácil, porque manifiesta que, no todos los miembros de la asamblea quisieron que la cooperativa sea absorbida por una más grande, pero no contaban con las herramientas necesarias para trabajar, por ende, al analizar los pro y contras aceptaron el proceso.</p>
<p>P4. ¿Cómo tomaron los trabajadores de la institución absorbida esta decisión?</p>	<p>R4. Al principio todos los trabajadores fueron contratados, fue duro tanto para los trabajadores como para mí, porque íbamos a entrar a un nuevo ambiente laboral, con diferentes normas de trabajo, con diferentes jefes, diferentes compañeros de trabajo, con más políticas, ese aspecto a todos nos dio como un “shock”, porque el cambio sí fue grande, nos encontrábamos en una cooperativa que trabajaba solo por cumplimiento al cual no estábamos acostumbrados y lamentablemente muchos de los trabajadores terminaron por retirarse, algunos siguen ahí pero la mayoría se</p>	<p>En cuanto al ámbito laboral al principio todos los trabajadores ingresaron a prestar sus servicios, pero no todos cumplieron con las expectativas y metas de los funcionarios de la cooperativa Ambato, donde la mayoría del personal trabaja en relación a resultados, entonces no todos pudieron mantener los cargos y tuvieron que ser despedidos o algunos se retiraron voluntariamente.</p>

	retiró, algunos casos si fueron por cuestiones familiares, porque si hubo casos de reubicación de lugar de trabajo.	
P5. ¿Cómo tomaron los socios e inversionistas de la institución absorbida esta decisión?	R5. En la cuestión de los socios tuvimos que explicarles muy bien en que proceso nos encontrábamos, tratábamos de aclarar todas las dudas y les mencionábamos los beneficios que traía este proceso, algunos lo entendieron con calma, otros si llegaron a asustarse y decidieron llevar sus ahorros o pólizas.	Con respecto a los socios de la entidad absorbida se brindó la respectiva información del proceso de fusión por absorción, y manifiesta que algunos socios si decidieron retirarse de la cooperativa y otros siguieron trabajando con la nueva institución.

Tabla 8 Entrevista al ex gerente de la cooperativa Ally Pushak
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

CAMEL

El método CAMEL, “es una de las principales mitologías que permite evaluar el riesgo de las instituciones financieras fue instaurada en el año de 1979 por las agencias regulatorias de los Estados Unidos” (Silva, 2010), es utilizado mundialmente para analizar la operatividad de las instituciones financieras, a través de la “evaluación de aspectos tales como rendimiento financiero, solides operativa y cumplimiento de las regulaciones” (Crespo, 2011, pág. 1)

El análisis CAMEL, cuyas siglas en español simboliza el Capital (C), Calidad el Activo (A), Rentabilidad (M), Administración (E) y Liquidez (L), y “se define como un sistema uniforme de calificación de las instituciones financieras” (Crespo, 2011, pág. 3), estos indicadores permiten obtener información sobre la salud financiera de la institución a ser evaluada.

1. **Capital**, este indicador permite medir la solidez de una institución para soportar pérdidas futuras no anticipadas y su capacidad de enfrentar choques externos.

2. **Calidad del Activo**, constituyen los recursos económicos con los cuales cuenta la institución financiera y se espera beneficios futuros, es decir, este componente evalúa el riesgo crediticio asociado con los préstamos, provisiones e índices de mora.
3. **Gestión Administrativa**, la administración se convierte en eje fundamental que, de llevarse a cabo correctamente permite alcanzar mayores niveles de eficiencia, sostenibilidad y crecimiento, este componente mide la capacidad de identificar, medir, dar seguimiento y controlar los riesgos de la entidad, asegurándose que cumplan con leyes y normas.
4. **Rentabilidad**, es el objetivo final de toda institución financiera, esta área no solo refleja la cantidad de utilidades, ya que es muy importante la calidad y los factores que inciden en las mismas.
5. **Liquidez**, este componente evalúa la capacidad de cumplir con los compromisos financieros de forma oportuna, a través del correcto nivel de liquidez (Crespo, 2011).

Este método ha demostrado ser uno de los más utilizados en el sistema financiero por su simplicidad a la hora de interpretar los resultados, ayudando a encargados a evaluar oportunamente la situación del sistema financiero para evitar que las entidades financieras con debilidades operacionales o incumplimiento de las normas de supervisión pongan en peligro la estabilidad del sistema financiero, por tal motivo, se ha aplicado el método CAMEL para evaluar la operabilidad de la COAC “Ambato” antes y después de la absorción a las cooperativas Ally Pullak y Mushuc Yuyay.

Aplicación del método CAMEL a la COAC Ambato antes y después de la absorción a las cooperativas Ally Pullak y Mushuk Yuyay.

Grupo Capital

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO CAPITAL	Suficiencia Patrimonial	116%	171%	+55,22%
	FK (Compromiso del patrimonio con la entidad)	14,28%	14,19%	-0,08%
	FI (Participación de activos improductivos)	108%	113%	+4,41%
	Índice de Capitalización Neto	13,18%	12,60%	-0,59%

Tabla 9 Grupo Capital
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Capital (C) el indicador suficiencia patrimonial antes de la absorción se encontraba con un 116% y después en 117% mostrando una variación positiva del 55,22%. El compromiso del patrimonio con la entidad (FK) antes de la absorción fue de 14,28% y después 14,19% con una variación negativa de 0,08%. La participación de activos improductivos (FI) antes de la absorción fue de 108% y después 113% con una variación positiva de 4,41%, por último, el índice de capitalización neto antes de la absorción se encontraba en 13,18% y después de 12,60% con una variación negativa de 0,59%.

Interpretación

Este componente mide la solvencia financiera de la entidad frente a futuras pérdidas originadas del giro del negocio.

En cuanto a la suficiencia patrimonial se puede observar que la capacidad de absorber posibles pérdidas provenientes de operaciones de crédito se encuentra en un buen nivel, antes y después de realizar la absorción, esto debido al aporte en

capital y reservas que claramente después de la absorción se incrementó como norma de prevención por posibles pérdidas provenientes del proceso mismo.

Con respecto al compromiso del patrimonio con la entidad se puede observar que se encuentra en un buen nivel antes y después de la absorción a pesar de haber disminuido, el patrimonio no depende en gran medida de los ingresos no propios de la cooperativa.

En cuanto a la participación de los activos improductivos, se puede indicar que estos se mantienen elevados debido a las inversiones en terreno y edificio propios de la cooperativa, que son considerados como activos improductivos.

El índice de capitalización neto indica la solvencia de la cooperativa Ambato, muestra que antes de la absorción mantenía un índice de solvencia estable y buena; y después de la absorción esta disminuyó debido a las pérdidas que tuvieron que afrontar como propias.

Grupo Calidad de Activos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO CALIDAD DE ACTIVOS	Morosidad de la cartera total	10,09%	11,19%	+1,10%
	Morosidad de la cartera comercial prioritario	0,00%	0,00%	0,00%
	Morosidad cartera consumo prioritario	6,30%	7,97%	+1,68%
	Morosidad cartera microcrédito	10,83%	11,68%	+0,85%

Tabla 10 Grupo Calidad de Activos
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Calidad de Activos (A) el indicador morosidad de la cartera total antes de la absorción fue de 10,09% y después del 11,19% con una variación positiva del 1,10%. La morosidad de la cartera consumo prioritario antes de la absorción fue de 6,30% y después de 7,97% con una variación positiva de 1,68%. La morosidad de la cartera

microcrédito antes de la absorción fue de 10,83% y después de 11,68% con una variación positiva de 0,85%.

Interpretación

Este componente mide las políticas de recuperación de crédito y control de riesgo frente a la recuperación de cartera, observando que antes de realizar el proceso de absorción la entidad absorbente tenía un índice de morosidad total general de 10% y después el índice de morosidad aumento al 11%, lo que indica que la cartera absorbida por la cooperativa Ambato sí contaba con problemas de recuperación, en cuanto a la línea de crédito comercial prioritario no se vio afectado, pero la morosidad de la cartera de consumo y microcrédito se incrementaron luego de la absorción.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO CALIDAD DE ACTIVOS	Cobertura de la cartera problemática	97,13%	98,26%	+1,13%
	Cobertura de la cartera comercial prioritario	No existe cartera improductiva de la cartera comercial prioritario.		
	Cobertura de la cartera Consumo	108,92 %	102,12%	-6,80%
	Cobertura de la cartera Microcrédito	95,78%	97,82%	+2,04%

Tabla 11 Grupo Calidad de Activos
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Calidad de Activos (A) el indicador cobertura de la cartera problemática antes de la absorción fue de 97,13% y después del 98,26% con una variación positiva del 1,13%. La cobertura de la cartera comercial prioritario antes de la absorción fue de 108,92% y después de 102,12% con una variación negativa de 6,80%. La cobertura de la cartera microcrédito antes de la absorción fue de 97,783% y después de 97,82% con una variación positiva de 2,04%.

Interpretación

Este componente mide el nivel de protección que la entidad asume ante el riesgo de la cartera morosa que ocasione posibles pérdidas, a través de una provisión, observando así que la cooperativa Ambato mantiene una provisión que cubre la mayor parte de la cartera improductiva, en cuanto a la línea de provisiones para la cartera de consumo esta disminuyó después de la absorción de las dos entidades financieras, debido a que esta línea de cartera es la que más problemas tiene en cuanto a cartera improductiva, por otra parte la cartera comercial prioritario no tiene cartera improductiva pero sí cuenta con una provisión establecida.

Grupo Administración

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO ADMISTRACIÓN	Eficiencia operativa	7,03%	6,65%	-0,38%
	Grado de Absorción	91,83%	92,93%	+1,09%
	Eficiencia Administrativa del personal	4%	6%	+2,50%
	Utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada	136%	122%	-13,39%

Tabla 12 Grupo Administración

Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Administración (E) el indicador eficiencia operativa antes de la absorción fue de 7,03% y después del 6,65% con una variación negativa del 0,38%. El grado de absorción antes de la absorción fue de 91,83% y después de 92,93% con una variación positiva de 1,09%. La eficiencia administrativa del personal antes de la absorción fue de 4% y después del 6% con una variación positiva de 2,50%, por último, la utilización del pasivo con costo en relación a la productividad generada antes de la absorción fue de 136% y después de 122% con una variación negativa de 13,39%.

Interpretación

En este componente se evalúa cuan bien funciona la administración de la entidad a través de un análisis de la eficiencia y la productividad de los mismos, para determinar en qué nivel lo gastos de transformación están comprometidos con el margen de derivado de la intermediación financiera. En este contexto, los márgenes de Gastos Operativos después de la absorción disminuyeron debido a que la entidad bajó sus gastos operativos sin dejar de lado su rendimiento laboral. En cuanto al Grado de Absorción antes de la absorción la entidad se encontraba en un nivel óptimo de ingresos financieros que cubren los gastos operacionales y después de la absorción se incrementó, lo que indica que se obtuvo más ingresos financieros. En lo que respecta a la eficiencia administrativa del personal esta se incrementó después de la absorción porque se contrató a todos los colaboradores de las cooperativas absorbidas. En cuanto a la utilización de pasivo esta se ha utilizado eficientemente antes y después de la absorción, a pesar de que disminuyó la cooperativa aún puede hacer frente a sus obligaciones.

Grupo Resultados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO RESULTADOS	Rendimiento Operativo sobre Patrimonio (ROE)	4,4%	3,02%	-1,35%
	Rendimiento Operativo sobre Activos (ROA)	1%	0,4%	-0,19%

Tabla 13 Grupo Resultados
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Resultados (M) el indicador Rendimiento operativo sobre el patrimonio (ROE) antes de la absorción fue de 4,4% y después del 3,02% con una variación negativa del 1,35%. El rendimiento operativo sobre activos antes de la absorción fue de 1% y después de 0,4% con una variación negativa del 0,19%.

Interpretación

En este componente se mide el rendimiento y la eficiencia de las utilidades, de tal manera que, si existe algún acontecimiento que afecte a la calidad de los activos u otros factores que afecte a los ingresos operacionales este pueda soportarlo, con este contexto, el Rendimiento Operativo sobre el Patrimonio (ROE) indica que la entidad antes de la absorción contaba con una respuesta de retorno baja hacia los socios, y luego de la absorción bajo aún más, debido a que no se está utilizando eficientemente el dinero invertido por inversionistas o préstamos adquiridos. En lo que respecta a los Rendimientos Operativos sobre el Activo (ROA) antes de la absorción este muestra un bajo rendimiento del manejo de los recursos de la entidad, y después de la absorción disminuyó más lo que significa que el incremento de los activos no se pudo gestionar de la mejor manera.

Grupo Liquidez

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMBATO				
CAMEL	INDICADORES	ABSORCIÓN		
		ANTES	DESPUÉS	VARIACIÓN
GRUPO LIQUIDEZ	Fondos disponibles sobre total de depósitos a corto plazo	5,34%	5,02%	0,32%

Tabla 14 Grupo Liquidez
Elaborado por: Andagana, K. (2018)

Análisis

Como se puede observar en la tabla del componente Liquidez (L) el indicador Fondos disponibles sobre total de depósitos a corto plazo antes de la absorción fue de 5,34% y después del 5,02% con una variación positiva del 0,32%.

Interpretación

Este componente refleja la liquidez que posee la entidad para responder a obligaciones inmediatas a través de los fondos disponibles, así que, a través de este indicador se puede observar como después de la absorción la liquidez de la cooperativa disminuyó en un 0,32% lo que indica que la entidad no posee los suficientes fondos para hacer frente a obligaciones a corto plazo.

a.2. Interpretación de Resultados

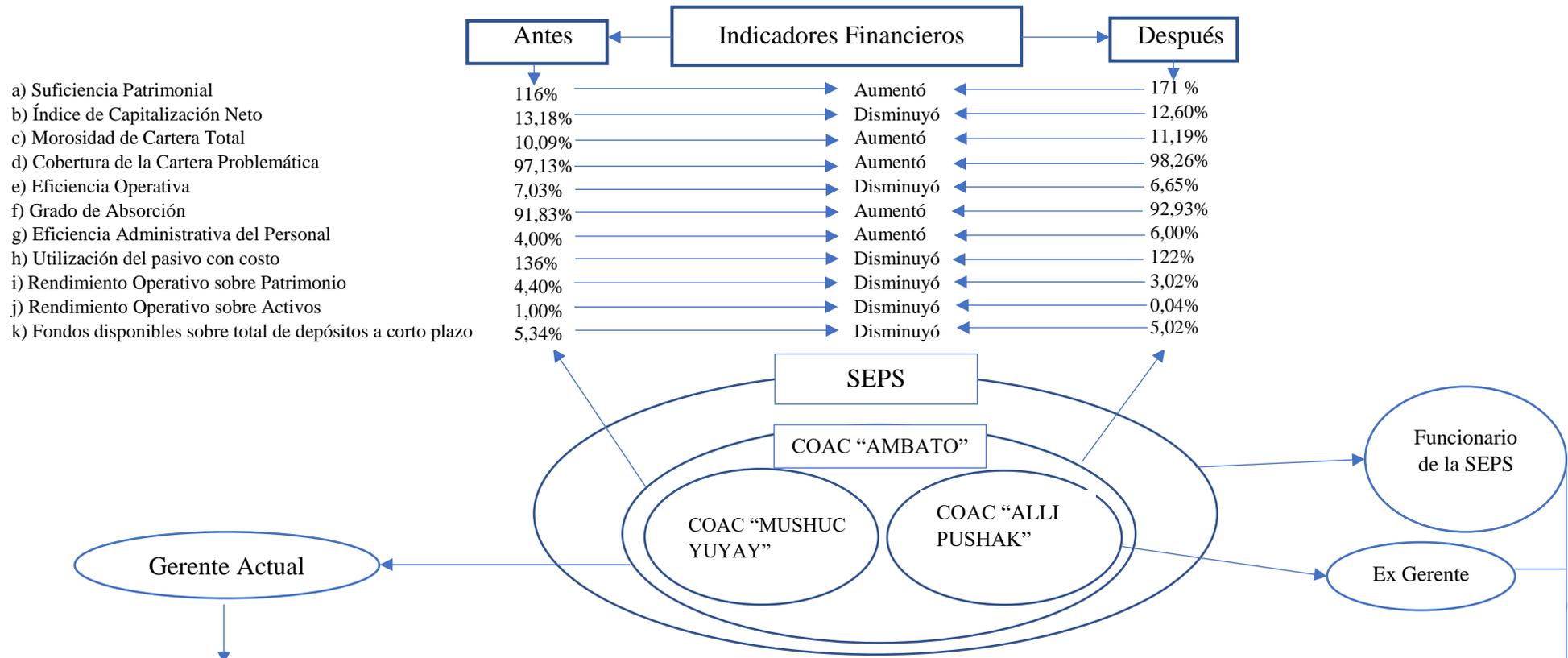
Las fusiones de cooperativas ya sean por creación o por absorción han demostrado que son positivas, y al mismo tiempo son un medio de expansión de mercado y de creación de valor, a través de sinergias, que buscan alcanzar resultados superiores al esperado, el éxito de estos procesos consiste en contar con una buena cultura organizacional que respete la cultura de la empresa absorbida o que cuente con una buena política de comunicación, además es importante velar por la estabilidad de la cooperativa absorbente.

Las fusiones y/o absorciones son considerados como un medio para alcanzar el poder de mercado a través de la eliminación de la competencia, así que, la SEPS con la finalidad, no de entregar el poder de mercado a una sola institución, sino de suavizar el mercado de la alta competencia de cooperativas y de disminuir el cierre de las mismas, impulsa a que las cooperativas se fusionen o se absorban, ya que, se debe recordar que para una cooperativas no es primordial competir contra el resto, sino de aportar beneficios a la sociedad.

El costo/beneficio es un papel muy importante a la hora de tomar una decisión de este tipo, que, si bien es cierto, estas integraciones son consideradas como riesgosa, pero si se logra realizar una operación de éxito, los resultados a futuro compensan todos los problemas o pérdidas que en ocasiones se debe asumir, generando de esta manera cooperativas sostenibles económicamente que sean generadoras de empleo y que a través de la prestación de servicios financieros se genere más emprendimientos a favor de la sociedad.

Para una cooperativa que fue absorbida las ventajas que estas integraciones representan va más allá de lo espero, de la manera que varias entidades cooperativas buscan realizar este proceso para salvaguardar el dinero de los socios e inversionistas y no afrontar problemas legales que trae consigo el cierre definitivo, a más de eso, también se crea confianza en el sistema financiero cooperativo.

a.3. Verificación del problema de investigación



¿Como impacta la absorción y/o fusión institucional en la sostenibilidad económica del sector cooperativo de Ambato?

- Para la gerente actual de la Cooperativa "Ambato" las absorciones bien direccionadas son positivas, porque permite ganar un nuevo mercado donde se pueda operar, hay incremento de socios y activos generando un crecimiento empresarial que está ligado con la sostenibilidad económica del sector cooperativo.
- De acuerdo con el punto de vista del exgerente de la cooperativa absorbida "Ally Pushack" el proceso de integración es beneficioso no solo porque permite salvaguardar el dinero de los socios e inversionista, sino también se logra hacer frente a un proceso de liquidación que tiene tanto problemas legales como financieros.
- En la opinión del funcionario de la SEPS la integración de cooperativas ya sea por fusión o absorción son ventajosas, porque tiene como finalidad suavizar el mercado del gran el número de cooperativas con déficit financiero, permitiendo que solo cooperativas solventes puedan brindar servicios a la sociedad, de tal manera que, se protege los recursos monetarios generando confianza a través de la seguridad financiera.

******La integración de cooperativas por absorción son positivas para todos los actores involucrados, contienen ventajas para la cooperativa absorbente, para la absorbida, para el órgano de control y sobre todo para la sociedad, por tal motivo, estos procesos aportan a la sostenibilidad económica del sector cooperativo porque permite fortalecerse, consolidarse, mantenerse en el tiempo para brindar seguridad financiera a quienes confían en el Sistema Financiero Popular y Solidario.

Gráfico 8 Verificación del problema de investigación

Elaborado por: Andagana, K. (2018)

b. Limitaciones del Estudio

- Dificultad para concretar las entrevistas.
- Pocos casos de absorción y fusión.
- Temática actual con pocos antecedentes en el sistema financiero popular y solidario.

c. Conclusiones

- Realizar el proceso de fusión por absorción, es una de las maneras más rápidas de crecimiento y expansión de mercado, es una estrategia apoyada por la SEPS donde se obtiene beneficios como: incremento de socios, incremento de activos, no se genera desempleo, mejora la imagen institucional, se salvaguarda el dinero de los socios e inversionistas, se crea una ventaja competitiva a través de sinergias siempre y cuando se lo realice en mercados altamente potenciales.
- Una de las desventajas de realizar la fusión por absorción es que se debe arriesgar para luego ganar, así que, al absorber a una cooperativa, los activos que ésta posee, únicamente un 40% será de utilidad para la cooperativa absorbente, las pérdidas y problemas también se absorben, así como su cartera vencida. (En el caso de estudio).
- No todas las cooperativas del segmento 4 y 5 pueden ser absorbidas, así como no todas las cooperativas del segmento 1 y 2 pueden absorber, esto depende mucho de la salud financiera de ambas instituciones, y de la calidad de indicadores que éstas poseen, porque para el órgano rector es importante contar con instituciones sólidas y sostenibles.
- Los socios de la cooperativa absorbida no siempre desean seguir trabajando con la entidad absorbente porque, en ocasiones, estas absorciones no son bien vistas y se genera un miedo y desconfianza, así que, una gran mayoría decide retirar sus ahorros e inversiones.
- Para la SEPS, impulsar las fusiones, ya sean por creación o por absorción, tiene la finalidad de suavizar y reducir la competencia en el mercado, de esta manera buscan crear un sistema cooperativo estable que asegure la confianza de los socios, además, esta estrategia es menos conflictiva que

liquidar una cooperativa donde los administradores enfrentan cargos legales y varios de los socios no recuperarán el dinero ahorrado.

- Una vez analizado los estados financieros por el método CAMEL de la cooperativa, que sirvió como estudio de este proceso de fusión por absorción, se pudo identificar que antes de realizar la absorción la entidad contaba con indicadores estables, pero luego de absorber a dos entidades se puede observar un incremento tanto positivo como negativo de varios indicadores, en el componente capital la solvencia de la cooperativa se redujo en medio punto, en el componente calidad de activos la morosidad se había incrementado, el componente manejo administrativo y resultados no sufrieron mayores cambios pero sus indicadores muestran rendimientos muy bajos y por último el componente liquidez también se vio afectado luego de la absorción.
- Es importante reconocer que realizar este proceso es un riesgo para la entidad absorbente y se debe aceptar este tipo de decisión estableciendo límites de riesgo tolerables que no afecten severamente a la estabilidad y sostenibilidad de la cooperativa.

d. Recomendaciones

- Para lograr que una fusión por absorción sea un beneficio, un aporte para la entidad absorbente y tenga éxito es importante que se encuentre bien planificadas y estructuradas, realizando un análisis tanto del ámbito financiero como de la zona geográfica a donde se quiere llegar.
- Para aprovechar al máximo el proceso de fusión es recomendable no poner en riesgo la estabilidad de la cooperativa absorbente, es decir, si se desea realizar esta absorción se debe contar con indicadores que avalen solvencia, para que puedan soportar una carga que posiblemente venga con problemas que se los debe afrontar y mitigar.
- A pesar de que no todos los socios de la entidad absorbida van a seguir trabando con la entidad absorbente se recomienda reclutar nuevos socios que en un tiempo a corto plazo generara las retribuciones iguales o mayores para seguir operando.

- Se recomienda a la SEPS capacitar a las cooperativas de los segmentos 4 y 5 que se encuentren con indicadores bajos, antes de cerrarlas, porque si existe una gran proliferación de cooperativas pequeñas que no cuentan con las herramientas necesarias para trabajar es porque en algún momento no se controló estas aperturas, del tal modo que no es factible cerrarlas sin antes haber tratado de mejorarlas para que alcancen el proceso de absorción, y así evitar el cierre de cooperativas que generan daño no solo a los cuenta ahorristas sino también a los trabajadores que pueden enfrentar cargos legales.
- Se recomienda a la cooperativa, que sirvió como estudio del proceso de absorción, gestionar sus recursos eficientemente, mejorar las políticas de cobranza, incrementar más líneas de crédito para ganar más socios y de esta manera con el transcurso del tiempo lograr el objetivo planteado.

Referencias bibliográficas

- Acosta, J. (2015). Los stakeholders como ventaja competitiva en el sector empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://www.eumed.net/ce/2015/1/stakeholders.html>
- Aguilera, A., & Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, 1-26. Recuperado el 21 de noviembre de 2017, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002&lng=en&tlng=es.
- Álvarez, P. (08 de Septiembre de 2015). *Fusiones y adquisiciones desde la perspectiva de marketing: impacto en el consumidor bancario español*. Vigo: Universidad de Vigo. Recuperado el 15 de noviembre de 2017, de http://www.investigacion.biblioteca.uvigo.es/xmlui/bitstream/handle/11093/611/Fusiones_y_adquisiciones_desde_la_perspectiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Álvarez, P., & Otero, C. (julio de 2014). *Determinantes de la elección de una estrategia de marca tras la fusión / adquisición*. Recuperado el 22 de octubre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/433/43331899001.pdf>
- Amaguaña, L. (2016). *El desempeño financiero y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito de los segmentos 3 y 4 en la provincia de Tungurahua*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 15 de diciembre de 2017, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22959/1/T3631M.pdf>
- Amate, I. (2011). *Factores Determinantes del desarrollo económico y social*. Andalucía: Analistas económicos de Andalucía. Recuperado el 11 de diciembre de 2017, de <https://www.unicaja.es/resources/1319798719449.pdf>
- Antunez, C. (diciembre de 2009). *Crecimiento Económico*. Recuperado el 14 de enero de 2018, de <https://ies813pabloluppi-chu.infod.edu.ar/sitio/upload/modelos-crecimiento-economico.pdf>
- Arca Continental. (2011). *Informe Anual 2011*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de http://www.arcacontal.com/media/11920/informe_anual_2011.pdf
- Arcentales, D. (2015). *Fusión por absorción y su impacto en los estados financieros aplicado al sector comercial*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 18 de noviembre de 2017, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10209/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20Daniela%20Arcentales%20Arcentales.pdf?sequence=1>

- Artaraz, M. (2002). *Teoría de las tres dimensiones de desarrollo sostenible*. Recuperado el 21 de noviembre de 2017, de [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/9827/1/ECO_11\(2\)_22.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/9827/1/ECO_11(2)_22.pdf)
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2012). *2012 Año internacional de las cooperativas*. Recuperado el 3 de noviembre de 2017, de <http://www.un.org/es/events/coopsyear/>
- Barroso, F. (2008). La responsabilidad social empresarial: Un estudio en cuarenta empresas de la ciudad de Mérida, Yucatán. *Contaduría y administración*, 73-91. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000300005&lng=es&tlng=es
- Barroso, T. (2007). Responsabilidad social empresarial: concepto y sugerencias para su aplicación en empresas. *Ingeniería*, 3, 65-72. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/467/46711307.pdf>
- Baye, M. (2006). *Economía de empresa* (Vol. V). Madrid: Mc Graw-Hill. Recuperado el 15 de diciembre de 2017
- Benavides, O. (2013). *Integración Vertical e Integración Horizontal*. Recuperado el 08 de diciembre de 2017, de <http://congreso.investigacion.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/16.05.pdf>
- Bernanke, B., & Frank, R. (2007). *Principios de Economía*. Madrid: McGraw.
- Blanca, M., & Cuervo, M. (2006). *Perspectivas de la globalización*. Madrid: Dykinson. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=4508159>
- Caballero, G. (2002). Economía ambiental: perspectiva institucional. *Revista Galega de Economía*, 11, 1-13. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39111208>
- Carro, J., & Consolación, C. (noviembre de 2006). *La diferenciación como estrategia*. Obtenido de <http://pdfs.wke.es/9/6/0/4/pd0000019604.pdf>
- Castillo, P. (2011). Política económica: crecimiento económico, desarrollo económico, desarrollo sostenible. *Revista Internacional del Mundo Económico y del Derecho*, 1-12. Recuperado el 11 de diciembre de 2017, de <http://www.revistainternacionaldelmundoeconomicoydelderecho.net/wp-content/uploads/RIMED-Pol%C3%ADtica-econ%C3%B3mica.pdf>
- Castro, M. (2005). La Responsabilidad Social de las Empresas, o un nuevo concepto de empresa. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(53), 29-51. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/174/17405304.pdf>

- CEPAL. (2016). *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe • 2016*. Recuperado el 21 de Octubre de 2017, de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40213/7/S1600664_es.pdf
- Cerda, H. (1993). *Los elementos de la investigación*. Quito: El Buho Ltda. Recuperado el 08 de enero de 2018
- Chanes, D. (11 de Julio de 2014). *La diferenciación y el liderazgo en Costes: Claves del éxito de IKEA*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/5450/1/TFG-N.10.pdf>
- Colina, J. (2009). *Las estrategias competitivas genéricas de Porter*. Recuperado el 17 de diciembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3180287>
- Coloma, G. (2005). Fusiones horizontales que reducen los precios. *El Trimestre Económico*(285), 31-53. Recuperado el 06 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/313/31340941001.pdf>
- Contreras , R., & Aguilar , O. (2012). *Desarrollo sostenible (semblanza histórica)*. Recuperado el 17 de octubre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/342/34223328008.pdf>
- Corbi, A., & Scioli, N. (agosto de 2007). *Economía ambiental y desarrollo sostenible*. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de <http://unicesar.ambientalex.info/infoCT/Economiamabientalydesarrosustar.pdf>
- Córdova, N. (2016). *La ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario y la sostenibilidad de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 4 del canton Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22435/1/T3589M.pdf>
- Corona, L. (2002). Innovación y competitividad empresarial. *Aportes*, VII(20), 55-65. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/376/37602005.pdf>
- Coronel, G., & Mego, D. (2015). *Aplicación de sistema de costos por ordenes de producción y efectos en las microempresas industriales de cacao en la provincia de San Martín*. Recuperado el 17 de diciembre de 2017, de <http://docplayer.es/44548472-Universidad-nacional-de-san-martin-tarapoto.html>
- Correa, J., & Ramírez, L. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo

- nacional. *Ciencia y Economía*, 179-194. Recuperado el 18 de diciembre de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v18n1/v18n1a11.pdf>
- Crespo, J. (2011). CAMEL vs discriminante, un análisis del riesgo financiero venezolano. *Ecos de economía*, 25-47. Recuperado el 18 de Abril de 2018, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ecos/v15n33/v15n33a2.pdf>
- Deloitte & Co. S.A. (2016). *Mercado de Fusiones y Adquisiciones Informe Anual*. Recuperado el 15 de octubre de 2017, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/finance/ma-informe-anual-2016.pdf>
- Deloitte & Co. S.A. (2017). *Mercado de Fusiones y Adquisiciones de America Latina*. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/finance/MA-Mayo2017.pdf>
- Diario La Hora. (04 de Septiembre de 2011). *Tungurahua es la tercera sede del Cooperativismo en Ecuador*. Recuperado el 22 de Octubre de 2017, de <https://lahora.com.ec/noticia/1101199351/tungurahua-es-la-tercera-sede-del-cooperativismo-en-ecuador>
- Diario La Hora. (19 de enero de 2012). *Eje productivo de la Sierra centro*. Recuperado el 21 de octubre de 2017, de <https://www.lahora.com.ec/noticia/1101270041/home>
- Díaz, N., & Castaño, C. (2015). Stakeholders: Base de la Sostenibilidad Empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 94-108. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de [http://www.spentamexico.org/v10-n2/A7.10\(2\)94-108.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n2/A7.10(2)94-108.pdf)
- Domínguez, J. (mayo-agosto de 2000). *La nueva oleada de fusiones*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130_629489_E.pdf
- Eastern Standard Time. (24 de Enero de 2011). *Embotelladoras Arca y Grupo Continental anuncian un acuerdo vinculante de fusión*. Recuperado el 20 de octubre de 2017, de <http://www.businesswire.com/news/home/20110124006903/es/>
- Eggers, F. (2007). *Economía*. Buenos Aires: Maipue. Recuperado el 07 de diciembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3190987#>
- El Comercio. (31 de Enero de 2017). *200 cooperativas se liquidaron en tres años, según la Cosede*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiT2OqBm6PXAhVQp6QKHc05B1>

oQFggI MA A&url=http%3A%2F%2Fwww.elcomercio.com%2Factualidad%2Fcooperativas-liquidacion-economia-ecuador-cosede.html&usg=AOvVaw17n4JwtaALXkI

- El País. (27 de marzo de 2015). Objetivo 8. Promover el crecimiento económico sostenido. Bogotá, Colombia. Recuperado el 14 de enero de 2018, de https://elpais.com/elpais/2015/03/24/planeta_futuro/1427187802_794047.html
- El Telégrafo. (17 de diciembre de 2014). *34 empresas locales se fusionaron en 2 años (Infografía)*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/34-empresas-locales-se-fusionaron-en-2-anos-infografia>
- El Telégrafo. (22 de abril de 2017). *Las CAC ocupan el 25% del sistema financiero*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/las-cac-ocupan-el-25-del-sistema-financiero>
- Espinosa, L., & Stéphane, D. (2016). *Fusiones y Adquisiciones en Europa y América Latina*. Recuperado el 18 de noviembre de 2017, de http://www.bakermckenzie.com/-/media/files/insight/publications/2017/02/2016-europe-latam-ma/bk_eur_mergersacquisitionreport_2016_spanish.ashx?la=es
- Fernández, R. (2011). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Recuperado el 21 de noviembre de 2017, de <http://www.editorial-club-universitario.es/pdf/4494.pdf>
- Figueroa, J. (2005). Valoración de la Biodiversidad: Perspectiva de economía ambiental y la economía ecológica. *Interciencia*, 30(2), 103-107. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/339/33910109.pdf>
- Galaso, P., Olivas, C., & Sánchez, Á. (2016). *La red de fusiones y adquisiciones transfronterizas como determinante de la inversión extranjera directa. Un estudio para América Latina en el periodo 1999-2012*. Recuperado el 21 de Octubre de 2017, de http://fcea.edu.uy/Jornadas_Academicas/2016/Ponencias/Economia/Trabajos/Galaso,%20Sanchez%20y%20Oлива%20Congreso%20montevideo%202016.pdf
- Gallardo, Y., & Moreno, A. (1999). *Recolección de la Información*. Santa Fe de Bogotá: Arfo Editoriales. Recuperado el 04 de enero de 2018, de <http://www.unilibrebaq.edu.co/unilibrebaq/Ciul/documentos/MODULOS/mod3recoleccioninform.pdf>
- Gallopín, G. (mayo de 2003). Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistemático. *CEPAL*, 64, 5-41. Recuperado el 21 de noviembre de 2017, de

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/1/S033120_es.pdf

- García, A., & Crespo, J. (2010). *Análisis de los procesos de fusión y adquisición de las empresas españolas no cotizadas, 1999-2006*. Recuperado el 05 de Noviembre de 2017, de <http://www.ipyme.org/publicaciones/analisisprocesosfusion.pdf>
- García, P. (2006). *Fusiones Comentadas*. Madrid: Pearson Educación S.A. Recuperado el 10 de Diciembre de 2017
- Gilkey, R., & McCann, J. (1990). *Fusiones y adquisiciones de empresas*. Madrid: Díaz de Santos S.A. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <https://books.google.com.ec/books?id=9fG8wEJv2bUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Gobierno Provincial de Tungurahua. (2009). *Agenda de productividad y competitividad de Tungurahua*. Recuperado el 17 de octubre de 2017, de https://issuu.com/gialrod/docs/agenda_de_competitividad
- Golubov, A., Petmezas, D., & Travlos, N. (febrero de 2012). *Empirical mergers and acquisitions research: A review of methods, evidence and managerial implications*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <http://cefr.uel.edu.vn/Resources/Docs/SubDomain/cefr/Empirical%20MA%20handbook.pdf>
- Gómez, C. (2015). *El desarrollo sostenible: concepto básicos, alcance y criterios para su evaluación*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Havana/pdf/Cap3.pdf>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Cordova: Brujas. Recuperado el 03 de enero de 2018
- Gonzales, C., Espilco, L., & Aragón, E. (2003). Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú. *Industrial Data*, 88-93. Recuperado el 17 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/816/81660214.pdf>
- González, E. (2011). *Análisis comparativo entre fusión y consolidación de estados financieros de empresas con distinto fin*. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado el 15 de diciembre de 2017, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3960.pdf
- González, N. Z. (marzo de 2007). *Las fusiones y adquisiciones como fórmula de crecimiento empresarial*. Recuperado el 05 de noviembre de 2017, de <http://www.ipyme.org/publicaciones/las%20fusiones%20y%20adquisiciones%20como%20formula%20de%20crecimiento%20empresarial.pdf>

- Granda, G. (2017). *La gestión de los grupos de interés (steakeholders) en la estrategia de las organizaciones*. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:75610/componente75608.pdf
- Graterol, R. (2011). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 03 de enero de 2018, de <https://jofillop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>
- Guerrero, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 03 de enero de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3228613#>
- Guillen, A., Badii, F., & Garza, M. (abril de 2015). *Descripción y Uso de Indicadores de Crecimiento Económico*. Recuperado el 14 de enero de 2018, de [http://www.spentamexico.org/v10-n1/A10.10\(1\)138-156.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A10.10(1)138-156.pdf)
- Hernández , B. (2001). *Técnicas estadísticas de investigación social*. Madrid: Díaz de Santos S.A. Recuperado el 17 de enero de 2018
- Hernández , S. (2003). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 01 de enero de 2018, de <http://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/files/2014/04/Hernandez-Sampieri-Cap-1.pdf>
- Hernández, R., Fernández , C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 03 de enero de 2018, de <http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Hern%C3%A1ndez-Sampieri-R.-Fern%C3%A1ndez-Collado-C.-y-Baptista-Lucio-P.-2003.-Metodolog%C3%ADa-de-la-investigaci%C3%B3n.-M%C3%A9xico-McGraw-Hill-PDF.-Descarga-en-l%C3%ADnea.pdf>
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill. Recuperado el 03 de enero de 2018, de <http://josetavarez.net/Compendio-Methodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- Huertas , P. (2004). Factores determinantes de la estrategia de diversificación relacionada: una aplicación a las empresas industriales españolas. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 08 de diciembre de 2017, de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/cee/ucm-t28093.pdf>
- Icart, T., Fuentelsanz, C., & Pulpón, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación o tesina*. Madrid: Gráficas Rey S.A. Recuperado el 17 de enero de 2018

- Jácome, H. (2016). *Ecuador tiene un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito*. Recuperado el 22 de Octubre de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Jácome, H. (2017). *El control y la supervisión fortalecen al sector cooperativista*. Recuperado el 22 de octubre de 2017, de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: <http://www.seps.gob.ec/noticia?el-control-y-la-supervision-fortalecen-al-sector-cooperativista>
- Jaimes , H., Bravo , S., Cortina, A., Pacheco , C., & Quiñones , M. (2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento y gestión*(26), 191-213. Recuperado el 19 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64612291009.pdf>
- Jiménez, G. (2014). Identificación de un modelo de gestión sostenible para el espacio público de ciudad Santa Bárbara. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 84-102. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/RICE/article/download/2316/2066>
- Jordano, L. (2016). *Manual de fusiones y adquisiciones de empresas*. Madrid: Wolters Kluwer. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=4870336>
- Juárez, G., Sánchez, A., & Sánchez, G. (Junio de 2017). *Nueva oleada de fusiones y adquisiciones*. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de http://yuss.me/revistas/panorama/pano2017v12n24a04p091_114.pdf
- La Hora. (01 de Marzo de 2016). *La absorción de cooperativas, una opción para fortalecerse*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <https://lahora.com.ec/noticia/1101920504/la-absorcic3b3n-de-cooperativas--una-opcic3b3n-para-fortalecerse>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13(2), 158-184. Recuperado el 17 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/737/73713208.pdf>
- Larrasoain, M. J. (2009). *Fusiones, adquisiciones y quiebras*. Madrid: El cid Editor. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3180625>
- Libio, V. (marzo-abril de 2011). *Las principales olas o ciclos de fusiones y adquisiciones hasta la actualidad*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <http://www.economia.unam.mx/publicaciones/nueva/econinforma/pdfs/367/07victorlibio.pdf>
- Líderes. (2013). *Las firmas dinamizan el mercado con fusiones y absorciones*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de

<http://www.revistalideres.ec/lideres/firmas-dinamizan-mercado-fusiones-absorciones.html>

- Líderes. (2015). *'La fusión de cooperativas es viable, pero con transparencia', dice Ramón Imperial*. Recuperado el 20 de diciembre de 2017, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/fusion-cooperativas-viable-transparencia-dice.html>
- Líderez. (28 de Junio de 2015). *La economía popular y solidaria gana participación*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de Revista Líderez: <http://www.revistalideres.ec/lideres/economia-popular-cooperativa-gana-participacion.html>
- López, A., Contreras, R., & Molina, R. (2011). La responsabilidad social empresarial como estrategia de competitividad en el sector alimentario. *Cuadernos de Administración*, 24, 261-683. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/205/20521435012.pdf>
- LORTI. (13 de junio de 2016). *Reglamento para la aplicación Ley de Regimen Tributario Interno*. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-Suplemento-209-Decreto-Ejecutivo-374.pdf>
- Loyola, A. (mayo de 1994). *Estrategias empresariales frente a la globalización económica*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2017, de <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/359/9/RCE9.pdf>
- Maddala, G., & Miller, E. (1990). *Microeconomía*. México: McGraw-Hill. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3191971&query=microeconomia#>
- Marín, J. (2008). *Fusiones y Adquisiciones en la práctica*. México: Cengage Learning. Recuperado el 05 de diciembre de 2017
- Martínez. (2010). La fusión de empresas. *El aula del economista*, 1-2.
- Martínez, M. (2014). *¿Consiguen las fusiones y adquisiciones los resultados esperados? Caso Disney - Pixar*. Madrid: Universidad Comillas. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/733/retrieve>
- Martynova, M., & Renneboog, L. (septiembre de 2005). *Takeover waves: trigger, performance and motives*. Recuperado el 13 de noviembre de 2017, de <https://pure.uvt.nl/portal/files/776337/107.pdf>
- Mascareñas, J. (2011). *Fusiones, adquisiciones y valoración de empresas* (Vol. V). Madrid: Editoria del Economista. Recuperado el 14 de noviembre de 2017, de

<https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=4909047&ppg=21>

- Mascareñas, J. (2005). *Fusiones y adquisiciones de empresas*. Madrid: McGRAW-HILL.
- Mascareñas, J., & González, S. (Noviembre de 2013). *Las oleadas de las fusiones y adquisiciones de empresas: Análisis retrospectivo comparado*. Recuperado el 05 de noviembre de 2017, de <http://www.revistarue.eu/RUE/102013.pdf>
- McCann, J., & Gilkey, R. (1990). *Fusiones y adquisiciones de empresas*. Madrid: Díaz de Santos S.A. Recuperado el 14 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3175219>
- Mintzberg, H. (2007). *Planeación Estratégica*. Recuperado el 19 de diciembre de 2017, de http://www.docentes.unal.edu.co/catelloc/docs/Fundamentos/Segundo_Parcial/conten.pdf
- Mokate, K. (junio de 1999). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad ¿qué queremos decir?* Recuperado el 14 de enero de 2018, de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf
- Moller, R. (2010). Principios de desarrollo sostenible para América Latina. *Ingeniería de Recursos Naturales y del Ambiente*, 101-110. Recuperado el 21 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231116434012>
- Monsalve, F. (Junio de 2005). *Economía Industrial*. Recuperado el 28 de noviembre de 2017, de <http://www3.uclm.es/profesorado/fabio.monsalve/wp-content/uploads/2014/10/Temario-EI-05-06.pdf>.
- Mora , E., Vera , M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79-87. Recuperado el 19 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 18 de diciembre de 2017, de <http://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074382167.pdf>
- Morales, W. (2014). *Fusiones de sociedades comerciales en el marco de la Unión Europea y Colombia*. Bogota: Universidad Católica de Colombia. Recuperado el 2 de diciembre de 2017, de http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/1621/1/Tesis_Final_W_%20Morales.pdf

- Moreno, M. (2000). *Introducción a la metodología de la investigación educativa*. México: Progreso S.A. Recuperado el 03 de enero de 2018
- Morillo, M., Cabezas , O., & Muñoz , X. (diciembre de 2016). *Guia para procesos operativos de fusiones ordinarias*. Recuperado el 09 de diciembre de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Gui%CC%81a%20para%20procesos%20operativos%20de%20Fusiones%20Ordinarias.pdf/bc031561-c4b0-431b-a2e4-ea773d1973a6>
- Murillo, V., & Méndez, M. (Febrero de 2009). *La Fusión de Empresas en el Ecuador como Opción de Crecimiento: Un Análisis de Casos*. Obtenido de Revista Tecnológica ESPOL: https://www.researchgate.net/publication/28792630_La_Fusion_De_Empresas_En_El_Ecuador_Como_Opcion_De_Crecimiento_Un_Analisis_De_Casos
- NIFF 3. (2004). *Combinación de negocios*. Recuperado el 10 de diciembre de 2017, de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/niif3.pdf>
- OIT, & ACI. (2015). *Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 3 de noviembre de 2017, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_307228.pdf
- Organización Internacional del Trabajo. (noviembre de 2014). *Empresas sostenibles: creación de mas y mejores empleos*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ed_emp_msu/documents/publication/wcms_185282.pdf
- Ortíz, C., Ríos , L., & Martínez, D. (2015). *Impacto de las fusiones y adquisiciones empresariales en la cultura organizacional contemporánea*. Medellín: Universidad de Antioquía. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/8245/1/OrtizCatalina_2017_ImpactoFusionesAdquisiciones.pdf
- Peñaloza, M. (septiembre de 2007). *Tecnología e Innovación factores claves para la competitividad*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/257/25701508.pdf>
- Pérez , R. (2013). Privatizaciones, fusiones y adquisiciones: las grandes empresas en México. *Espacios Públicos*, 16(37), 113-140. Recuperado el 02 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67628073007>
- Pérez, F. (julio de 2010). *¿Qué significa y porque es importante incorporar la Sostenibilidad en los Negocios?* Obtenido de

<https://www.incae.edu/ES/blog/2010/07/23/%C2%BFque-significa-y-porque-es-importante-incorporar-la-sostenibilidad-en-los-negocios-segunda-parte/>

- Pérez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una vision sosteible a futuro. *Universidad y Sociedad*, 8, 169-178. Recuperado el 16 de diciembre de 2017, de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v8n3/rus23316.pdf>
- Phelps, E. (1986). *Economía Política*. Barcelona: Tesys S.A. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://books.google.com.ec/books?id=gyeDtNLY45sC&lpg=PA281&dq=eficiencia%20en%20el%20consumo%20economia&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- Plana, A. (21 de enero de 2017). *Las seis principales oleadas del M&A hasta la fecha*. Recuperado el 11 de noviembre de 2017, de <http://www.leyesyjurisprudencia.com/2017/01/las-seis-principales-oleadas-del-m.html>
- Ponce, J., & Tubio, M. (2010). *Estabilidad financiera: conceptos básicos*. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <http://www.bvrie.gub.uy/local/File/doctrab/2010/4.2010.pdf>
- Reguant, M., & Martínez, F. (2014). *Operacionalización de conceptos/variables*. Recuperado el 04 de enero de 2018, de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/57883/1/Indicadores-Repositorio.pdf>
- Rojas, G. (2015). Desarrollo sostenible: origen, evolución y enfoques. *Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia*, 1-18. doi:<http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1074>
- Rojo, A., Cérdan , E., & Sánchez, J. (2001). La transformación de cooperativas. Especial referencia al caso andaluz. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 57-76. Recuperado el 30 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/174/17403803.pdf>
- Ruiz, C. (2 de Octubre de 2017). *Christian Ruiz: 'Hay presiones en temas de competencia'*. Recuperado el 21 de Octubre de 2017, de *Revista Líderes*: <http://www.revistalideres.ec/lideres/christianruiz-presiones-temas-control-mercado.html>
- Ruiz, M., Borboa, M., & Rodríguez, J. (2013). El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales. *Revista Académica de Investigación*(13), 1-25. Recuperado el 03 de enero de 2018, de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>

- Salazar , A. (2014). *Planeación Financiera*. Recuperado el 18 de diciembre de 2017, de <http://cursos.aiu.edu/Planeaci%C3%B3n%20Financiera/PDF/Tema%202.pdf>
- Sánchez, N. (2012). *La sostenibilidad en el sector empresarial*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/18820/TFM_NSanchez_La%20sostenibilidad%20en%20el%20sector%20empresarial.pdf?sequence=1
- Schinasi, G. (septiembre de 2005). *Preservación de la estabilidad financiera*. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://www.imf.org/~media/Websites/IMF/imported-publications-loe-pdfs/external/pubs/ft/issues/issues36/esl/issue36s.ashx>
- SCPM. (2011). *Superintendencia de Control de Poder de Mercado*. Recuperado el 21 de Octubre de 2017, de <http://www.scpm.gob.ec/institucion/nosotros>
- SEPS. (10 de mayo de 2017). *Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045*. Recuperado el 3 de noviembre de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/RESOLUCION%20SEPS%20IGT%20IGJ%20%20IFMR%202017%20045.pdf/1fb8c552-acd7-4aa3-ba13-b056be5d25a7>
- SEPS. (10 de mayo de 2017). *Resolución N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2017-045*. Recuperado el 3 de noviembre de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/25522/RESOLUCION%20SEPS%20IGT%20IGJ%20%20IFMR%202017%20045.pdf/1fb8c552-acd7-4aa3-ba13-b056be5d25a7>
- Silva, F. (2010). Importancia de la aplicación del método CAMEL en Venezuela. *Ecos de Economía*, 1-83. Recuperado el 18 de Abril de 2018, de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS1936.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2016). *Vinculación financiera entre SFPS y EPS*. Recuperado el 25 de Octubre de 2017, de <http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Caracterizaci%C3%B3n%20del%20Sector%20de%20la%20Econom%C3%ADA%20Popular%20y%20Solidaria%20-%20SEPS.pdf/2e144021-5a43-41d1-9dde-c60f60b84b62>
- Tamayo, M. (2007). Formas de integración de las empresas. *Ecos de Economía*, 29-45. Recuperado el 07 de diciembre de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4021250.pdf>
- Tamayo, M., & Piñeros, J. (24 de Abril de 2007). *Formas de integración de las empresas*. Recuperado el 18 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/3290/329027260003.pdf>

- Tamayo, M., & Piñeros, J. (24 de Abril de 2007). *Formas de integración de las empresas*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3290/329027260003.pdf>
- Tello, M. (2010). Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teórico. *Revista CEPAL*, 51-67. Recuperado el 11 de diciembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3199991>
- Torrico, A. (25 de enero de 2010). *Sinergias y fusiones de empresas: El factor humano*. Recuperado el 17 de noviembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454009.pdf>
- Tua , P. J. (2012). Contabilidad y desarrollo economico. *Contabilidad y negocios*, 94-110. Recuperado el 11 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281623577008.pdf>
- Vargas, C. (2015). Las cooperativas de crédito y su posición dentro del modelo cooperativo. Integración. *Revista de estudios cooperativos*(117), 50-76. Recuperado el 20 de diciembre de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/367/36735416004.pdf>
- Vidal, I. (Septiembre de 2011). *Sostenibilidad y Responsabilidad Socia de la Empresa*. Recuperado el 15 de diciembre de 2017, de http://www.desarrollando-ideas.com/download/Informes/110922_d+iLL&C_CIES_Informe_Especial_RSE.pdf
- Villar , A. (2006). *Microeconomía*. Madrid: MCGRAW-HILL. Recuperado el 16 de enero de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3194871&query=microeconomia>
- Viquez, D. (2009). *Globalización*. El Cid Editor. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/detail.action?docID=3183043>
- Xercavins, J., Cayuela, D., & Cervantes , G. (2005). *Desarrollo sostenible*. Barcelona: UPC. Recuperado el 12 de diciembre de 2017, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/utasp/reader.action?docID=3229284>
- Zambrano, E., & Orellana, C. (2012). *Análisis de la sinergia corporativa para la reducción de gastos de fletes en la ciudad de Quito y Guayaquil para las empresas Poliquin y Pintec*. Guayaquil: Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado el 06 de diciembre de 2017, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2299/13/UPS-GT000270.pdf>

Zamora, A., Olalla, E., & Cervera, L. (2015). *Sinergias: el éxito o fracaso de las integraciones*. Recuperado el 20 de noviembre de 2017, de <http://www.capitalcorporate.com/ResourcesUser/IFAESCAPITALCORP/documentos/Accenture/Sinergias.pdf>

ANEXO A1

Banco de preguntas para la gerenta de la Coop. Ambato

Preguntas
P1. ¿Conocemos de fuentes oficiales que la cooperativa, que usted administra, realizó el proceso de fusión por absorción, cuéntenos al respecto?
P2. ¿La absorción de las cooperativas fueron en diferentes períodos o simultáneamente?
P3. ¿Cuál fue el beneficio más significativo de la absorción?
P4. ¿Entonces, de acuerdo a su criterio una de las maneras de ganar mercado es por el proceso de absorción?
P5. ¿Cuáles son los pros que encontraron en este proceso de fusión por absorción?
P6. ¿En este proceso se encontraron con desventajas que afectó a la salud financiera de la cooperativa?
P7. ¿Porque este proceso de absorción afecto a la solvencia de la cooperativa Ambato?
P8. ¿En términos monetarios a cuánto ascendió esa pérdida?
P9. ¿Cómo fue el proceso de absorción en cuanto al personal de las cooperativas absorbidas?
P10. ¿Todos los trabajadores de las cooperativas absorbidas aún se mantienen laborando?
P11. ¿En cuanto a los socios de las cooperativas absorbidas todos continuaron trabajando con cooperativa Ambato?
P12. ¿Sabemos que en estos momentos la SEPS trata de que las cooperativas grandes absorban a las pequeñas, ha recibido esta clase de comunicados por parte de este organismo de control?
P13. ¿Han recibido visitas de cooperativas que quieran fusionarse por absorción con ustedes?
P14. ¿Ha existido casos en donde no se pueda realizar el proceso de fusión por absorción?
P15. ¿Tienen en mira otros procesos de absorción?
P16. ¿Cómo encontraron a las dos cooperativas con las cuales realizaron el proceso de fusión por absorción?
P17. ¿Por qué cree usted, que varias cooperativas buscan ser absorbidas?
P18. ¿Existe una asesoría por parte del órgano de control (SEPS)?
P19. ¿En este proceso encontraron otro organismo con el mismo problema?
P20. ¿Conoce usted más casos de absorción aquí en Tungurahua, sabiendo que aquí se encuentra el mayor número de cooperativas?
P21. ¿Cómo está ahora el nivel de competencia dentro del sector financiero cooperativo?

P22. ¿Contar con estas herramientas tecnológicas ayuda a las cooperativas a evaluar de una mejor manera al sujeto de crédito?
P23. ¿Para el sector cooperativo la situación actual del país favorece a un crecimiento y fortalecimiento?
P24. ¿Eso quiere decir que en realidad el sector cooperativo es muy sensible a los escenarios políticos del país?
P25. ¿Entonces el sector cooperativo de alguna manera colateral también se vio afectado?
P26. ¿En términos generales desde su experiencia o su punto de vista, como primera autoridad en gestión de la cooperativa, la absorción o las absorciones son positivas?
P27. ¿Qué se necesita para que una cooperativa sea sostenible?
P28. ¿Qué es lo más valioso que la cooperativa administra?
P29. ¿Qué consejo o sugerencias usted daría a gerentes por lo general del segmento uno que quisieran tomar este tipo de decisión?

ANEXO A2

Banco de preguntas para al funcionario de la SEPS

Preguntas
P1. ¿Qué es la fusión por absorción de cooperativas?
P2. ¿En qué se enfocan para aprobar una fusión por absorción?
P3. ¿Cuál es el procedimiento que hay que seguir para absorber una cooperativa?
P4. ¿Cuáles han sido las experiencias aquí en la zona centro específicamente?
P5. ¿Hay experiencias propias aquí en Tungurahua?
P6. ¿Qué busca la SEPS al tratar de que las cooperativas grandes absorban a las pequeñas?
P7. ¿Para ustedes como órgano de control, que es más beneficio, o menos conflictivo que las cooperativas se cierren o se absorban?
P8. ¿Qué es lo que pasa en este proceso de liquidación?
P10. ¿Con tantos cierres de cooperativas se puede generar una especie de sicosis y puede haber una corrida de dinero?
P11. ¿Qué tan dispuestos están las cooperativas del segmento 1 y 2 en absorber aquellas cooperativas que son de segmentos inferiores?
P12. ¿Una vez que se lleva a cabo la absorción de una cooperativa, el representante legal de la cooperativa absorbida queda libre de responsabilidades?
P13. ¿Entonces en este tipo de procesos existe un costo/beneficio?
P14. ¿Las cooperativas del segmento 4 y 5 son las que más problemas tienen financieramente?

ANEXO A3

Banco de preguntas al exgerente de la Coop. Absorbida “Ally Pushac”

Pregunta
P1. ¿Sabemos que usted hace 2 años y medio acepto realizar el proceso de fusión por absorción, cuéntenos al respecto?
P2. ¿Conocía usted acerca de estos nuevos procesos de crecimiento?
P3. ¿Tuvieron algún problema en aceptar esta fusión por absorción?
P4. ¿Cómo tomaron los trabajadores de la institución absorbida esta decisión?
P5. ¿Cómo tomaron los socios e inversionistas de la institución absorbida esta decisión?