



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Proyecto de Investigación

Tema

“El desafío del cooperativismo para impulsar las exportaciones de Manabí”

Autor:

Mera Gorozabel Stalin Alfredo

Tutora:

Econ. Mayra Iveth Párraga Mogrovejo, Mgs

2025 - 1

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Stalin Alfredo Mera Gorozabel,

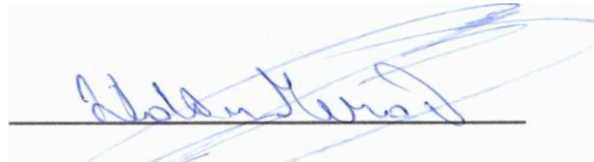
DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, "El desafío del cooperativismo para impulsar las exportaciones de Manabí" ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad del autor, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 04 de febrero de 2026



Stalin Alfredo Mera Gorozabel



c.c: 1311734782

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A)	CÓDIGO: PAT-OI-F-OIO
	PROCEIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO	REVISIÓN: 2
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de investigación bajo la autoría del estudiante Mera Gorozabel Stalin Alfredo, legalmente matriculado en la carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales, período académico 2025 - 2026, cumpliendo el total 400 horas, bajo la opción de titulación de Proyecto de Investigación, cuyo tema del proyecto es "El desafío del cooperativismo para impulsar las exportaciones de Manabí".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 04 de febrero de 2026

Lo certifico,



Econ. Mayra Iveth Párraga Mogrovejo, Mg.

Docente Tutora

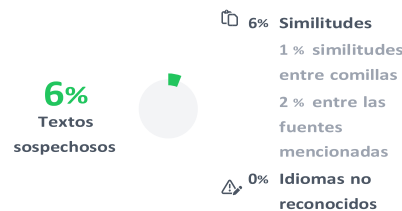
Área: Comercio Exterior

CERTIFICADO DE SIMILITUD (ANTIPLAGIO)



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Tesis El desafio del Cooperativismo vf 04022026 4FREV COMP



Nombre del documento: Tesis El desafio del Cooperativismo vf
04022026 4 FREV COMP.docx
ID del documento: 75b143e4a5d7633b251add8bfd9619011a526dc 4
Tamaño del documento original: 6,15 MB

Depositante: Mayra Párraga Mogrovejo
Fecha de depósito: 4/2/2026
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 4/2/2026

Número de palabras: 13.421
Número de caracteres: 91.957

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #5e48a5 Viene de de otro grupo idénticas: 3% (346 palabras) 9 fuentes similares	3%		Palabras
2	localhost Análisis para identificar las variables que inciden en el índice de carter... http://localhost:8080/xmlui/bitstream/reduq/17707/3/" Análisis para identificar las variables q... 61 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (303 palabras)
3	localhost Análisis del impacto en una cooperativa de ahorro y crédito en el cambio del seg... /var/dspace/bitstream/15000/19466/3/CD-8862.pdf.tx ^t idénticas: 2% (276 palabras) 100 fuentes similares	2%		Palabras
4	dhls.hegoa.ehu.eus https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/5433/resource_files/LEGISLACIÓN_DE_LA_ECO... 90 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (238 palabras)
5	dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6364188.pdf idénticas: 2% (233 palabras) 106 fuentes similares	2%		Palabras

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.zonalegal.net 1https://www.zonalegal.net/uploads/documento/RESOLUCIONES MONETARIAS.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
2	repositorio.espm.edu.ec Modelo de gestión social para la ejecución de las acti... http://repositorio.espm.edu.ec/bitstream/42000/1234/4/TTAE29.pdf.txt	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)
3	www.dspace.espol.edu.ec Valoración Financiera de la Cooperativa de Ahorro y ... 3http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/38378	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)

AGRADECIMIENTO

Al concluir este proceso de aprendizaje deseo expresar mis agradecimientos a todos y cada uno de los miembros de la Carrera de Comercio Exterior y Negocios Internacionales de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, pues gracias a ellos, a su dedicación hoy asumo nuevos retos como profesional.

Stalin Alfredo Mera Gorozabel

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN O SINTESIS	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN	13
1. CAPITULO I. GENERALIDADES	16
1.1. Justificación de la Investigación	16
1.2. Planteamiento del Problema	19
1.3 Objetivo General	20
1.4 Objetivos Específicos	20
2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Antecedentes	22
2.2. Base Teórica.....	23
2.2.1. Contexto socioeconómico y exportador de la provincia de Manabí	23
2.2.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito como actor del Sector Financiero Popular y Solidario en el Ecuador.	28
2.3. Marco Conceptual	34
2.3.1. Sistema Financiero	34

2.3.2.	Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's)	35
2.3.3.	Comercio Internacional	36
2.3.4.	Ventaja Competitiva.....	37
2.3.5.	Oferta Exportable.....	38
3.	CAPITULO III. Diagnóstico o Estudio de Campo	40
3.1.	Tipo y Diseño de la Investigación.	40
3.2.	Población y muestra.....	40
3.3.	Aplicación de Instrumentos	41
3.3.1.	Técnica de recolección de datos.....	41
3.4.	Análisis de Resultados	42
3.4.1.	Segmentación y desempeño de las COAC's a nivel nacional.....	42
3.4.2.	Caracterización de las COAC's en la provincia de Manabí	44
3.4.3.	Análisis de las ofertas de las COAC's segmento 1 de Manabí	57
3.4.3.1.	Productos ofertados	57
3.4.3.1.1.	COAC's 15 de Abril LTDA.....	57
3.4.3.1.2.	COAC's Calceta LTDA.....	58
3.4.3.1.3.	COAC's Chone LTDA.	59
3.4.3.1.4.	COAC's Comercio LTDA.....	60
3.4.3.1.5.	COAC's Santa Ana LTDA.	61
3.4.3.1.6.	COAC's La Benefica LTDA.	62
3.4.3.1.7.	COAC's Microempresarial Sucre LTDA.	63

3.4.3.1.8. Análisis de los productos y servicios ofertados por las COAC's.....	64
3.4.3.1.9. Casos de éxito de organizaciones que han impulsado sus exportaciones en Ecuador, con o sin el apoyo directo de COACs	65
3.4.3.1.10. Enfoque Internacional y Buenas Prácticas de Cooperativas de Ahorro y Crédito en Latinoamérica	66
3.4.3.1.11. Buenas Prácticas de Cooperativas Latinoamericanas para el Desarrollo y las Exportaciones.....	69
4. CAPITULO IV. PROPUESTA.....	75
4.1. Antecedentes del Modelo: Entendiendo la Dinámica Exportadora.....	75
4.2. La Cadena de Valor de Exportación	76
4.3. Propuesta del Modelo de gestión de las COAC's para el sector productivo de Manabí.....	77
4.3.1. Flujograma Operativo del Modelo Propuesto	80
4.3.2. Factibilidad Financiera y Económica	80
4.4. Conclusiones y Recomendaciones.....	81
BIBLIOGRAFÍA.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario	29
Tabla 2 Catastro de COAC's de Manabí.....	44
Tabla 3 Total de Activos Segmento 1 y 2 Manabí	47
Tabla 4 Estado de Resultados corte a dic - 2025.....	49
Tabla 5 Cartera de las COAC's Segmento 1 y 2 Manabí	51
Tabla 6 Indicadores Financieros de las COAC's Segmento 1 y 2 Manabí	54

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ventas a nivel nacional - agosto 2025.....	24
Figura 2 Resumen de exportaciones en millones de USD	25
Figura 3 Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua-ESPAC.....	26
Figura 4 Mapa de ventas y exportaciones por provincia	27
Figura 5 Activos, Pasivos y Patrimonio del SFPS y la Banca Privada	30
Figura 6 Evolución de activos jun 2016 - jun 2023 (Tasa de Crecimiento Anual)	31
Figura 7 Distribución de los sujetos de crédito del SFPS (S1, S2 y S3) por cantón de domicilio y pobreza del cantón 2023.	32
Figura 8 Distribución de Sujetos de crédito del SFPS (S1, S2 y S3) por actividad económica del sujeto.	33
Figura 9 Distribución de nro. de operaciones de crédito por tipo.....	33
Figura 10 Tipo de entidades de economía popular y solidaria	42
Figura 11 Clasificación por segmentos de las COAC's	43
Figura 12 Distribución de las COAC's por Provincia	43
Figura 13 Distribución por segmento - Manabí.....	44
Figura 14 Productos y Servicios de COAC's 15 de Abril LTDA.....	57
Figura 15 Productos y Servicios de COAC's Calceta LTDA.....	58
Figura 16 Productos y Servicios de COAC's Chone LTDA.	59
Figura 17 Productos y Servicios de COAC's Comercio LTDA.	60
Figura 18 Productos y Servicios de COAC's Santa Ana LTDA.	62
Figura 19 Productos y Servicios de COAC's La Benéfica LTDA.	63
Figura 20 Productos y Servicios de COAC's Microempresarial Sucre LTDA.....	64
Figura 21 Cadena de suministro	76
Figura 22 Proceso del Modelo Propuesto	80

RESUMEN O SINTESIS

La presente investigación aborda la desconexión estructural existente entre el sector productivo de la provincia de Manabí y los mecanismos de financiamiento del Sector Financiero Popular y Solidario. La provincia de Manabí se consolida como el tercer motor económico del Ecuador, liderando la exportación de atún, camarón y plátano, sin embargo, el 90% de su tejido empresarial está compuesto por microempresas que carecen de capital operativo para internacionalizarse directamente, dependiendo de intermediarios.

El diagnóstico financiero, realizado mediante un diseño documental descriptivo sobre las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) del denominado segmento 1, reveló que estas entidades poseen altos índices de liquidez y solvencia. Sin embargo, el 52,5% de sus operaciones de crédito se destinan al consumo y el 45,4% al microcrédito tradicional, relegando al crédito productivo a niveles marginales (0,2%). Esto evidencia que la oferta actual no se alinea con los ciclos de la matriz productiva local.

En respuesta a esta problemática, este proyecto de investigación plantea en su propuesta (Capítulo IV) el diseño de un Modelo de Gestión de Crédito. Este modelo busca dotar a las COAC's de instrumentos financieros especializados que evalúen el riesgo de manera diferenciada y adapten los flujos de pago a los ciclos de cosecha y comercialización internacional. Se concluye que la implementación de este modelo permitirá transformar el ahorro local en inversión productiva, convirtiendo al cooperativismo en la palanca clave para apalancar las exportaciones de la provincia.

Palabras Claves: COAC's, Oferta Exportable, Crédito Productivo, Inclusión Financiera

ABSTRACT

This research addresses the structural disconnection between the productive sector of the Manabí province and the financing mechanisms of the Popular and Solidarity Financial Sector. Although Manabí consolidates itself as Ecuador's third economic engine, leading exports in tuna, shrimp, and plantain, 90% of its business fabric consists of micro-enterprises lacking operating capital for direct internationalization, thus relying on intermediaries.

The financial diagnosis, conducted through a descriptive documentary design focused on Segment 1 Savings and Credit Cooperatives (COACs), revealed that these entities possess high liquidity and solvency ratios. However, 52.5% of their credit operations are allocated to consumption and 45.4% to traditional microcredit, relegating productive credit to marginal levels (0.2%). This evidences that the current offer does not align with the cycles of the local productive matrix.

In response to this issue, the study proposes in its fourth chapter the design of an Export Productive Credit Management Model. This model aims to provide COACs with specialized financial instruments that evaluate risk differentially and adapt payment flows to harvest and international marketing cycles. It is concluded that implementing this model will transform local savings into productive investment, making cooperativism the key lever to democratize the province's exports.

Keywords: COAC's, Export Supply, Productive Credit, Financial Inclusion

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se orienta en poder establecer los diferentes desafíos del cooperativismo como mecanismo o medio para impulsar las exportaciones de la provincia de Manabí, considerando sus potencialidades endógenas con un alto valor de posicionamiento en mercados nacionales e internacionales.

El panorama económico global actual atraviesa una transición hacia modelos más inclusivos y sostenibles. En Latinoamérica, las desigualdades estructurales han limitado históricamente el acceso de los pequeños productores a los mercados internacionales. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (NU. CEPAL, 2025) , la región enfrenta el reto de diversificar su matriz productiva, dejando de depender exclusivamente de materias primas sin valor agregado. En este escenario, el cooperativismo no es solo un mecanismo de alivio a la pobreza, sino un motor de competitividad empresarial. La Organización Internacional del Trabajo (International Labour Organization (OIT), 2023) destaca que las cooperativas son resilientes ante las crisis financieras, ofreciendo estabilidad donde la banca tradicional suele retraerse.

En América Latina y el Caribe, las cooperativas juegan un papel fundamental en la promoción de la inclusión social, la reducción de la pobreza y el fortalecimiento de las economías locales. Las cooperativas son organizaciones y empresas presentes en todos los sectores económicos, crean empleo, generan redes de bienes y servicios de interés comunitario y lo hacen sin privatizar el beneficio. El modelo productivo cooperativo también es una herramienta asociativa que fortalece las iniciativas clústeres y otras iniciativas de articulación productiva territorial, promoviendo la creación de “ecosistemas empresariales” que pueden contribuir a estabilizar el crecimiento económico (CEPAL, 2025a).

En la República del Ecuador, a partir de la Constitución del 2008, se reconoció al sistema económico como social y solidario. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en el año 2012 unificó la información de todas las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's), tanto de las que estaban bajo el control de la Superintendencia de Bancos, como de las que estaban bajo supervisión del Ministerio de Inclusión Económica y Social, actual Ministerio de Desarrollo Humano, llegando a registrarse cerca de 950 COAC's entre junio de 2012 a mayo de 2013. Esto ha permitido exista información de calidad de las 398 organizaciones que se encuentran activas con corte al mes abril de 2025, conformando este importante sector del sistema financiero nacional.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) ha reportado un crecimiento sostenido de los activos del sector cooperativo, superando los 24 mil millones de dólares en activos durante los últimos años (SEPS, 2025). Sin embargo, existe una disyuntiva sobre la asignación de estos recursos. A pesar de la liquidez del sistema, una gran parte de la cartera de crédito se destina al consumo, dejando al sector productivo exportador —especialmente a las PYMES y asociaciones rurales— con opciones de financiamiento limitadas o costosas, lo que frena su capacidad de internacionalización (Liquidez y créditos productivos son oportunidades clave para la economía de Ecuador, 2025).

Las COAC's en Manabí presenta una estructura agrupada en un número limitado de cooperativas que gestionan un segmento superior, caracterizada por una alta concentración de activos en pocas instituciones. Según el ranking anual de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2025) aunque la provincia cuenta con un amplio número de organizaciones, son las entidades del Segmento 1 (activos mayores a 80 millones USD) las que dinamizan la economía local.

En este contexto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Abril Ltda. y la Cooperativa Comercio Ltda. se posicionan como las líderes indiscutibles de la plaza, concentrando conjuntamente más del 40% de los activos cooperativos de la provincia. Esta solvencia patrimonial les ha permitido mantener indicadores de liquidez adecuados, superando los mínimos regulatorios exigidos por la Junta de Política y Regulación Financiera, lo cual teóricamente las habilita para asumir mayores riesgos en operaciones de crédito productivo (Revista Ekos Negocios, 2023).

Por otro lado, la provincia de Manabí se consolida como el tercer motor económico del Ecuador, aportando históricamente entre el 5.5% y el 6.2% al Valor Agregado Bruto (VAB) no petrolero nacional (Banco Central del Ecuador, 2023). Su estructura productiva es eminentemente primaria e industrial, donde la pesca y la agricultura representan más del 35% de su economía interna. En términos de potencialidades, Manabí no es solo un actor local; es un jugador global. La ciudad de Manta procesa y exporta aproximadamente el 50% de las conservas de atún que Ecuador envía al mundo, siendo este un sector consolidado, un rubro que generó divisas superiores a los 1.300 millones de dólares durante los últimos años.

Adicionalmente, el potencial agroexportador de la provincia se ha diversificado. Según el Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones (MPCEIP, 2024), Manabí lidera la producción de plátano barraganete para exportación y concentra una participación significativa en la cadena del camarón, especialmente en la zona norte (Pedernales), contribuyendo al rubro no petrolero más importante del país. Sin embargo, estas cifras macroeconómicas contrastan con la realidad microeconómica de los productores. El Censo Nacional Económico (INEC, 2022) revela que el 90% del tejido empresarial manabita está compuesto por microempresas y organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (EPS), las cuales, a pesar de generar el 60% del

empleo provincial, apenas participan de forma directa en menos del 15% del valor total de las exportaciones, cediendo márgenes a intermediarios por falta de capital de operación.

Por tanto, el desafío central que aborda esta investigación es analizar la capacidad financiera del sector cooperativo con las necesidades del sector exportador manabita. Si las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's) logran diseñar estrategias y productos financieros especializados, podrían potencializar e incrementar el desarrollo exportador en la provincia. Esta investigación busca analizar estas barreras y proponer un modelo estratégico que permita a las cooperativas de Manabí convertirse en el apalancamiento principal para la internacionalización de la producción local.

1. CAPITULO I. GENERALIDADES

1.1. Justificación de la Investigación

En el Ecuador se ha conformado un marco jurídico robusto a través de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que ha permitido un crecimiento exponencial en los activos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's). Sin embargo, existe una justificación técnica y financiera en el desarrollo de este proyecto de investigación: la desigualdad en la colocación de los recursos por parte de las COAC's en el mercado y la necesidad de poder plantear modelos o alternativas que canalicen la asignación a sector productivos y de servicios que permitan escalar nuevos mercados. De acuerdo con los datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2023) se evidencia que, aunque el sistema cooperativo posee altos niveles de liquidez, la cartera de crédito sigue concentrada en el consumo

(más del 50% en muchos segmentos), desaprovechando la oportunidad de apalancar al sector real de la economía.

Esta investigación es pertinente considerando que tiene como fin entender y analizar las fortalezas del sector productivo manabita enfocado a un segmento emergente, y la asignación de los recursos por parte de la COAC's para que permita generar desarrollo local con miras a potenciar la capacidad de exportación o de colocación de productos manabitas en el mercado internacional.

Hay que considerar que la asimetría estructural del sistema financiero ecuatoriano y su desconexión con las necesidades de la matriz productiva local sustentan de igual manera esta investigación. Si bien el Sistema Financiero Nacional ha mostrado solidez, la distribución del crédito productivo es desigual. Según reportes de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (Asobanca & Aval Buró, 2023), la banca privada concentra más del 70% de la cartera de crédito comercial y productivo, dirigido principalmente a grandes empresas y corporaciones en Quito y Guayaquil. Esto deja a los pequeños productores o emprendedores manabitas en una zona de exclusión financiera bancaria debido a las altas exigencias requeridas por estas entidades (garantías reales) que muchas asociaciones rurales no pueden cubrir, provocando que la asignación de los recursos no llegue donde se necesita que sea focalizada, para el desarrollo de los sectores emergentes, sino más bien continúa fortaleciendo sectores ya consolidados en el mercado, como por ejemplo el sector atunero.

En el ámbito territorial, la provincia de Manabí presenta una singularidad respecto a sus recursos: posee una oferta exportable de clase mundial —liderada por el atún, camarón, cacao fino de aroma y manufacturas de paja toquilla— pero su tejido

empresarial de base (pequeños productores y asociaciones) carece de músculo financiero para exportar directamente o en algunos no cuentan con los medios o canales requeridos para hacerlo, otro punto que adicional sustenta esta investigación ya que aportar información sobre la demanda insatisfecha del sector productivo y pymes, respecto a la necesidad de líneas de crédito que permitan en algunos casos romper la dependencia de los intermediarios.

Al dotar a las COAC's manabitas de un modelo o producto financiero especializado para la exportación, se democratiza el acceso a los beneficios del comercio exterior, permitiendo que el valor agregado se quede en la provincia y genere un efecto multiplicador en la economía local.

Es relevante desarrollar este tema de investigación porque prevé analizar el mercado nacional y local, así como analizar los modelos exitosos en otros territorios que fomentan el desarrollo local a través de financiamiento o productos financieros propuesto por las COAC's. No se limita a describir un problema, sino que busca modelos de referencia cuyas buenas prácticas han permitido reducir los costos de transacción y las barreras de entrada a mercados internacionales. El aporte teórico-práctico permitirá establecer el camino desde el punto de vista institucional para que pueda ser analizado o en su caso aplicado en las COAC's que necesiten tomar decisiones basadas en evidencia, pasando de un modelo financiero tradicional a un modelo de desarrollo del segmento productivo de manera eficiente.

Por tanto, poder analizar el desafío que tienen las COAC's como del parte del sector financiero para impulsar las exportaciones de Manabí no es solo una necesidad, sino una estrategia de desarrollo y sostenibilidad financiera. Al diversificar

su cartera hacia el sector exportador, las cooperativas Manabitas podrían mitigar el riesgo de sobreendeudamiento en consumo de sus socios.

Esta investigación se justifica al proponer mecanismos técnicos para movilizar la participación de mercado cooperativo hacia la generación de divisas, transformando el ahorro local en inversión productiva escalable.

1.2. Planteamiento del Problema

La provincia de Manabí constituye uno de los polos de desarrollo agroexportador más importantes del Ecuador. No obstante, al analizar la cadena de valor, el potencial de sus principales productos y fortalezas internas, se evidencia una desconexión estructural entre el sector productivo de base y los mecanismos de financiamiento formal. Si bien el sector cooperativo en Manabí ha crecido en captaciones y número de socios, su oferta de productos crediticios no ha evolucionado acorde a las exigencias del mercado nacional e internacional.

El problema principal radica en que los pequeños productores, emprendedores u asociaciones productivas manabitas enfrentan una limitante en el acceso a créditos o financiamientos por parte de la banca tradicional debido a la falta de garantías reales, la percepción de alto riesgo y problemas ambientales existentes. Problemáticas que se agudizan por la falta de especialización de los sectores, por un lado, existe un desconocimiento en la gestión del comercio internacional y el posicionamiento de los productos en estos mercados globales por parte del producto, y por otro lado, las COAC's, que por naturaleza podrían ser los aliados financieros de estos sectores, carecen de instrumentos o productos específicos para evaluar y gestionar el riesgo de operaciones de exportación, asesorar y ubicar nuevas inversiones en mercados globales consolidados. Esta carencia o falta de especialización obliga al productor a recurrir a financiamiento informal con tasas

usureras o a vender su producción a intermediarios grandes a precios bajos, perdiendo competitividad y rentabilidad.

Ante esta situación, se plantea el siguiente problema ¿Cuáles son los desafíos que debe superarse por parte de las COAC's, que les permita impulsar la capacidad exportadora del sector productivo de la provincia de Manabí, garantizando un desarrollo económico sostenible?

1.3 Objetivo General

“Determinar los desafíos y modelos de gestión de las COAC's de Manabí para el diseño de productos financieros que impulsen la capacidad exportadora del sector productivo local”.

1.4 Objetivos Específicos

- Fundamentar las bases teóricas del cooperativismo y su rol en el comercio internacional.
- Analizar el marco regulatorio y la capacidad operativa de las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's) en Ecuador para gestionar instrumentos financieros de comercio exterior.
- Diagnosticar la situación actual de la oferta exportable de Manabí y las barreras de acceso al financiamiento que enfrentan los pequeños y medianos productores, mediante el análisis de indicadores económicos y búsqueda de información secundaria.
- Analizar buenas prácticas o modelos de gestión exitosos de las COAC's a nivel nacional o internacional, que tenga potencial de implementación y se articule al sector productivo de Manabí, a fin de poder establecer un modelo

propuesto que incremente el potencial en la competitividad del sector exportador manabita.

2. CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

El desarrollo del sector productivo en la provincia de Manabí ha adquirido una importancia significativa dentro del contexto económico nacional, debido a su aporte a la producción agropecuaria, la generación de empleo y el abastecimiento de mercados internos y externos. Según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Manabí concentra una de las mayores superficies agro productivas del país, con más de 1 000 000 ha de uso agropecuario y una elevada participación en la producción de ganado vacuno y cultivos como plátano, maíz y arroz, lo que refleja su papel estratégico en la seguridad alimentaria nacional (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2022).

A pesar de este potencial, diversas investigaciones han señalado que el sector productivo manabita enfrenta limitaciones vinculadas al acceso a financiamiento, la baja tecnificación y la falta de asociatividad que dificultan la mejora de su competitividad y su capacidad para acceder a mercados internacionales (Liquidez y créditos productivos son oportunidades clave para la economía de Ecuador, 2025). Estas restricciones inciden directamente en la capacidad de los productores para mejorar su productividad y consolidar su presencia en los mercados externos.

En este contexto, las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's) se han consolidado como actores relevantes dentro del sistema financiero de la Economía Popular y Solidaria, facilitando el acceso a servicios financieros para pequeños y medianos productores que no tienen acceso al sistema bancario tradicional. Las cooperativas forman parte del Sector Financiero Popular y Solidario regulado por la

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, la cual reconoce y promueve la inclusión financiera y el fortalecimiento productivo de los territorios (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011).

A lo largo de su evolución, las COAC's han orientado su gestión principalmente al otorgamiento de créditos de consumo, vivienda y, en menor medida, créditos productivos, contribuyendo al dinamismo económico de sectores específicos (Alban-Alcivar et al., 2025). No obstante, la ausencia de modelos de gestión estratégicos que vinculen el financiamiento con la competitividad y la exportación ha limitado su impacto en el fortalecimiento integral del sector productivo de la provincia.

Frente a esta realidad, resulta pertinente analizar la implementación de un modelo de gestión para las COAC's que permita articular el financiamiento con estrategias de desarrollo productivo, mejora de la competitividad y promoción de exportaciones, contribuyendo así al crecimiento económico sostenible del sector productivo de Manabí.

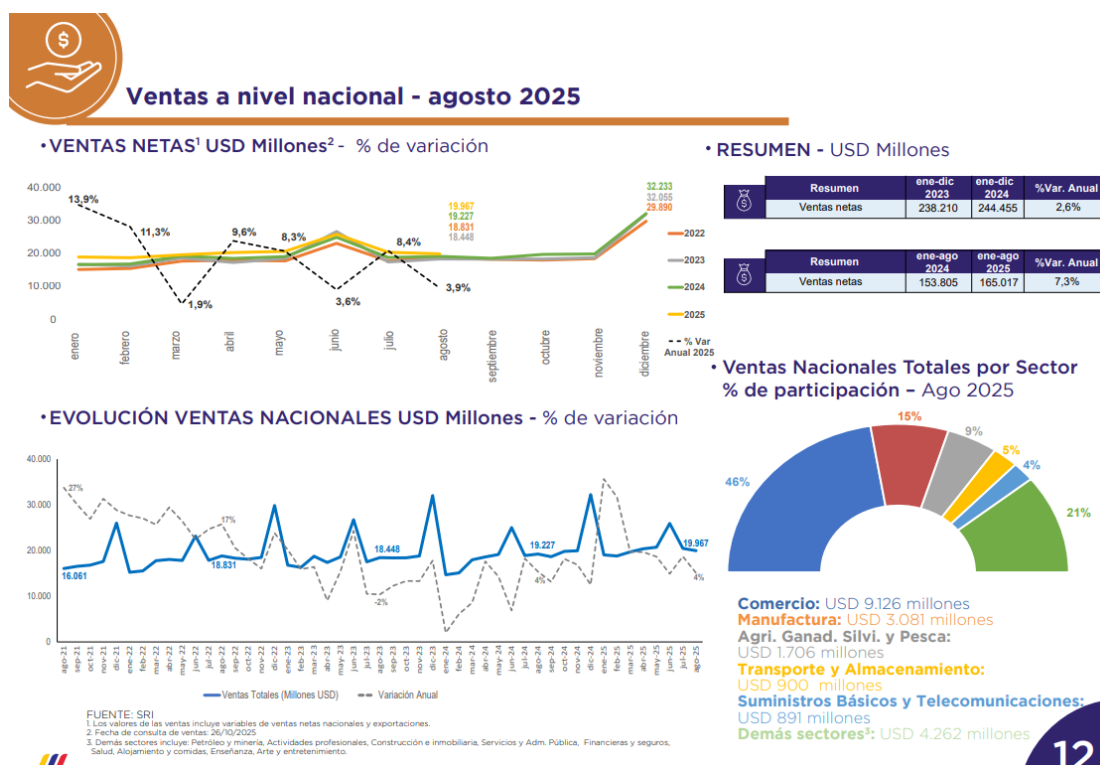
2.2. Base Teórica.

2.2.1. Contexto socioeconómico y exportador de la provincia de Manabí

De acuerdo con el boletín de cifras de sector productivo (2025), muestra las ventas a nivel nacional con corte agosto 2025, en el cual se representa un incremento de 7.3% de las ventas netas entre enero – agosto 2025 comparado con el período 2024, siendo el comercio el sector con más participación, seguido por la Manufactura, y el sector agrícola, ganadero, silvicultura y pesca.

Figura 1

Ventas a nivel nacional - agosto 2025



Fuente: Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones

Tomado de: Boletín de cifras de sector productivo

Entre los principales productos exportable (Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, 2025) se encuentran el camarón, banano, cacao, elaborados del cacao y otros, estos productos han tenido un incremento del 23.9% en comparación con el período en-oct 2024 / en – oct 2025.

Figura 2

Resumen de exportaciones en millones de USD

CUADRO RESUMEN EXPORTACIONES EN MILLONES DE USD ENERO - OCTUBRE 2025									
EXPORTACIONES		Ene-Dic 2023	Ene-Dic 2024	% Var. Anual 2024	Var. Anual Abs. 2024 USD millones	Ene-Oct 2024	Ene-Oct 2025	% Var. Anual 2025	Var. Anual Abs. 2025
		USD Millones	USD Millones			USD Millones	USD Millones		
PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN NO PETROLERA TRADICIONALES		12.723,1	14.926,5	17,3%	2.203,4	11.790,9	14.607,9	23,9%	2.817,0
	Camarones	7.205,2	6.991,7	-3,0%	-213,5	5.697,2	6.948,5	22,0%	1.251,3
	Banano	3.587,4	3.656,2	1,9%	68,8	2.995,2	3.358,7	12,1%	363,5
	Cacao	1.170,8	3.351,2	186,2%	2.180,4	2.345,9	3.307,9	41,0%	962,0
	Elaborados De Cacao	152,0	266,7	75,5%	114,7	201,3	421,6	109,5%	220,3
	Otros	607,6	660,6	8,7%	53,0	551,2	571,1	3,6%	19,9
PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN NO PETROLERA NO TRADICIONALES		9.451,8	9.922,0	5,0%	470,2	8.228,1	9.359,5	13,8%	1.131,5
	Enlatados De Pescado	1.327,7	1.676,0	26,2%	348,2	1.364,2	1.573,9	15,4%	209,7
	Concentrado De Plomo Y Cobre	1.239,2	1.164,9	-6,0%	-74,3	1.075,4	1.306,9	21,5%	231,5
	Otros Productos Mineros	692,4	878,0	26,8%	185,6	694,8	1.024,2	47,4%	329,4
	Oro	1.390,8	1.027,5	-26,1%	-363,3	886,2	897,3	1,2%	11,0
	Flores Naturales	987,1	1.016,0	2,9%	28,9	831,3	853,2	2,6%	21,9
	Otros	3.814,6	4.159,7	9,0%	345,1	3.376,1	3.704,1	9,7%	328,0
PRODUCTOS DE EXPORTACIÓN PETROLERA		8.951,6	9.572,3	6,9%	620,7	8.233,7	6.544,2	-20,5%	-1.689,5
	Petróleo Crudo	7.823,4	8.646,5	10,5%	823,2	7.383,2	5.971,4	-19,1%	-1.411,8
	Derivados De Petróleo	1.128,2	925,7	-17,9%	-202,5	850,5	572,9	-32,6%	-277,7

Fuente: Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones

Tomado de: Boletín de cifras de sector productivo

Considerando la encuesta de superficie y producción agropecuaria continua-ESPAC (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024) establece que la producción de los principales cultivos en Manabí corresponde a plátano, maíz duro, arroz en cascara, el plátano representa el 44% respecto al total a nivel nacional, así como también el ganado vacuno lidera el sector pecuario con el 20.7% del total a nivel nacional.

Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua-ESPAC



Adicional a ello las ventas y exportaciones por provincia, muestran que Manabí se ubica en el tercer lugar con USD 1.857 M en el segmento de ventas y exportaciones, detrás de Guayas USD 11.119 M y Pichincha con USD 6.952 M.

Figura 4

Mapa de ventas y exportaciones por provincia



Fuente: Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones

Tomado de: Boletín de cifras de sector productivo

Entre los principales mercados que el Ecuador exporto en el 2025 y de mayor crecimiento son: Unión Europea, Estados Unidos, China, Rusia y Colombia.

Con los datos estadísticos establecidos, se puede considerar que la provincia de Manabí tiene un potencial para el desarrollo de las exportaciones de productos emergentes, vinculados al tema agropecuario, y que en su mayoría la producción generada se enfoca en materia prima y una limitante de pequeños productores existiendo una brecha que permite poder generar un valor agregado a la producción existente.

2.2.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito como actor del Sector Financiero Popular y Solidario en el Ecuador.

La Ley de Economía Popular y Solidaria establece en su artículo 21, sección 3 De las Organizaciones del Sector Cooperativo:

“Art. 21.- Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.”

El objetivo social de las cooperativas, se establecerán dentro de su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social. Este objetivo es fundamental para poder desarrollar nuevos sectores.

La ley establece de igual manera que las COAC's de acuerdo al sector que se desarrollan pueden clasificarse en base a los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito, y servicios. Cada grupo podrá organizar diferentes clases de cooperativas, en base a su clasificación y en función a lo establecido en el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria.

La conformación de las Cooperativas estará en función a los socios, quienes podrán ser personas naturales legalmente capaces o personas jurídicas que mantengan un vínculo común y requisitos establecidos en el reglamento de la LOEPS.

El artículo 144 de la LOEPS, establece que la regulación del Sector Financiero Popular y Solidario quedará a cargo de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, creada en el Código Orgánico Monetario y Financiero, y de acuerdo a la “Normativa expedida para la Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario”, del Capítulo XXXVI, “Sector Financiero Popular y Solidario”, perteneciente al Título II, “Sistema Financiero Nacional”, del Libro I, “Sistema Monetario y Financiero”, de la Codificación de Resoluciones Monetarias, Financieras, de Valores y Seguros establece la segmentación sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos:

Tabla 1

Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario

Segmento	Activos
1	Mayor a 80 millones
2	Mayor a 20 millones hasta 80 millones
3	Mayor a 5 millones hasta 20 millones
4	Mayor a 1 millón hasta 5 millones
5	Hasta 1 millón

Fuente: Superintendencia de economía Popular y Solidaria

Tomado de la: <https://www.seps.gob.ec/institucion/segmentacion-de-esfps/>

De acuerdo con la (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2024) en su estudio de Caracterización de los Usuarios del Sector Financiero Popular y Solidario, determina el incremento de la tasa crecimiento anual de los activos obtenido por parte del Sector Financiero Popular y Solidario con relación a la Banca Privada, a partir de marzo del 2017, situación que disminuye a partir de diciembre de 2022, con una desaceleración del crecimiento de los activos.

Figura 5*Activos, Pasivos y Patrimonio del SFPS y la Banca Privada*

Fecha corte	Activos (USD millones)		Pasivos (USD millones)		Patrimonio (USD millones)	
	SFPS	Banca Privada	SFPS	Banca Privada	SFPS	Banca Privada
jun-16	8.493,43	32.386,79	7.101,47	29.057,63	1.353,95	3.231,27
sep-16	8.936,40	33.583,91	7.504,10	30.183,29	1.377,82	3.248,02
dic-16	9.333,09	35.599,11	7.857,98	32.075,28	1.475,11	3.523,83
mar-17	9.753,59	36.110,54	8.235,16	32.503,51	1.496,59	3.532,75
jun-17	11.055,11	37.207,89	9.411,57	33.251,42	1.593,93	3.767,65
sep-17	11.427,81	36.793,97	9.725,45	32.688,34	1.616,95	3.809,72
dic-17	11.937,35	38.974,96	10.179,41	34.757,33	1.757,94	4.217,63
mar-18	12.426,50	39.344,20	10.605,84	35.125,09	1.777,19	4.105,77
jun-18	12.955,48	39.041,12	11.067,16	34.720,24	1.804,60	4.066,04
sep-18	13.394,56	39.356,05	11.428,08	34.887,79	1.835,08	4.058,45
dic-18	13.821,39	40.983,99	11.768,78	36.372,45	2.052,60	4.611,54
mar-19	14.207,11	41.119,52	12.080,45	36.473,75	2.076,98	4.508,14
jun-19	14.631,51	41.671,64	12.430,28	36.924,55	2.106,15	4.451,56
sep-19	15.197,19	42.636,00	12.918,02	37.704,09	2.137,29	4.467,92
dic-19	15.869,65	44.582,65	13.540,77	39.535,71	2.328,88	5.046,94
mar-20	16.068,49	44.015,65	13.691,05	39.024,60	2.348,09	4.892,79
jun-20	16.115,65	44.251,98	13.708,58	39.207,59	2.353,14	4.903,17
sep-20	16.735,05	45.370,28	14.275,60	40.262,98	2.373,63	4.933,55
dic-20	17.806,20	48.458,70	15.308,27	43.364,09	2.497,94	5.094,61
mar-21	18.480,46	48.506,49	15.928,39	43.380,87	2.523,74	5.044,47
jun-21	19.358,37	48.550,72	16.743,15	43.327,08	2.568,49	5.049,63
sep-21	20.365,98	49.947,18	17.654,65	44.631,85	2.623,91	5.052,18
dic-21	21.547,08	52.398,65	18.750,50	46.895,37	2.796,58	5.503,28
mar-22	22.547,79	53.360,84	19.656,79	47.844,71	2.856,14	5.369,58
jun-22	23.634,37	52.679,55	20.643,59	47.035,60	2.926,69	5.341,57
sep-22	24.417,47	54.591,54	21.309,88	48.779,14	3.003,26	5.328,90
dic-22	24.952,33	56.885,55	21.768,04	50.836,56	3.184,29	6.048,99
mar-23	25.580,96	58.129,82	22.307,31	52.029,31	3.238,12	5.912,17
jun-23	26.098,70	57.548,81	22.732,87	51.314,03	3.280,22	5.844,48

Fuente: Superintendencia de economía Popular y Solidaria, Estados Financieros (B11) y estados financieros publicados por la Superintendencia de Bancos – Dirección Nacional de Gestión de la Información.

Tomado de: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Estudio-de-caracterizacio%CC%81n-socios-SFPS.pdf>

Figura 6

Evolución de activos jun 2016 - jun 2023 (Tasa de Crecimiento Anual)



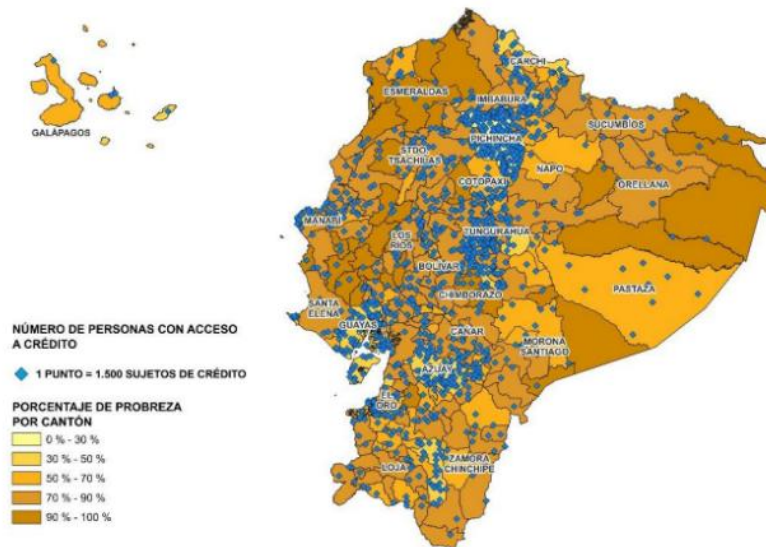
Fuente: Superintendencia de economía Popular y Solidaria, Estados Financieros (B11) y estados financieros publicados por la Superintendencia de Bancos – Dirección Nacional de Gestión de la Información.

Tomado de: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Estudio-de-caracterizacio%CC%81n-socios-SFPS.pdf>

Bajo este contexto y el rápido crecimiento del Sector Financiero Popular y Solidario la distribución de los sujetos de crédito de los segmentos 1, 2 y 3 por cantón de domicilio y pobreza con corte a junio del 2023, se sitúan principalmente en los cantones de: Quito, Cuenca, Guayaquil, Ambato, Latacunga, Riobamba, Ibarra, Loja, Santo Domingo, Portoviejo y Machala, provincias que presentan en promedio un índice de pobreza del 5% de la población por cantón.

Figura 7

Distribución de los sujetos de crédito del SFPS (S1, S2 y S3) por cantón de domicilio y pobreza del cantón 2023.



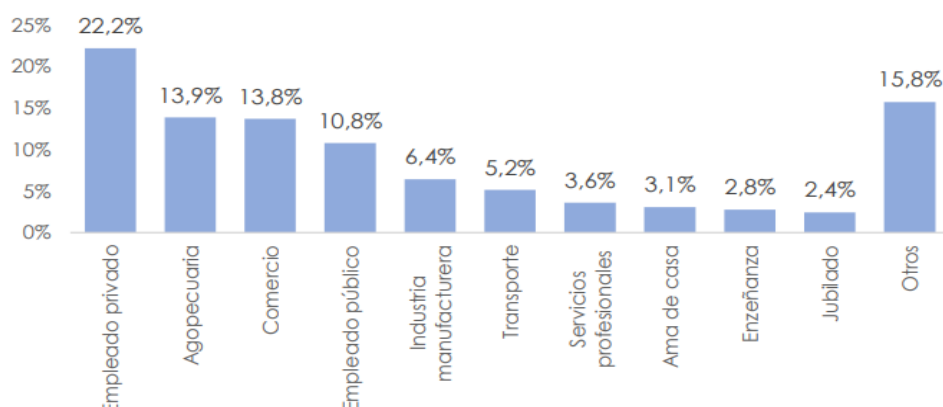
Fuente: Estructuras de operaciones de crédito y contingentes (C01 – C02) del SFPS junio 2023.

Tomado de: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Estudio-de-caracterizacio%CC%81n-socios-SFPS.pdf>

Para conocer las actividades a las que se dedican los sujetos de crédito, en la siguiente figura se puede identificar que el 22.2% corresponden a Empleados Privados, y el 13.9% a las actividades agropecuarias, 13.8% al comercio, y el 10.8% empleados públicos, la industria manufacturera representa solo el 6.4%.

Figura 8

Distribución de Sujetos de crédito del SFPS (S1, S2 y S3) por actividad económica del sujeto.



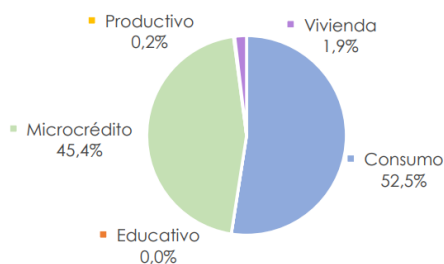
Fuente: Estructuras de operaciones de crédito y contingentes (C01 – C02) del SFPS junio 2023.

Tomado de: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Estudio-de-caracterizacio%CC%81n-socios-SFPS.pdf>

Las operaciones de crédito de las entidades de los segmentos 1, 2 y 3 del SFPS corresponden en su mayoría a consumo (52,5%) y microcrédito (45,4%), con saldos de \$9.242 millones y \$7.625 millones, siendo el sector productivo y educativo los menos gestionados.

Figura 9

Distribución de nro. de operaciones de crédito por tipo



Fuente y Elaboración: Estructuras de operaciones de crédito y contingentes (C01 – C02) del SFPS- junio 2023 – Dirección Nacional de Gestión de la Información

Estos indicadores demuestran el rol preponderando que tienen las COAC's en el sector financiero y su impacto en el desarrollo de varios sectores, para lo cual, su aporte al desarrollo productivo de Manabí tendría un gran impacto.

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Sistema Financiero

“El sistema financiero está conformado por instituciones públicas y privadas con el fin de captar los ahorros de las personas y colocar estos fondos a través de créditos para así generar rendimientos financieros que contribuyan tanto a las instituciones de intermediación financiera como a sus socios o cliente, esta canalización de recursos juega un papel importante en el progreso económico de los países debido a que el flujo de dinero procedente de los excedentes de dinero de las personas se convierten en créditos destinados a personas que necesitan de estos recursos” (Romero, 2015).

De acuerdo (Ordóñez-Granda et al., 2020) , “el sistema financiero sirve como un mediador entre las personas con excedentes de dinero y aquellas que no tienen suficientes recursos para financiar sus actividades, para lo cual las instituciones financieras desempeñan la función de intermediarias entre estos usuarios, poniendo a su disposición activos financieros que permiten mantener la riqueza de estos”.

La (CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008) establece en el artículo 309 que “el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público. Cada uno de estos sectores contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar su seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas entidades serán autónomas. Los directivos de las

entidades de control serán responsables administrativa, civil y penalmente por sus decisiones”.

Podríamos considerar entonces que el sistema financiero, es un conjunto de instituciones públicas y privadas que gestionan recursos de ahorros y ofertan créditos con el fin de generar rendimientos financieros y provocar el desarrollo.

2.3.2. Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC's)

“Las cooperativas son empresas centradas en las personas, que pertenecen a sus miembros, quienes las dirigen de forma democrática para dar respuesta a sus necesidades y aspiraciones socioeconómicas comunes. Como empresas basadas en valores y principios, dan prioridad a la justicia y la igualdad, y permiten a las personas crear empresas sostenibles que generen empleos y prosperidad a largo plazo. Gestionadas por productores, usuarios o trabajadores, las cooperativas se dirigen según la regla de «un miembro, un voto»” (Alianza Cooperativa Internacional, 2026).

“La cooperativa de ahorro y crédito es una organización cooperativa financiera cuyos asociados son a la vez propietarios y administradores de la misma sobre una base sin fines de lucro, de acuerdo con principios democráticos. Su propósito es promover el ahorro, usar los fondos obtenidos para hacer préstamos y proveer otros servicios relacionados con los miembros y sus familias” (Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU), 2023).

De acuerdo con la (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011) , define al Sector Cooperativo como “el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de

propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social”.

En este sentido, podríamos establecer que las COAC's son una entidad conformada por personas o asociados, gestionados de democráticamente y unidos de forma voluntaria con el fin de generar con el fin de promover el desarrollo de sus miembros y la sociedad.

2.3.3. Comercio Internacional

El comercio internacional hace referencia a todas las actividades comerciales que tienen que ver con la transferencia de bienes, recursos, ideas, tecnologías y servicios a través de los distintos países y sus mercados (forma parte de la economía). Se realiza utilizando divisas y está sujeto a regulaciones adicionales que establecen los participantes en las importaciones y exportaciones, así como los gobiernos de sus países de origen (Ceballos, 2024).

El comercio internacional permite a los países crecer más allá de la capacidad de sus mercados nacionales y les permite facilitar el flujo de bienes, servicios y tecnologías que de otro modo no hubiera sido posible. La importancia del comercio internacional ha crecido significativamente en las últimas décadas a medida que los países están más interconectados (CEPAL, 2025b).

“El comercio exterior puede definirse como el intercambio de bienes y servicios que realiza la economía de un país o área regional con las economías de otros países o áreas regionales” (Cervera, s. f.).

De acuerdo con las definiciones indicadas en el párrafo anterior, podríamos definir al comercio exterior como las transacciones de bienes y servicios que se realizan entre todas las economías soberanas que pertenecen a un área, sea regional

o mundial, caracterizada por su alto grado de interdependencia económica que permite generar desarrollo.

2.3.4. Ventaja Competitiva

“La ventaja competitiva se enmarca en la serie de movimientos que la empresa debe emprender para alcanzar velocidad y capacidad de respuesta para innovar o producir conocimiento productivo antes que los competidores, es así que la ventaja competitiva depende de la acumulación del capital intelectual (conocimiento), de la flexibilidad y la celeridad organizacional para cambiar la dirección del negocio en lo relativo a la producción, la comercialización, o ambas, de acuerdo con los cambios en el mercado” (Pacheco Ornelas, 2005).

“La ventaja competitiva describe como una compañía puede elegir e instrumentar una estrategia genérica para lograr y mantener una ventaja competitiva. Se estudia la interacción entre los tipos de esta última -costo y diferenciación -, así como el ámbito o alcance de las actividades de una empresa. La herramienta básica con que se diagnostica la ventaja competitiva y se descubren de medios de mejorarla es la cadena de valor, que divide una empresa en las actividades discretas que realiza al diseñar, producir, comercializar y distribuir sus bienes” (Porter et al., 2010).

Para (Chuquimarca Peña et al., 2019) “la ventaja competitiva se puede establecer que es la implementación de estrategias que generan valor mediante el desarrollo de habilidades internas y competitivas, las cuales se encuentran fuera del alcance de sus competidores, y esto permite que la empresa sea líder en el sector que se maneja obteniendo altos niveles de rentabilidad”.

En este sentido, podríamos mencionar que la Ventaja Competitiva, son las diferentes estrategias que permiten a una organización generar valor, tomando como

eje central su cadena de valor para crear una diferenciación y permitir el desarrollo de nuevas habilidades para liderar el mercado.

2.3.5. Oferta Exportable

De acuerdo con (Calderón Jaramillo et al., 2023) “La oferta exportable es la capacidad que tiene una empresa para ofrecer a clientes de mercados internacionales grandes cantidades de un producto, el mismo que debe cumplir con requisitos del mercado de destino”.

“La oferta exportable es la capacidad que tiene un país o empresa de abastecer con su propio producto al mercado internacional, para lo cual es necesario contar con un producto o servicio que cumpla con toda la calidad internacional y así complaciendo al cliente para que puedan ser vendidos en competencia en estos mercados” (Ramírez Vivanco et al., 2023).

“La oferta exportable es el producto competitivo que cumple con los estándares de calidad, con la capacidad de abastecimiento continuo y sostenido en función de los volúmenes exigidos por el comprador, en un determinado mercado, en el momento requerido. Entonces, la oferta exportable se refiere a los productos en condiciones de ser exportados (y que además cuentan con potenciales mercados externos) de una empresa. Sin embargo, el concepto de ‘oferta exportable’ va más allá del producto en sí, pues involucra cuatro capacidades de la empresa: la productiva, la económico financiera, la comercial y, finalmente, la de personal y gestión (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019).

En este conjunto de capacidades, brinda la posibilidad de ser competitivos en los mercados internacionales, reconociendo de esta manera una empresa de clase mundial. Para lo cual se debe considerar lo siguiente:

- Su producto compite en precio y calidad con los importados.
- El proceso de producción compite en eficiencia y confiabilidad con los extranjeros.
- El control de calidad y de sus proveedores es competitivo respecto de los de sus competidores extranjeros.
- Tiene personal que puede hablar y escribir en inglés.
- Cuenta con materia prima de la calidad requerida para su proceso de producción cerca de su empresa.
- Conoce al personal dónde se está exportando o se pretende exportar.
- Tiene metas y objetivos de productividad claramente conocidos por toda la organización

Entonces podríamos establecer que la Oferta Exportable, es el conjunto de capacidades que tiene un país o empresa para poder posicionar su producto o servicio en mercados internacionales en el momento oportuno y con altos estándares de calidad.

3. CAPITULO III. Diagnóstico o Estudio de Campo

3.1. Tipo y Diseño de la Investigación.

Para el presente estudio, se ha determinado un enfoque Cualitativo con un alcance Descriptivo y Explicativo ya que se quiere identificar los desafíos y modelos de gestión de las COAC`s de Manabí para el diseño de productos financieros que impulsen la capacidad exportadora del sector productivo local, para lo cual se utilizará información estadísticas de fuentes secundarias, estadísticas e informes de entidades oficiales, que permitan conocer la situación de las COAC´s, los productos y servicios que ofertan y las necesidades que existen en Manabí en las cuales se requiere enfocar el desarrollo.

Los medios para la obtención de datos fueron de tipo documental y bibliográficos, para determinar la veracidad de la investigación, ya que cada una de ellas ha permitido la recopilación de información necesaria para conocer la situación actual de este sector.

La investigación no es de tipo experimental porque ya existen estudios realizados sobre la oferta exportadora de Manabí, los roles de las cooperativas, lo que permite contar con base suficiente para el desarrollo de nuestro proyecto.

3.2. Población y muestra

De lo determinado en la base teórica, las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario se clasifican de acuerdo con sus activos en cinco segmentos.

En este sentido, para el desarrollo de esta investigación se ha considerado trabajar con las COAC´s del segmento 1 y 2, ya que mantienen una valorización más alta y estas pueden generar nuestros productos enfocados al sector productivo.

De las 25 cooperativas de Manabí registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 7 son del segmento 1 y 2, por lo cual no se requerirá realizar un muestreo ya que se trabajó con el total de cooperativas de estos segmentos.

3.3. Aplicación de Instrumentos

Dentro del desarrollo de este punto podríamos establecer el siguiente concepto de acuerdo con Medina et al. (2023), un Instrumento de investigación, es una herramienta específica utilizada para recopilar y analizar información en el proceso de investigación. Ejemplos de instrumentos de investigación incluyen encuestas, cuestionarios, escalas de medición, entrevistas estructuradas, pruebas estandarizadas, análisis de documentos, entre otros.

Para el desarrollo de nuestra investigación se empleará el análisis de los documentos el cual puede incluir la revisión de registros, informes, publicaciones y otros materiales escritos relacionados con el tema de investigación.

3.3.1. Técnica de recolección de datos

Para el desarrollo del estudio se abordan las siguientes técnicas para la recolección de datos:

- ✓ **Análisis de Contenido:** Se examinan los Boletines Financieros de la SEPS para desglosar la cartera de crédito por tipo (Consumo vs. Productivo).
- ✓ **Matriz de análisis de Datos:** Se utilizan cuadros comparativos para cruzar dos variables críticas:
 1. El crecimiento de las COAC's en Manabí.
 2. El volumen de exportaciones y las necesidades de financiamiento del sector productivo.

- ✓ Procesamiento de Información: Dentro de la investigación se realizará el procesamiento de la información levantada, a fin de organizarla, analizar y establecer las conclusiones o resultados que puedan obtenerse de estas.
- ✓ Y otras técnicas.

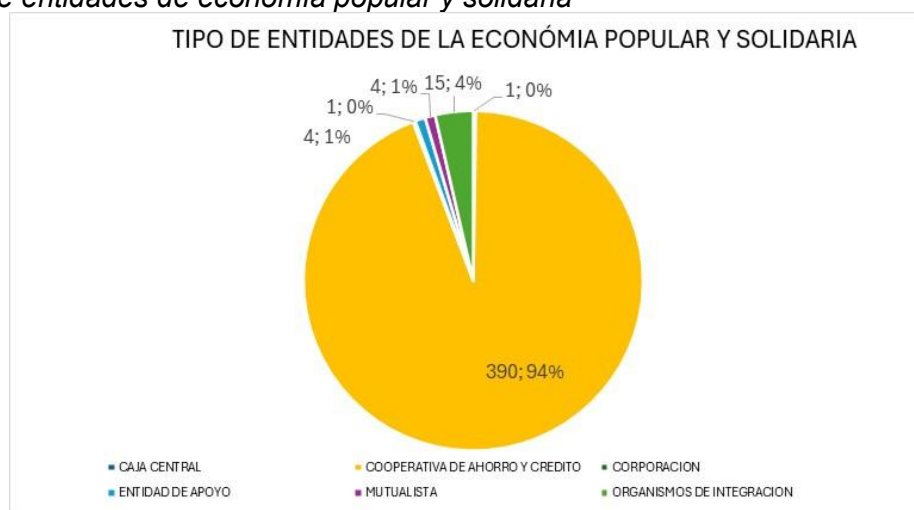
3.4. Análisis de Resultados

3.4.1. Segmentación y desempeño de las COAC's a nivel nacional.

En base a los datos registrados en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con corte a diciembre del 2025, se tienen catastrados 415 entidades, las cuales se clasifican los siguientes tipos.

Figura 10

Tipo de entidades de economía popular y solidaria

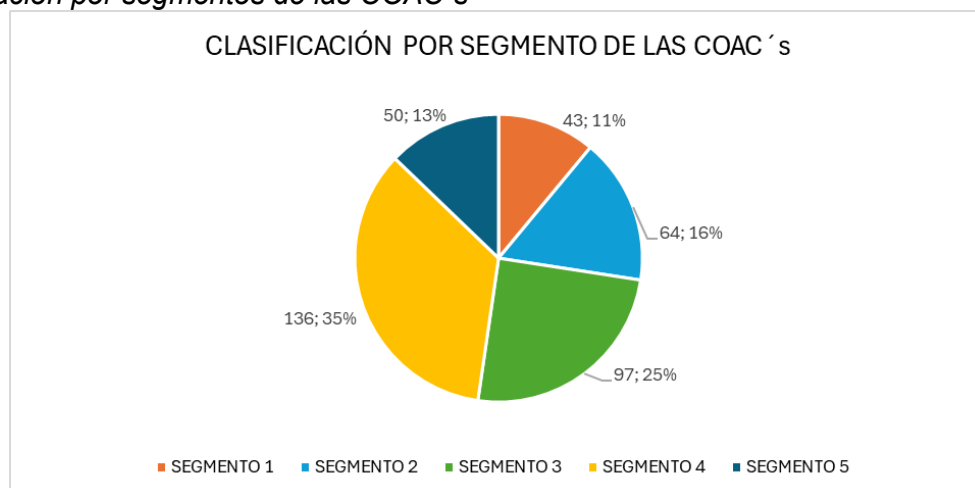


Elaborado por: El autor

Del total de entidades 390, el 94% corresponde a COAC's, las cuales se clasifican de acuerdo con sus segmentos de la siguiente manera:

Figura 11

Clasificación por segmentos de las COAC's



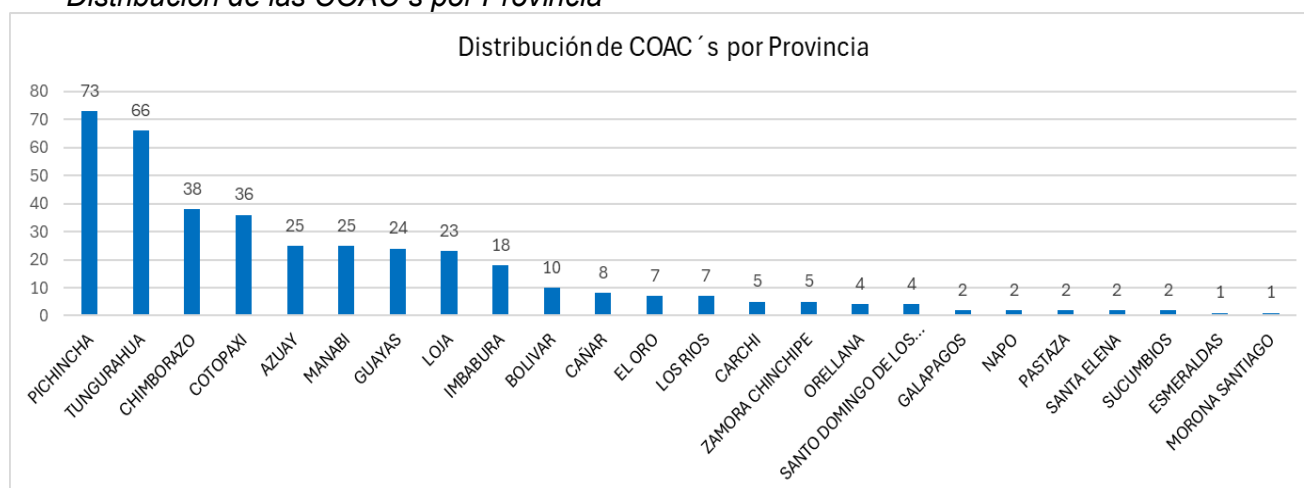
Elaborado por: El autor

La mayor cantidad de COAC's se encuentran entre el segmento 3 y 4, con un 25% y 35%, es decir estos segmentos contienen el 60% de todas las COAC's.

De las 390 COAC's en total, las provincias de Pichincha y Tungurahua concentran la mayor cantidad de COAC's con un total de 139. Manabí se encuentra en el 6to puesto con un total de 25 COAC's.

Figura 12

Distribución de las COAC's por Provincia



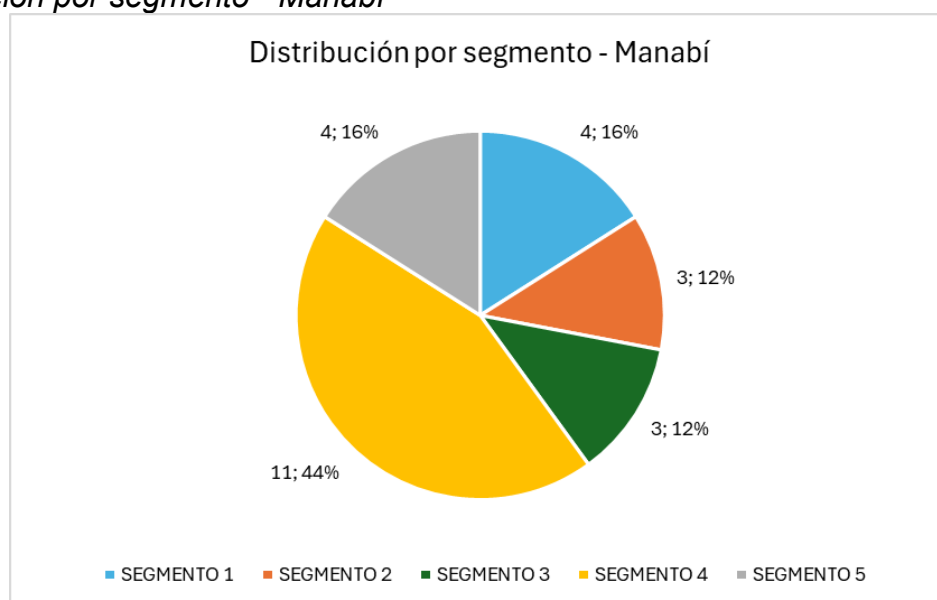
Elaborado por: El autor

3.4.2. Caracterización de las COAC's en la provincia de Manabí

De las 25 COAC's que se encuentran en Manabí, se distribuyen por segmento de acuerdo con la figura 12, de los cuales el segmento 4 representa el 44%.

Figura 13

Distribución por segmento - Manabí



Elaborado por: El autor

De la provincia de Manabí se encuentran registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidarias las siguientes COAC's.

Tabla 2

Catastro de COAC's de Manabí

NRO.	SEGMENTO	RAZÓN SOCIAL
1	SEGMENTO 1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO COMERCIO LTDA
2	SEGMENTO 1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO 15 DE ABRIL LTDA
3	SEGMENTO 1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CHONE LTDA
4	SEGMENTO 1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CALCETA LTDA

5	SEGMENTO 2	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MICROEMPRESARIAL SUCRE
6	SEGMENTO 2	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA BENEFICA LTDA
7	SEGMENTO 2	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA ANA LTDA
8	SEGMENTO 3	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO AGRICOLA JUNIN
9	SEGMENTO 3	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ABDON CALDERON LTDA
10	SEGMENTO 3	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MAGISTERIO MANABITA LIMITADA
11	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTA MARIA DE LA MANGA DEL CURA LTDA
12	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA INMACULADA DE SAN PLACIDO LTDA
13	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO EL CARMEN LTDA
14	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA UNION LTDA
15	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO VISION LTDA
16	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN ISIDRO LTDA
17	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO PUERTO LOPEZ LTDA
18	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO DEL CANTON BOLIVAR LTDA
19	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POR EL PAN Y EL AGUA

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LOS
20	SEGMENTO 4	PROFESORES EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE MANABI
21	SEGMENTO 4	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL PARAISO MANGA DEL CURA
22	SEGMENTO 5	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO RIOCHICO
23	SEGMENTO 5	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO KOLPING LTDA
24	SEGMENTO 5	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE EMPLEADOS DE MODERNA ALIMENTOS
25	SEGMENTO 5	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO TRABAJADORES DE IETEL MANABI LTDA

Elaborado por: El autor

De acuerdo con lo indicado en punto 2.2.2. del presente estudio, los segmentos se distribuyen en función a sus activos por segmento 1 mayor a 80 millones en activos, segmento 2 mayor a 20 millones hasta 80 millones, segmento 3 mayor a 5 millones hasta 20 millones, segmento 4 mayor a 1 millón hasta 5 millones y segmento 5 hasta 1 millón.

En base a esta consideración, para poder analizar los diferentes servicios que ofertan las Cooperativas, se considerarán las COAC's del segmento 1 y 2 para un análisis más detallado de la gestión.

Tabla 3

Total de Activos Segmento 1 y 2 Manabí

Nro.	COAC's	TOTAL DE ACTIVOS	%
1	COMERCIO LTDA	\$185.459.392,24	25,24%
2	CHONE LTDA	\$166.926.386,55	22,72%
3	15 DE ABRIL LTDA	\$130.705.553,38	17,79%
4	CALCETA LTDA	\$114.690.416,01	15,61%
5	SANTA ANA LTDA	\$59.990.038,58	8,17%
6	LA BENEFICA LTDA	\$50.266.981,17	6,84%
7	MICROEMPRESARIAL SUCRE	\$26.673.857,75	3,63%
TOTAL COAC's Manabí Segmento 1 y 2		\$734.712.625,68	100,00%

Elaborado por: El autor

De las 7 COAC's que se encuentran en el segmento 1 y 2, la Cooperativa Comercio Ltda. es la más representativa considerando sus activos, los cuales ascienden a USD 185'459.392,24, representado a nivel de la provincia el 25.24% del total de las COAC's de este segmento.

Considerando los Estados de Resultados del segmento 1 y 2 presentados en la tabla 6., se puede identificar que la Comercio LTDA. es la que presenta un mayor monto de ingresos, con un total de USD 20'735.713,84, seguida de la Cooperativa Chone con ingresos de USD 20.382.783,97, al Cooperativa 15 de abril con USD 16.237.723,21 y Calceta con USD 14.870.383,23.

Mientras que en el segmento 2 los ingresos se mantienen entre seis a tres millones, existiendo una diferencia marcada entre el segmento 1 y 2 de las COAC's de Manabí. Por ejemplo, la Cooperativa Santa Ana obtuvo mejores márgenes de ingreso con USD 6.836.452,68, seguida por la Cooperativa La Benéfica USD 6.326.240,03 y por Micro empresarial Sucre con USD 2.970.493,69.

Pero a nivel de Ganancias o Pérdidas del Ejercicio, la Cooperativa Chone LTDA. reportó en el año 2025, ganancia de USD 1'717.068,66, seguida de la Comercio LTDA. con USD 59.857,98, 15 de abril LTDA. USD 59.265,13 y Calceta

LTDA con USD 12.921,65. A pesar de no tener ingresos altos, las COAC's del segmento 2 La Benéfica obtuvo ganancias por USD 661.902,57, mientras que la micro empresarial Sucre y Santa Ana por USD 74.575,74 y USD 39.961,76 respectivamente.

Estos datos nos indican que las COAC's de los segmentos analizados tienen mantienen un estatus de crecimiento, lo que les permite generar utilidades de sus operaciones anuales, creando o manteniendo liquidez que puede ser invertida en otros productos financieros.

Tabla 4

Estado de Resultados corte a dic - 2025

PARÁMETRO	15 DE ABRIL LTDA	CALCETA LTDA	CHONE LTDA	COMERCIO LTDA	SANTA ANA LTDA	LA BENEFICA LTDA	MICROEMPRESARIAL SUCRE
Ingresos	\$16.237.723,21	\$14.870.383,23	\$20.382.783,97	\$20.735.713,84	\$6.836.452,68	\$6.326.240,03	\$2.970.493,69
Intereses y descuentos ganados	\$13.014.233,13	\$12.390.757,51	\$18.576.379,03	\$18.456.067,12	\$6.198.293,87	\$5.633.290,95	\$2.555.423,69
Intereses causados	\$6.805.271,80	\$6.159.497,56	\$7.647.329,64	\$9.776.089,32	\$2.809.973,31	\$1.620.392,82	\$896.186,70
MARGEN NETO DE INTERESES	\$6.208.961,33	\$6.231.259,95	\$10.929.049,39	\$8.679.977,80	\$3.388.320,56	\$4.012.898,13	\$1.659.236,99
Comisiones ganadas	\$0,00	\$1.533,99	\$59.267,14	\$0,00	\$0,00	\$10.838,25	\$20.701,70
Ingresos por servicios	\$337.175,86	\$285.803,08	\$460.103,85	\$493.290,24	\$166.606,64	\$133.811,02	\$138.336,31
Comisiones causadas	\$100.884,81	\$8.280,00	\$8.280,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Utilidades financieras	\$200.023,67	\$149.995,05	\$196.271,33	\$249.373,49	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Pérdidas financieras	\$62.460,01	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
MARGEN BRUTO FINANCIERO	\$6.582.816,04	\$6.660.312,07	\$11.636.411,71	\$9.422.641,53	\$3.554.927,20	\$4.157.547,40	\$1.818.275,00
Provisiones	\$1.156.418,97	\$1.771.016,60	\$2.029.533,08	\$1.409.865,09	\$279.075,71	\$208.313,20	\$120.000,00
MARGEN NETO FINANCIERO	\$5.426.397,07	\$4.889.295,47	\$9.606.878,63	\$8.012.776,44	\$3.275.851,49	\$3.949.234,20	\$1.698.275,00
Gastos de operación	\$7.405.027,31	\$6.662.450,41	\$7.799.632,00	\$9.326.960,03	\$3.570.176,74	\$3.419.332,22	\$1.783.264,26
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN	-\$1.978.630,24	-\$1.773.154,94	\$1.807.246,63	-\$1.314.183,59	-\$294.325,25	\$529.901,98	-\$84.989,26
Otros ingresos operacionales	\$88.168,22	\$13.237,42	\$8.828,46	\$531.700,70	\$0,00	\$52.821,25	\$1.717,11
Otras pérdidas operacionales	\$13.918,24	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$20.379,35	\$0,00
MARGEN OPERACIONAL	-\$1.904.380,26	-\$1.759.917,52	\$1.816.075,09	-\$782.482,89	-\$294.325,25	\$562.343,88	-\$83.272,15
Otros ingresos	\$2.598.122,33	\$2.029.056,18	\$1.081.934,16	\$1.005.282,29	\$471.552,17	\$495.478,56	\$254.314,88
Otros gastos y pérdidas	\$600.777,15	\$248.936,74	\$99.206,68	\$2.412,08	\$0,00	\$6.295,76	\$45.283,21
GANANCIA ANTES DE IMPUESTOS	\$92.964,92	\$20.201,92	\$2.798.802,57	\$220.387,32	\$177.226,92	\$1.051.526,68	\$125.759,52
Impuestos y participación a empleados	\$33.699,79	\$7.280,27	\$1.081.733,91	\$160.529,34	\$137.265,16	\$389.624,11	\$51.183,78
GANANCIA O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$59.265,13	\$12.921,65	\$1.717.068,66	\$59.857,98	\$39.961,76	\$661.902,57	\$74.575,74

Elaborado por: El autor

En base a la información de la Cartera de las COAC's, se puede identificar que los productos o servicios de colocación de las Cooperativas se enfocan principalmente a Créditos de Consumos y Microcréditos, colocaciones que pueden alcanzar hasta más de 90 millones, pero en créditos productivo las colocaciones no superan el millón y medio. Las colocaciones no son equitativas en cada uno de los productos o ramas ofertadas por las COAC's entiendo que se enfocan más a aquellas donde se obtiene una rentabilidad alta y bajo riesgo al manejarse con un esquema o enfoque tradicional del crédito.

Como se puede observar en la tabla 7. La Cooperativa Comercio tiene el mayor monto de cartera neta correspondiente a USD 113.355.753,26, mientras que la Cooperativa Chone, 15 de abril y Calceta tienen su cartera neta en USD 111.132.265,57, USD 79.106.982,16, USD 78.039.176,79 respectivamente. Estos montos altos de Cartera con necesario gestionar de manera adecuada a fin de evitar que exista un incremento en la morosidad que pueda afectar los flujos o liquidez de la COAC's.

En el segmento 2, la Cartera neta en promedio es 2 a 3 veces menor que las del segmento 1, siendo la Cooperativa Calceta la que presentar un monto de USD 46.407.397,48 en su cartera, seguida de la Benéfica con un monto de USD 30.812.567,64 y la micro empresarial Sucre con USD 15.534.159,36, dentro de este segmento se puede identificar que la Cooperativa micro empresarial Sucre, es la que mantiene un mayor porcentaje de cartera en el segmento productivo.

Tabla 5

Cartera de las COAC's Segmento 1 y 2 Manabí

DESCRIPCIÓN	15 DE ABRIL LTDA	CALCETA LTDA	CHONE LTDA	COMERCIO LTDA	SANTA ANA LTDA	LA BENEFICA LTDA	MICROEMPRESARIAL SUCRE
TOTAL CARTERA POR VENCER	\$80.149.357,11	\$72.581.370,37	\$113.146.812,48	\$115.219.062,86	\$46.624.730,34	\$31.161.795,83	\$15.983.898,95
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO POR VENCER	\$1.396.293,82	\$0,00	\$826.202,82	\$547.377,85	\$0,00	\$0,00	\$267.266,13
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO POR VENCER	\$37.724.145,45	\$37.108.660,29	\$66.053.416,19	\$90.313.395,01	\$21.364.615,20	\$10.099.919,05	\$2.398.385,52
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER	\$12.551.403,92	\$3.133.234,97	\$1.949.533,91	\$7.056.225,41	\$10.362.727,86	\$2.405.518,69	\$2.210.943,72
CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	\$28.477.513,92	\$32.339.475,11	\$44.317.659,56	\$17.286.108,09	\$14.897.387,28	\$18.656.358,09	\$11.107.303,58
CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PUBLICO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO POR VENCER	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$15.956,50	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES	\$2.007.935,58	\$7.307.693,76	\$5.258.868,66	\$3.575.582,44	\$753.294,80	\$1.068.829,05	\$409.107,51
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	\$18.711,58	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$500.181,31	\$1.938.198,30	\$2.400.255,51	\$2.410.524,03	\$384.577,83	\$322.551,74	\$10.467,47
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$145.759,65	\$59.417,40	\$104.625,70	\$62.408,25	\$214.140,00	\$24.425,69
CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$1.507.754,27	\$5.223.735,81	\$2.780.484,17	\$1.060.432,71	\$306.308,72	\$532.137,31	\$374.214,35

CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PUBLICO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO QUE NO DEVENGA INTERESES	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL CARTERA VENCIDA	\$6.492.226,83	\$4.467.070,65	\$2.658.900,05	\$2.549.101,74	\$1.149.869,40	\$1.228.505,11	\$269.113,65
CARTERA DE CRÉDITO PRODUCTIVO VENCIDA	\$172.019,50	\$0,00	\$8.691,90	\$2,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARTERA DE CRÉDITO CONSUMO VENCIDA	\$2.117.852,37	\$451.767,19	\$496.456,34	\$1.216.985,01	\$175.052,16	\$377.840,92	\$5.285,65
CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO VENCIDA	\$227.347,07	\$8.268,22	\$385,85	\$17.689,40	\$5.303,27	\$36.278,35	\$2.997,81
CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	\$3.975.007,89	\$4.007.035,24	\$2.153.365,96	\$1.314.425,33	\$969.513,97	\$814.385,84	\$260.830,19
CARTERA DE VIVIENDA DE INTERÉS PUBLICO VENCIDA	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
CARTERA DE CRÉDITO EDUCATIVO VENCIDA	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA	\$8.500.162,41	\$11.774.764,41	\$7.917.768,71	\$6.124.684,18	\$1.903.164,20	\$2.297.334,16	\$678.221,16
TOTAL CARTERA BRUTA	\$88.649.519,52	\$84.356.134,78	\$121.064.581,19	\$121.343.747,04	\$48.527.894,54	\$33.459.129,99	\$16.662.120,11
PROVISIONES	-\$9.542.537,36	-\$6.316.957,99	-\$9.932.315,62	-\$7.987.993,78	-\$2.120.497,06	-\$2.646.562,35	-\$1.127.960,75
TOTAL CARTERA NETA	\$79.106.982,16	\$78.039.176,79	\$111.132.265,57	\$113.355.753,26	\$46.407.397,48	\$30.812.567,64	\$15.534.159,36

Elaborado por: El autor

Los indicadores principales de las COAC's del segmento 1 analizadas, muestran que mantienen buenos resultados de suficiencia patrimonial, superiores al 100%, lo relevante en el índice de morosidad de la cartera de crédito productivo, es super baja en las COAC's que si ofertan este tipo de producto o similares menos al 10.97% y 3.21%, a diferencia del crédito de consumo y microcrédito cuyo nivel de morosidad es superior al 10% y en algunas COAC's alcanza hasta el 22.21%, podríamos considerar que la poca cartera asignada a este segmento también refleja un indicador de morosidad baja, como se puede identificar en la tabla 8.

En cuanto al segmento 2, se puede identificar que, si existe colocación en créditos productivos como lo realiza la Cooperativa Micro empresarial Sucre, y cuyos índices de morosidad y cartera en ese segmento son muy bajos o casi nulos.

Otro indicador a consideras es la liquidez que existe en los dos segmentos, que se mantienen entre el 25% y 52%, con lo que se presume que existe recursos que pueden colocarse en productos financieros que fortalezcan el sector productivo, esto sin dejar desprotegidos los demás sectores, los cuales son el pilar que han venido manteniendo las operaciones en las COAC's, pero es necesario dar un giro al crédito tradicional para innovar en nuevos mercados o productos financieros que puedan mejorar y seguir apalancando el crecimiento de las COAC's en Manabí.

Tabla 6

Indicadores Financieros de las COAC's Segmento 1 Manabí

DESCRIPCIÓN	15 DE ABRIL LTDA	CALCETA LTDA	CHONE LTDA	COMERCIO LTDA	SANT A ANA LTDA	LA BENEFICA LTDA	MICROEMPRES ARIAL SUCRE
SUFICIENCIA PATRIMONIAL							
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	139,26%	108,27%	629,58%	243,02%	223,39 %	810,75%	316,61%
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS							
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	12,01%	18,67%	7,31%	8,94%	10,67 %	6,17%	13,53%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	87,99%	81,33%	92,69%	91,06%	89,33 %	93,83%	86,47%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	102,88%	98,47%	119,79%	108,89%	107,02 %	122,00%	118,66%
INDICES DE MOROSIDAD							
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	10,97%	0,00%	3,21%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO	6,49%	6,05%	4,20%	3,86%	2,55%	6,48%	0,65%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	1,78%	4,69%	2,98%	1,70%	0,65%	9,43%	1,23%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	16,14%	22,21%	10,02%	12,08%	7,89%	6,73%	5,41%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	9,59%	13,96%	6,54%	5,05%	3,92%	6,87%	4,07%
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA							
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	113,90%	0,00%	142,45%	310631,00%	0,00%	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO	115,42%	59,18%	135,14%	145,77%	140,77 %	116,15%	282,22%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	122,02%	67,09%	56,21%	165,09%	177,71 %	97,06%	187,54%
COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	110,30%	51,99%	113,21%	104,92%	95,03 %	115,81%	110,44%

COBERTURA DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA PROBLEMÁTICA	112,26%	53,65%	125,44%	130,42%	111,42%	115,20%	166,31%
EFICIENCIA MICROECONOMICA							
GASTOS DE OPERACION ESTIMADOS / TOTAL ACTIVO PROMEDIO	5,91%	6,13%	5,14%	5,53%	6,09%	7,41%	7,04%
GASTOS DE OPERACION/MARGEN FINANCIERO	136,46%	136,27%	81,19%	116,40%	108,98%	86,58%	105,00%
GASTOS DE PERSONAL ESTIMADOS / ACTIVO PROMEDIO	2,54%	2,11%	2,29%	2,28%	3,00%	3,60%	2,54%
RENTABILIDAD							
RESULTADOS DEL EJERCICIO / PATRIMONIO PROMEDIO	0,41%	0,08%	5,76%	0,26%	0,50%	7,00%	1,33%
RESULTADOS DEL EJERCICIO / ACTIVO PROMEDIO	0,05%	0,01%	1,03%	0,03%	0,07%	1,32%	0,28%
INTERMEDIACION FINANCIERA							
CARTERA BRUTA / (DEPOSITOS A LA VISTA + DEPOSITOS A PLAZO)	79,42%	90,13%	96,63%	81,80%	129,78%	92,99%	86,76%
EFICIENCIA FINANCIERA							
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / PATRIMONIO PROMEDIO	-14,12%	-11,60%	6,16%	-5,84%	-3,73%	5,67%	-1,52%
MARGEN DE INTERMEDIACIÓN ESTIMADO / ACTIVO PROMEDIO	-1,58%	-1,63%	1,19%	-0,78%	-0,50%	1,15%	-0,34%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA							
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO POR VENCER	8,04%	0,00%	10,46%	11,93%	0,00%	0,00%	10,98%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO	14,83%	15,26%	15,32%	15,82%	15,07%	14,85%	13,99%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER	9,94%	9,25%	8,98%	9,87%	7,80%	8,15%	9,48%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER	16,49%	18,44%	19,10%	18,58%	13,81%	18,52%	16,22%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE IINTERES PUBLICO POR VENCER	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
RENDIMIENTO DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO POR VENCER	0,00%	0,00%	0,00%	8,85%	0,00%	0,00%	0,00%
CARTERAS DE CRÉDITOS REFINANCIADAS	14,30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	19,60%	0,00%

CARTERAS DE CRÉDITOS REESTRUCTURADAS	16,46%	0,21%	18,00%	31,97%	0,00%	28,76%	0,00%
CARTERA POR VENCER TOTAL	15,50%	16,96%	16,95%	16,12%	13,14 %	17,42%	15,17%
LIQUIDEZ							
FONDOS DISPONIBLES / TOTAL DEPOSITOS A CORTO PLAZO	25,44%	46,87%	53,82%	59,12%	37,42 %	36,89%	43,51%
VULNERABILIDAD DEL PATRIMONIO							
CARTERA IMPRODUCTIVA DESCUBIERTA / (PATRIMONIO + RESULTADOS)	0,00%	33,28%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
CARTERA IMPRODUCTIVA / PATRIMONIO (DIC)	58,39%	71,80%	25,13%	26,55%	23,58 %	22,70%	11,97%
FK = (PATRIMONIO + RESULTADOS - INGRESOS EXTRAORDINARIOS) / ACTIVOS TOTALES	9,15%	12,53%	18,23%	11,90%	12,67 %	19,15%	20,29%
FI = 1 + (ACTIVOS IMPRODUCTIVOS / ACTIVOS TOTALES)	112,01%	118,67%	107,31%	108,94%	110,67 %	106,17%	113,53%
INDICE DE CAPITALIZACION NETO: FK / FI	9,15%	12,53%	18,23%	11,90%	12,67 %	19,15%	20,29%

Elaborado por: El autor

3.4.3. Análisis de las ofertas de las COAC's segmento 1 de Manabí

3.4.3.1. Productos ofertados

Para determinar los productos o servicios de crédito ofertados, se ha realizado la revisión de las páginas web y medios electrónicos de las COAC's del segmento 1, para lo cual se ha obtenido los siguientes resultados.

3.4.3.1.1. COAC's 15 de Abril LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Microcrédito:
- ✓ La 15 Contigo Mujer:
- ✓ Crediemprendimiento
- ✓ Crédito de Consumo
- ✓ Crédito de Vivienda
- ✓ Credi Auto 15

Figura 14

Productos y Servicios de COAC's 15 de Abril LTDA.



Elaborado por: El autor

Si bien existe seis ofertas de crédito, la que más se orienta al tema productivo es el Microcrédito, el cual esta *destinado para hacer crecer su negocio, destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de ventas o ingresos generados por dichas actividades*, los montos máximo para acceder a este es de USD 157.600 y un mínimo de USD 500,00, con un plazo de 84 meses y una tasa de interés del 19.5%.

3.4.3.1.2. COAC's Calceta LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Créditos de Consumo
- ✓ Créditos de Vivienda
- ✓ Microcréditos

Figura 15

Productos y Servicios de COAC's Calceta LTDA.

CONOCE LOS CRÉDITOS QUE TENEMOS PARA TI

Microcréditos Microcrédito Agrícola Ganadero Microcrédito de Consumo

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CALCETA LTDA. DESDE 1966
Creciendo juntos a la vida

Créditos

CRÉDITOS DE CONSUMO
Dirigido a personas naturales o jurídicas que estén dentro del radio de acción de la cooperativa en la provincia de Manabí y a Nivel Nacional.

CRÉDITOS DE VIVIENDA
Para la adquisición, Construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia. Dirigido a personas naturales.

MICROCRÉDITOS
Dirigido a personas naturales o jurídicas que estén dentro del radio de acción de la cooperativa en la provincia de Manabí y a Nivel Nacional.

Simulador
Crea una simulación del crédito que mas se adapte a tus necesidades.

Elaborado por: El autor

Esta COAC´s presenta un número reducido o variado de créditos, pero el que más se vincula al sector productivo, es el Microcrédito el cual esta *Dirigido a personas naturales o jurídicas que estén dentro del radio de acción de la cooperativa en la provincia de Manabí y a nivel Nacional. Deberán ser socios al momento de la liquidación del crédito, y que al menos tengan un año de funcionamiento en sus actividades productivas. Personas no menores de 18 años y que al finalizar el plazo del crédito no supere la edad máxima establecido en la póliza de seguro de desgravamen.* Tiene un plazo máximo de hasta 12 meses para financiar capital de trabajo, hasta 84 meses para activos fijos.

3.4.3.1.3. COAC´s Chone LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Microcrédito
- ✓ Crédito de Consumo
- ✓ Crédito Pymes
- ✓ Crédito de Vivienda

Figura 16

Productos y Servicios de COAC´s Chone LTDA.

Soluciones de Crédito a tu Medida

Encuentra el financiamiento ideal para alcanzar tus metas personales, familiares o empresariales. Ofrecemos opciones flexibles, seguras y adaptadas a tus necesidades.



Elaborado por: El autor

Esta COAC´s presenta cuatro tipos de créditos, podríamos establecer que el MicroCrédito, está orientado a personas naturales, destinados a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades económicas.

Adicional a ello el Crédito Pymes, esa dirigido a pequeñas y medianas empresas con facturación en ventas anuales mayores a \$100,000.00. Aplica todo tipo de negocio licito obligado a llevar contabilidad como negocios de producción, turismo, transporte, entre otros.

Estos serían los dos tipos de servicios que más se orientan al sector productivo.

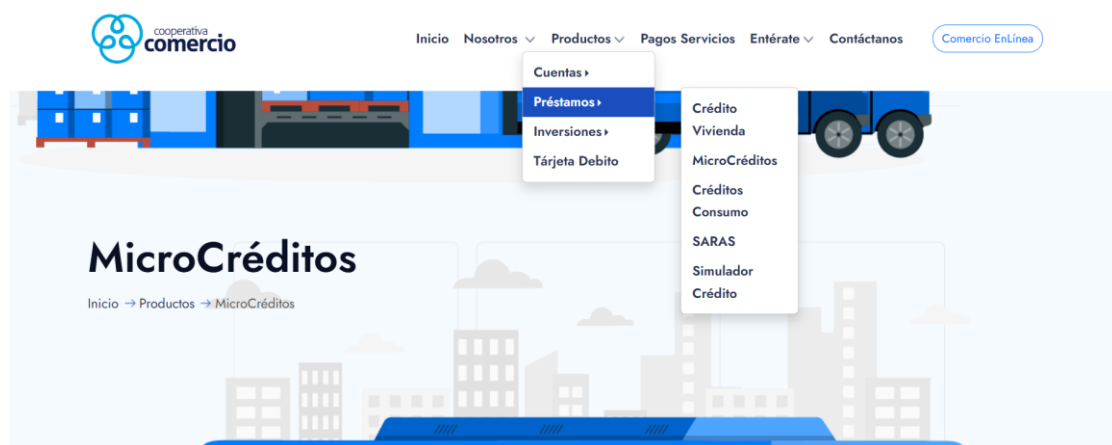
3.4.3.1.4. COAC´s Comercio LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Microcrédito
- ✓ Crédito de Consumo
- ✓ Crédito de Vivienda

Figura 17

Productos y Servicios de COAC´s Comercio LTDA.



Elaborado por: El autor

Esta COAC's presenta el producto de Microcréditos para el financiamiento de actividades de producción, comercialización o servicio a nivel de Manabí, cuya fuente principal de repago son los ingresos del negocio.

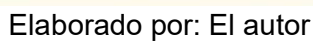
Microcrédito Agrícola Ganadero este crédito Microagropecuario está dirigido a Microempresarios con excelente historial crediticio en la Cooperativa o en el Sistema Financiero, financia actividades Agrícolas y Pecuarias.

3.4.3.1.5. COAC's Santa Ana LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Agricultura para ciclo corto.
- ✓ Pecuarios (bovino, porcino y avícola).
- ✓ Comercio (microcréditos) destinado a financiar actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios.
- ✓ Compra de terreno.
- ✓ Vivienda (adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento).
- ✓ Crédito de consumo.

Productos y Servicios de COAC's Santa Ana LTDA.

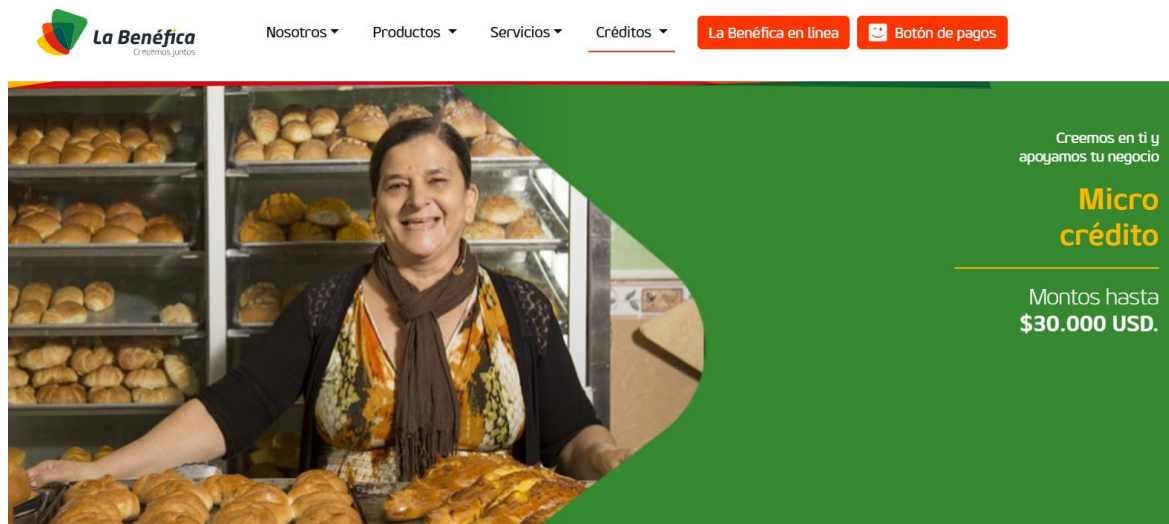


3.4.3.1.6. COAC's La Benefica LTDA.

- ✓ Microcréditos con cuatro tipos de productos: Nacer, Avanzar, Plus y Agrícola Ganadero.

Figura 19

Productos y Servicios de COAC's La Benéfica LTDA.



Elaborado por: El autor

Esta COAC's presenta el producto de Microcréditos con cuatro tipos de productos. Con tasas de interés desde el 15% al 22% con lo cual se limita el acceso a estos pequeños productores, y pagos mensuales.

3.4.3.1.7. COAC's Microempresarial Sucre LTDA.

Cuenta con los siguientes tipos de productos de crédito, como son:

- ✓ Microcréditos de consumo.
- ✓ Crédito Juvenil
- ✓ Crédito Pecuario
- ✓ Crédito Empresarial
- ✓ Credito Mi Negocio
- ✓ Credito Agricola.

Figura 20

Productos y Servicios de COAC's Microempresarial Sucre LTDA.



Elaborado por: El autor

Esta COAC's presenta el producto de Microcréditos con varias líneas. No indica las tasas interés, pero tiene un amplio catálogo de créditos.

3.4.3.1.8. Análisis de los productos y servicios ofertados por las COAC's.

Una vez identificado los productos y servicios de crédito ofertados por el segmento 1, podemos identificar que, si existe una oferta orientada a créditos en el sector productivo, en su mayoría esta es un Subproducto de los Microcréditos, en algunos se puede identificar claramente las condiciones del crédito, orientados al sector de producción, comercialización o servicios y cuya fuente principal de pago la constituye el producto de ventas o ingresos generados por dichas actividades.

Algunas establecen como radio de acción la provincia y el país, no consideran temas de exportación, o un producto específico que tenga potencial de ubicarse en mercados extranjeros, por lo cual, esta podría ser una brecha que permita desarrollar un producto específico para este campo.

3.4.3.1.9. Casos de éxito de organizaciones que han impulsado sus exportaciones en Ecuador, con o sin el apoyo directo de COACs

En Ecuador existen casos destacados de organizaciones cooperativas y asociativas que han logrado posicionar productos en mercados internacionales, evidenciando que la asociatividad y la gestión estratégica pueden potenciar la exportación de bienes producidos bajo modelos colectivos. Un ejemplo representativo es la cooperativa Salinerito, agrupación de productores de la comunidad de Salinas de Guaranda, en la provincia de Bolívar, que ha desarrollado una marca propia con presencia en mercados extranjeros. Bajo el modelo de economía solidaria, Salinerito exporta productos como quesos, chocolates, frutas secas y textiles a países como Italia y Japón, combinando producción agropecuaria, manufactura y gestión comercial cooperativa dentro de una estrategia corporativa colectiva. Este caso demuestra que las cooperativas pueden articular actividades productivas y comerciales de exportación de manera sostenible, apoyándose en estructuras internas y redes de comercialización internacional (*Home - Grupo Salinas Corporation - Salinerito*, 2020).

Así mismo, aunque no siempre articuladas directamente a COACs, existen cooperativas y organizaciones de productores que han logrado éxitos en mercados globales mediante modelos asociativos y estrategias dirigidas a la internacionalización. Ejemplo de ello es la Santa Anita Cooperative, parte de la Unión de Organizaciones Campesinas e Indígenas de Cotacachi (UNORCAC), que trabaja

con sistemas agrícolas biodiversos y ha logrado reconocimiento internacional por su contribución al desarrollo de cadenas de valor sostenibles y orientadas a mercados diferenciados, lo cual potencia las oportunidades de exportación para sus asociados. Este enfoque muestra cómo las cooperativas pueden construir ventajas competitivas en nichos de mercado globales cuando cuentan con organizaciones sólidas y apoyo técnico adecuado.

Además, la literatura especializada sobre economía social y solidaria en Ecuador resalta la existencia de experiencias cooperativas orientadas a la internacionalización, aunque con menor frecuencia que en otros países, debido a desafíos estructurales como la falta de conocimientos de mercado internacional y capacidades de gestión estratégicas. Sin embargo, estudios recientes abordan propuestas de modelos de internacionalización para cooperativas no financieras, subrayando la importancia de fortalecer las capacidades de gestión para ampliar la competitividad y oportunidades de exportación desde estas organizaciones.

Finalmente, si bien muchos casos de exportación en Ecuador corresponden a empresas o asociaciones productivas fuera del cooperativismo formal, estos ejemplos también son relevantes para comprender cómo la asociatividad —cuando logra articularse con estrategias comerciales externas y acceso a financiamiento— puede contribuir a la inserción en mercados internacionales. Casos documentados de productos ecuatorianos exportados con éxito, como banano, cacao fino de aroma y flores, evidencian el potencial de los sectores productivos colectivizados cuando se implementan estrategias de gestión orientadas a mercados globales

3.4.3.1.10. Enfoque Internacional y Buenas Prácticas de Cooperativas de Ahorro y Crédito en Latinoamérica

El desarrollo de las cooperativas de ahorro y crédito (CAC) en Latinoamérica se ha sustentado en un enfoque orientado tanto a la inclusión financiera como a la sostenibilidad social y económica. En diversas experiencias regionales, estas organizaciones han fortalecido su rol como entidades que no solo proveen servicios financieros, sino que también impulsan el desarrollo local y la cohesión social, creando modelos que combinan eficiencia operativa con impacto social positivo.

Principios y estrategias clave

Una tendencia internacional en las CAC latinoamericanas es la adopción de buenas prácticas cooperativas, que incluyen la transparencia institucional, la participación democrática de los socios, la educación continua, la innovación tecnológica y el compromiso con el desarrollo sostenible. Estas prácticas, promovidas por organizaciones como la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC), buscan consolidar estructuras internas sólidas que permitan responder eficazmente a las necesidades de los asociados y a las demandas de un entorno competitivo.

Eventos internacionales y redes de colaboración han sido fundamentales para compartir experiencias exitosas entre cooperativas de la región. Por ejemplo, durante encuentros de COLAC, cooperativas de distintos países como Ecuador, México, Honduras y República Dominicana han expuesto iniciativas innovadoras en educación financiera, inclusión social y gestión cooperativa que pueden ser replicadas en contextos similares.

Inclusión financiera y sostenibilidad

La literatura y proyectos regionales destacan que las cooperativas de crédito representan una herramienta clave para la inclusión financiera de poblaciones rurales

y de bajos ingresos, donde la banca tradicional tiene presencia limitada. Estos enfoques buscan no solo extender los servicios financieros, sino también reducir brechas de acceso al crédito productivo y promover mecanismos de ahorro orientados al crecimiento económico local.

Adicionalmente, la integración de prácticas de finanzas sostenibles — incluyendo criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG)— en la gestión de las cooperativas ha emergido como una buena práctica en el espacio latinoamericano. Estas estrategias buscan posicionar a las cooperativas como actores que contribuyen al desarrollo sostenible y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Seminarios y estudios recientes han puesto especial atención en fortalecer capacidades para gestionar riesgos ESG y mejorar la resiliencia financiera en cooperativas de la región.

Modelos internacionales y aportes académicos

Los trabajos internacionales, como la publicación *Safe Money: Building Effective Credit Unions in Latin America*, elaborada por expertos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), subrayan que políticas eficaces de desarrollo cooperativo y mecanismos de regulación prudencial son factores clave para consolidar la competitividad de estas organizaciones frente a otras instituciones financieras. Esto es esencial para ampliar su capacidad de atender mercados de bajos y medianos ingresos sin perder su misión social.

Estas investigaciones también apuntan a la necesidad de modernización y consolidación de las CAC para alcanzar mayores niveles de eficiencia operativa, lo que incluye la digitalización de procesos, la mejora en la gestión de riesgos y la articulación con redes de cooperación y organismos multilaterales.

Intercambio de conocimientos y redes colaborativas

Organizaciones internacionales como el Consejo Mundial de Cooperativas de Crédito (WOCCU) han promovido iniciativas de capacitación, desarrollo y cooperación técnica a nivel global, incluyendo apoyo a cooperativas latinoamericanas para fortalecer su gobernanza, gestión de riesgos y capacidad de innovación tecnológica. Este tipo de redes facilita el acceso a mejores prácticas a través de experiencias comparadas y recursos compartidos.

En conjunto, el enfoque internacional sobre las cooperativas de ahorro y crédito en Latinoamérica enfatiza la importancia de articular gestión estratégica, inclusión financiera, sostenibilidad y gobernanza democrática como pilares para mejorar su impacto social y económico y su competitividad en mercados cada vez más exigentes.

3.4.3.1.11. Buenas Prácticas de Cooperativas Latinoamericanas para el Desarrollo y las Exportaciones

En Latinoamérica, diversas cooperativas han adoptado buenas prácticas organizacionales, comerciales y de gestión que les han permitido mejorar su competitividad, aumentar sus ventas y, en algunos casos, acceder a mercados internacionales. Estas prácticas, aunque no siempre orientadas directamente a las exportaciones, sientan las bases para la inserción global mediante fortalecimiento institucional, innovación y alianzas estratégicas.

1. Articulación de cadenas productivas y diversificación de mercados

Un claro ejemplo de práctica exitosa proviene de la Cooperativa Salinerito de Ecuador, una organización integrada que combina producción agropecuaria, manufactura y comercio bajo una marca cooperativa. Salinerito exporta productos como quesos, chocolates y frutas a países como Japón e Italia, aprovechando su

estructura solidaria para reinvertir utilidades en desarrollo productivo y social de sus comunidades asociadas. Esta integración vertical y la búsqueda de mercados internacionales representan una práctica destacada para cooperativas que buscan diversificarse más allá del mercado local.

2. Implementación de sistemas de certificación y comercio justo

En el sector cacaotero latinoamericano, buenas prácticas incluyen la adopción de certificaciones internacionales de comercio justo y sostenibilidad, mecanismos que han permitido a cooperativas acceder a mercados premium y mejorar las condiciones económicas de sus asociados. Estas certificaciones no solo elevan los estándares de calidad, sino que también fortalecen la legitimidad comercial de productos exportables, generando beneficios tanto económicos como sociales.

3. Gobernanza cooperativa y transparencia

La adopción de prácticas de gobierno corporativo sólido ha sido identificada como un factor clave que mejora la gestión interna de cooperativas, potenciando su reputación y facilitando relaciones comerciales confiables. Aunque este tipo de prácticas se aplica también en contextos financieros (como las COAC's), sus principios —transparencia, rendición de cuentas y participación democrática— son fundamentales para consolidar confianza y atraer inversiones o socios comerciales que puedan impulsar procesos exportadores.

4. Reconocimientos y redes de buenas prácticas

Organizaciones como la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC) promueven y reconocen iniciativas cooperativas ejemplares en la región que implementan prácticas innovadoras, eficientes y con impacto social. El reconocimiento de buenas prácticas incluye cooperativas de

distintos países que fortalecen su estructura institucional, optimizan procesos y promueven la inclusión financiera de sus asociados, aspectos que contribuyen indirectamente a incrementar capacidades productivas necesarias para exportar.

5. Uso de tecnologías y digitalización

Aunque más documentado en cooperativas fuera de Latinoamérica, la adopción de tecnologías digitales —como herramientas para trazabilidad de productos, comercio electrónico y mejora de procesos internos— ha sido resaltada como una práctica que aumenta competitividad y facilita el acceso a mercados más amplios. En experiencias compartidas por organismos regionales, estas innovaciones contribuyen a incrementar eficiencia, transparencia y visibilidad de productos cooperativos.

6. Alianzas estratégicas y fortalecimiento institucional

La participación en redes de cooperación intercooperativa y alianzas productivas permite a las cooperativas latinoamericanas consolidar acceso a servicios técnicos, financiamiento y conocimiento especializado. Aunque no exclusivamente enfocadas en exportaciones, estas alianzas —incluidas las promovidas por organizaciones internacionales de desarrollo y redes de cooperación— son buenas prácticas que facilitan la apertura a mercados internacionales mediante la mejora de capacidades productivas y comerciales.

3.4.3.1.12. Esquemas de financiamiento a cadenas de valor de exportación

Los esquemas de financiamiento a cadenas de valor de exportación son estructuras financieras diseñadas para dotar de capital de trabajo, crédito y garantías a los diferentes eslabones productivos (productores, procesadores, comercializadores) que participan en actividades orientadas a la internacionalización.

Estos mecanismos permiten reducir brechas de financiamiento, mejorar la liquidez y fortalecer la competitividad en mercados internacionales, especialmente para cadenas productivas con potencial exportador.

1. Financiamiento pre-embarque (Pre-Shipment Finance)

Este esquema brinda liquidez a los exportadores para cubrir los costos de producción, empaque y logística antes de que las mercancías sean despachadas. El financiamiento se concede con base en contratos confirmados o cartas de crédito, y se liquida con los ingresos generados por la venta internacional una vez realizada la exportación. Este tipo de financiamiento es clave para que pequeños y medianos productores puedan acceder a pedidos internacionales sin requerir reservas de capital propias.

2. Financiamiento de cuentas por cobrar y Supply Chain Finance

También conocido como financiación de la cadena de suministro, este esquema permite a las empresas exportadoras y a sus proveedores mejorar su flujo de caja mediante el adelanto de pagos de cuentas por cobrar. Por ejemplo, a través de programas en los que un banco o institución financiera compra o garantiza facturas por cobrar a una tasa menor, liberando liquidez para que los eslabones de la cadena cumplan sus compromisos productivos. Este tipo de financiamiento está diseñado para ampliar el acceso al crédito de proveedores pequeños basándose en la solvencia del comprador exportador.

3. Garantías y seguros de crédito a la exportación

Las agencias de crédito a la exportación (ECA, por sus siglas en inglés) ofrecen créditos, seguros de crédito y garantías para mitigar riesgos comerciales y políticos asociados a operaciones internacionales. Estos instrumentos permiten que

exportadores y sus financistas obtengan condiciones más favorables y reduzcan la exposición al riesgo de impago, lo cual facilita el acceso a financiamiento para cadenas productivas que incursionan en mercados extranjeros.

4. Créditos ligados a rendimiento de la producción o inventarios

Algunos esquemas permiten conceder préstamos basados en inventarios o en productos almacenados en bodegas certificadas (por ejemplo, financiamiento con recibos de almacén, como se aplica en otros contextos productivos), en donde los bienes sirven como garantía del crédito. Esto ayuda a productores a obtener recursos sin necesidad de activos fijos tradicionales, facilitando la participación en procesos exportadores.

5. Esquemas de apoyo institucional y fondos de desarrollo

Organismos internacionales y bancos de desarrollo, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) o la Corporación Andina de Fomento (CAF), promueven soluciones de financiamiento para cadenas productivas estratégicas. Estas líneas incluyen garantías, capital de trabajo y asistencia técnica que mejoran la competitividad exportadora de sectores agrícolas y manufactureros, reduciendo las restricciones de liquidez y fomentando inversiones productivas sostenibles.

6. Herramientas complementarias: factoring y forfaiting

Aunque asociados directamente al financiamiento comercial internacional, instrumentos como factoring (venta de cuentas por cobrar a una entidad financiera para obtener liquidez anticipada) y forfaiting (venta de créditos a largo plazo sin recurso) también apoyan las cadenas de valor al mejorar el acceso a capital de trabajo y mitigar riesgos de crédito en exportaciones. Estos mecanismos son especialmente

útiles cuando los exportadores requieren financiamiento más allá de los esquemas tradicionales.

4. CAPITULO IV. PROPUESTA.

4.1. Antecedentes del Modelo: Entendiendo la Dinámica Exportadora

Una vez identificada la situación del sector productivo, así como las oportunidades exasistente en las COAC's para poder crear un producto financiero efectivo, es necesario comprender que la exportación no es un acto único de venta, sino un proceso cíclico compuesto por eslabones interdependientes. A diferencia del comercio local, donde el pago suele ser inmediato o a corto plazo, el comercio exterior implica tiempos de tránsito, trámites aduaneros y plazos de pago extendidos que generan una fuerte presión sobre la liquidez del productor que la mayoría de los casos no cuenta con la misma.

El comercio exterior se define como el intercambio de bienes y servicios a través de fronteras nacionales. Para un productor de Manabí, pasar de vender en el mercado local a exportar implica asumir tres riesgos críticos que el sistema financiero deben gestionar o mitigar:

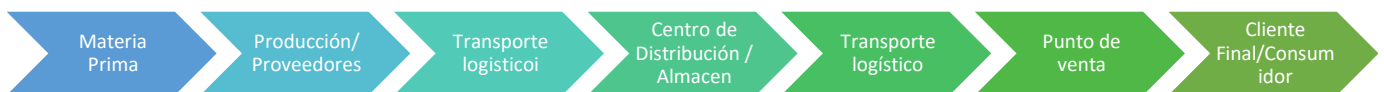
- ✓ *Riesgo Logístico*: El producto debe viajar largas distancias manteniendo su calidad (cadena de frío).
- ✓ *Riesgo Comercial*: El comprador está en otro país y jurisdicción legal, muchas veces no se lo conoce o no existe un relacionamiento directo.
- ✓ *Riesgo Financiero*: Es el tiempo que transcurre desde que el productor invierte en la siembra o pesca hasta que recibe el pago del cliente internacional. Este lapso puede durar entre 90 y 150 días, tiempo durante el cual el productor necesita capital para seguir operando.

4.2. La Cadena de Valor de Exportación

La cadena de valor describe todas las actividades necesarias para llevar el producto desde su concepción hasta el consumidor final internacional. Para efectos de esta propuesta, hemos segmentado la cadena en cuatro fases críticas donde las COACs pueden intervenir:

Figura 21

Cadena de suministro



Elaborado por: El autor

Fase 1: Producción y Acopio (Pre-embarque Temprano)

- ✓ Actividad: Preparación de tierras, compra de semillas/larvas, alimentación, cosecha y pesca.
- ✓ Necesidad Financiera: Capital de trabajo para insumos y pago de nómina.
- ✓ Situación Actual: Aquí es donde se concentra el microcrédito tradicional, aunque con montos insuficientes para escala exportadora.

Fase 2: Transformación y Valor Agregado (Pre-embarque Tardío)

- ✓ Actividad: El producto crudo (ej. camarón entero o plátano en racimo) pasa a plantas de procesamiento para ser lavado, clasificado, empacado y etiquetado bajo normas internacionales.

- ✓ Necesidad Financiera: Pago de servicios de maquila, certificaciones de calidad y materiales de empaque.
- ✓ Punto Crítico: Sin dinero para empaque y certificaciones, el producto no sale, aunque la cosecha haya sido buena.

Fase 3: Logística y Aduanas

- ✓ Actividad: Transporte interno a los puertos habilitados en el país, trámites de SENAE (Aduana), pago de tasas portuarias, estiba y flete internacional.
- ✓ Necesidad Financiera: Liquidez inmediata. Los operadores logísticos no suelen dar crédito a pequeños productores; cobran al contado antes de mover la carga.

Fase 4: Comercialización y Cobranza (Post-embarque)

- ✓ Actividad: La mercancía viaja (15-40 días), llega al destino, es nacionalizada por el cliente y finalmente pagada.
- ✓ Necesidad Financiera: El productor ya entregó su producto, pero el dinero no entra hasta 30, 60 o 90 días después de la llegada.
- ✓ La Brecha: Aquí es donde el pequeño productor quiebra o malvende a intermediarios, porque no tiene "espalda financiera" para esperar el pago internacional

4.3. Propuesta del Modelo de gestión de las COAC's para el sector productivo de Manabí

En los capítulos anteriores se evidencia una desconexión estructural: Manabí es la tercera fuerza económica del país con una oferta exportable consolidada, pero el 90% de su tejido empresarial (microempresas) depende de intermediarios por falta

de capital. Las COAC's de la provincia poseen una alta suficiencia patrimonial y liquidez, sin embargo, destinan menos del 1% de su cartera al crédito productivo especializado. Esta propuesta se justifica al proveer un instrumento técnico que mitiga el riesgo y canaliza el ahorro local hacia la generación de divisas, alineándose con los objetivos de la Economía Popular y Solidaria.

El modelo se sustenta en tres pilares fundamentales para superar las barreras detectadas en el Capítulo III:



Pilar 1: El Producto Financiero "Manabí Exporta"

A diferencia de los microcréditos actuales analizados (que son genéricos), este producto debe tener las siguientes características técnicas:

- ✓ *Destino:* Capital de trabajo para pre-embarque (insumos, nómina, certificaciones) y post-embarque (liquidez mientras llega el pago internacional).
- ✓ *Monto:* Hasta el 70% del valor de la Orden de Compra o Contrato de Exportación.
- ✓ *Plazo y Gracia:* Ajustado al ciclo de conversión de efectivo.

Ejemplo Camarón: Ciclo de 90-120 días. El pago de capital e interés se realiza al final del ciclo (al cobro de la factura), no mensualmente.

- ✓ Tasa de Interés: Preferencial (Productiva), inferior al segmento de consumo, apalancada en la menor siniestralidad demostrada del crédito productivo (morosidad del 3.21% vs 10-22% en otros segmentos).

Pilar 2: Gestión de Riesgos y Garantías (La Innovación)

El mayor freno es la falta de garantías reales de los pequeños productores. El modelo propone sustituir la hipoteca por la Inteligencia de Mercado:

- ✓ *Triangulación de Pagos (Orden de Pago Irrevocable):*

El exportador/comprador final deposita el pago directamente en la cuenta del socio en la COAC's. La COAC's cobra el crédito y libera el excedente al productor.

- ✓ *Contratos como Garantía:* Utilizar los contratos de venta futura o facturas como colateral, aplicando mecanismos de Supply Chain Finance.
- ✓ *Seguro de Crédito a la Exportación:* Incentivar el uso de seguros que cubran riesgo de impago internacional.

Pilar 3: Asistencia Técnica y Alianzas Estratégicas

Dado que las COACs no son expertas en comercio exterior, el modelo incluye un componente no financiero:

- ✓ *Alianzas Estratégicas:* Convenios con ProEcuador o agencias certificadoras.
- ✓ *Requisito:* Para acceder al crédito, el socio debe presentar un plan de siembra/producción validado o contar con un "Comprador Ancla" verificado.

4.3.1. Flujograma Operativo del Modelo Propuesto

En este sentido de acuerdo con el modelo propuesto, se ha diseñado el proceso que debería establecerse, como un flujo operativo para las COAC's.

Figura 22

Proceso del Modelo Propuesto



Elaborado por: el Autor

1. Solicitud: Productor presenta orden de compra de un exportador/cliente internacional.
2. Evaluación: La COAC's evalúa al "Pagador" (Comprador) y la capacidad técnica del productor, no solo su patrimonio.
3. Desembolso: Directo a proveedores de insumos (para evitar desvío de fondos).
4. Producción y Exportación: El socio produce y envía la mercancía.
5. Cobro: El comprador internacional paga a la cuenta en la COAC's.
6. Liquidación: La COAC's descuenta el crédito e intereses y entrega la ganancia al productor.

4.3.2. Factibilidad Financiera y Económica

La implementación es viable para las COAC's analizadas debido a:

- ✓ *Liquidez Excedente*: Manejan activos superiores a \$597 millones y tienen fondos disponibles altos (59% en Comercio Ltda.), lo que significa que tienen dinero "ocioso" que podrían rentabilizar mejor.

- ✓ *Mitigación de Mora:* Al cambiar el flujo de pago (descontar directo de la factura de exportación), se reduce drásticamente el riesgo de no pago en comparación con el crédito de consumo.

4.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.4.1. Conclusiones

De acuerdo con el desarrollo del proyecto, se establecen las siguientes conclusiones, en cumplimiento con los objetivos establecidos de la investigación:

- ✓ Se ha establecido el fundamento teórico del cooperativismo y su rol inherente como motor de desarrollo económico. Sin embargo, existe una división entre la filosofía cooperativista y su práctica financiera actual en Manabí. Aunque el modelo teórico sugiere que la asociatividad reduce costos y facilita el acceso a mercados, en la práctica, las cooperativas actúan como financiadoras de consumo, desaprovechando su potencial para integrar a los pequeños productores en las Cadenas Globales de Valor.
- ✓ El análisis financiero de las COAC's demuestra que estas entidades cuentan con la solvencia y liquidez necesaria para gestionar instrumentos de comercio exterior, con activos superiores a los USD 734 millones y altos niveles de fondos disponibles. No obstante, su capacidad operativa está subutilizada en este ámbito; la normativa de la SEPS y la estructura actual favorecen la colocación rápida en consumo (52.5% de la cartera) sobre el crédito productivo (0.2%), debido a una percepción errónea de riesgo y a la falta de tecnología crediticia especializada en exportaciones.
- ✓ El diagnóstico de la oferta exportable de Manabí confirma que la provincia posee productos de demanda mundial (camarón, plátano, atún, otros), pero el

tejido empresarial de base enfrenta una barrera crítica de liquidez. La principal limitante no es la capacidad de producción, sino la incapacidad de soportar el ciclo de conversión de efectivo del comercio exterior (90-120 días). Los microcréditos actuales, con tasas elevadas y plazos cortos, no se alinean con los tiempos de cosecha y cobro internacional, obligando al productor a depender de intermediarios que absorben el margen de rentabilidad.

- ✓ Se determinó que la implementación de un modelo de gestión especializado, como el propuesto "Manabí Exporta", es técnica y financieramente viable. La evidencia muestra que la cartera productiva tiene una morosidad significativamente menor (3.21% en COAC's) frente a la de consumo o microcrédito (superiores al 10%). Por tanto, la adopción de instrumentos como la triangulación de pagos y el financiamiento pre-embarque basado en contratos y no en hipotecas, constituye la estrategia idónea para transformar el ahorro local en inversión exportadora, mitigando el riesgo mediante la inteligencia de mercado y alianzas estratégicas.

4.4.2. Recomendaciones

De acuerdo con la línea de investigación desarrollada en el trabajo de investigación que estableció como objetivo determinar los desafíos y modelos de gestión de las COAC's de Manabí para el diseño de productos financieros que impulsen la capacidad exportadora del sector productivo local, se establecen las siguientes recomendaciones:

- ✓ Se pueda implementar por parte de las COAC's el producto financiero diseñado en esta propuesta, creando una unidad especializada o "Mesa de Agronegocios y Exportación". Es necesario que las COAC's dejen de evaluar al productor exportador bajo la metodología tradicional de microcrédito y

adopten un análisis de riesgo basado en la cadena de valor (el pagador final) y en los contratos de compraventa, aprovechando que la siniestralidad del crédito productivo es históricamente más baja.

- ✓ Desarrollar normativas que incentiven la diversificación de la cartera hacia el sector exportador. Se recomienda establecer coeficientes de liquidez diferenciados o incentivos regulatorios para aquellas cooperativas que coloquen recursos en cadenas productivas de exportación, reconociendo que este tipo de crédito, al estar respaldado por flujos de divisas internacionales, posee un perfil de riesgo distinto al consumo doméstico.
- ✓ Fomentar la formalización y la obtención de certificaciones internacionales (Buenas Prácticas Agrícolas, Orgánicas, Comercio Justo) como requisito habilitante para acceder al financiamiento propuesto. El dinero por sí solo no garantiza la exportación; es necesario que las asociaciones productivas fortalezcan su gestión técnica para reducir el riesgo de rechazo de mercancía en destino, lo cual es fundamental para la sostenibilidad del modelo financiero planteado.

BIBLIOGRAFÍA

Alban-Alcivar, S. D., León-Serrano, L. A., & Solis, R. V. R. (2025). Ecuador: El rol de las cooperativas de ahorro y crédito en la Economía Popular y Solidaria. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 9(4), 1-20. <https://doi.org/10.33970/eetes.v9.n4.2025.449>

Alianza Cooperativa Internacional. (2026, enero 15). *Qué es una cooperativa* | ICA. <https://ica.coop/es/cooperativas/que-es-una-cooperativa>

Asobanca, & Aval Buró. (2023). *Radiografía del Crédito en Ecuador al cierre del 2023*. <https://www.avalburo.com/radiografia-del-credito-en-ecuador-al-cierre-del-2023/undefined>

Banco Central del Ecuador. (2023). *Cuentas Nacionales Anuales*. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/cuentasnacionales/ix_cuentasnacionalesanuales.html#

Calderón Jaramillo, D., Campoverde Cobeñas, A., & Arias Montero, J. (2023). Estudio de la oferta exportable para la internacionalización de la asociación de comerciante de productos hidrobiológicos Mar Azul de Huaquillas. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 309-316.

Ceballos, A. (2024, enero 2). ¿Qué es comercio internacional? *Comercio y Aduanas*. <https://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/comercioexterioryaduanas/que-es-comercio-internacional/>

CEPAL. (2025a). *Año Internacional de las cooperativas 2025: Las cooperativas construyen un futuro mejor fomentando la productividad, la inclusión y el desarrollo*

territorial. <https://www.cepal.org/es/eventos/ano-internacional-cooperativas-2025-cooperativas-construyen-un-futuro-mejor-fomentando-la>

CEPAL. (2025b). *Comercio internacional*.
<https://www.cepal.org/es/temas/comercio-internacional>

Cervera, D. R. C. (s. f.). *CURSO DE COMERCIO INTERNACIONAL*.

Chuquimarca Peña, C. V., Lincango Ñacata, A. J., & Taco Gualotuña, C. J. (2019). *ESTUDIO DE LA IMPORTANCIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA EN LAS ORGANIZACIONES*.

Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU). (2023). *Estatutos del Consejo Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito*.
https://www.woccu.org/documents/2023_WOCCU_Bylaws_SP

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008).
https://app.lexis.com.ec/sistema/visualizador-norma/PUBLICO-CONSTITUCION_DE_LA_REPUBLICA_DEL_ECUADOR

Home—Grupo Salinas Corporation—Salinerito. (2020, noviembre 14).
<https://salinerito.com/en/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2022). Resultados. *Censo Ecuador*. <https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Ecuador—Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua 2024—Información general*.
https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/1109/study-description?utm_source=chatgpt.com

International Labour Organization (OIT). (2023, julio 1). *Aprovechar el poder de las cooperativas: Construir comunidades inclusivas y resilientes*.
<https://www.ilo.org/es/resource/aprovechar-el-poder-de-las-cooperativas-construir-comunidades-inclusivas-y>

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, (2011).
https://app.lexis.com.ec/sistema/visualizador-norma/BANCARIO-LEY_ORGANICA_DE_ECONOMIA_POPULAR_Y_SOLIDARIA

Liquidez y créditos productivos son oportunidades clave para la economía de Ecuador. (2025, abril 18). Primicias.
<https://www.primicias.ec/revistagestion/analisis/creditos-ecuador-tasas-interes-dolarizacion-empresas-consumo-94198/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). *La Oferta Exportable*.
<https://es.scribd.com/document/431773897/La-oferta-exportable-docx>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (2025). *Boletines de cifras del sector productivo 2025*. <https://www.produccion.gob.ec/boletines-de-cifras-del-sector-productivo-2025/>

NU. CEPAL. (2025). *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe, 2025. El comercio internacional en la nueva era de interdependencia instrumentalizada*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/83782>

Ordóñez-Granda, E. M., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). El sistema financiero en Ecuador: Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 195.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.693>

Pacheco Ornelas, M. C. (2005). *Ventaja competitiva: Gestión en el nivel de empresa*.

Porter, M. E., Campos, E. B., Moreno, C. M., & Sánchez, M. P. S. (2010). *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=510620>

Ramírez Vivanco, A. E., Procel Romero, L. P., & Solórzano Solórzano, S. S. (2023). Estrategias de Internacionalización para la oferta exportable de las MIPYMES en El Oro, Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 8(2 (FEBRERO 2023)), 1603-1625.

Revista Ekos Negocios. (2023). *Ranking Cooperativas*.
<http://revista.ekosnegocios.com/publication/50226698/>

Romero, B. (2015, agosto 31). La Estructura del Sistema Financiero Ecuatoriano. *Finanzas Personales Ecuador*. <https://tusfinanzas.ec/la-estructura-del-sistema-financiero-ecuadoriano/>

SEPS. (2025). *Estadísticas SFPS – Portal Estadístico*.
<https://estadisticas.seps.gob.ec/index.php/estadisticas-sfps/>

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2024). *Caracterización de los usuarios del sector financiero popular y solidario*. <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Estudio-de-caracterizacio%CC%81n-socios-SFPS.pdf>