

# Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19



Paucar Escobar, Edith Soraya

**Edith Soraya Paucar Escobar** [espaucar@uce.edu.ec](mailto:espaucar@uce.edu.ec)  
Universidad Central del Ecuador. Ecuador, Ecuador

**Revista Científica Retos de la Ciencia**  
Fundación de Gestión y Desarrollo Comunitario, Ecuador  
ISSN-e: 2602-8247  
Periodicidad: Semestral  
vol. 6, núm. 13, 2022  
[mcrevistas@gmail.com](mailto:mcrevistas@gmail.com)

Recepción: 04 Mayo 2022  
Aprobación: 20 Mayo 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/564/5643366004/>

DOI: <https://doi.org/10.53877/rc.6.13.20220701.04>

**Resumen:** El sistema financiero es un componente fundamental de la economía nacional, está conformado por instituciones financieras públicas y privadas, y su finalidad se centra en la intermediación financiera. En la emergencia sanitaria de la COVID-19, la exposición del sistema financiero a la materialización del riesgo crediticio fue prácticamente inevitable. De ahí que, este trabajo se desarrolló para identificar los factores de riesgo crediticio de una cooperativa de ahorro y crédito del segmento 1, en el contexto de la pandemia. Al ser una investigación cualitativa, no experimental, descriptiva y transversal; para la recolección de datos, se aplicó una encuesta estructurada a socios y una entrevista a ejecutivos de la institución. Además, mediante trabajo de campo se analizó documentación que aportó con información valiosa y se complementó con una exhaustiva revisión bibliográfica. Los resultados revelan que se han incrementado notablemente los factores de riesgo crediticio, internos y externos. Los internos, se evidencian en: baja operatividad del core bancario, deficiencia en originación del crédito, concentración de cartera, limitada gestión de recuperación y desconocimiento sobre las políticas de crédito; los externos, están determinados por: pérdida de empleo de los socios, suspensión de actividades escolares, restricciones de movilidad a nivel nacional, inminente reducción de ingresos familiares. En tal sentido, se concluye que, la cooperativa de ahorro y crédito objeto de estudio no tomó las medidas necesarias para mitigar oportunamente los factores de riesgo crediticio internos y reaccionó con cierta lentitud a los factores de riesgo crediticio externos en la pandemia de la COVID-19.

**Palabras clave:** factores de riesgo, riesgo crediticio, sistema financiero, gestión crediticia, crédito.

**Abstract:** The Financial system is a fundamental component of the national economy which is made up of public and private financial institutions, and its purpose is focused on financial intermediation. During the COVID-19 health emergency, the exposure of the financial system to the materialization of the credit risk was practically inevitable. In consequence, this work was developed to identify the credit risk factors of a credit union from segment 1 in the context of the pandemic. Being a qualitative, non-experimental, descriptive and transversal research, for the data collection, not only a structured survey was applied to the members but also an interview to the executives of the institution. In addition, through fieldwork, documentation was analyzed, the one which provided valuable information and

was complemented with an exhaustive bibliographic review. The results reveal that internal and external credit risk factors have increased significantly. The internal ones are evidenced in: low operability of the banking core, deficiency in credit origination, portfolio concentration, limited recovery management and lack of knowledge about credit card policies. The external ones are determined by: the loss of employment of the members, suspension of school activities, mobility restrictions at national level, and an impending reduction of the family income. In this sense it is concluded that, the credit union under study did not take the necessary measures to mitigate in a timely manner the internal credit risk factors and reacted somewhat slowly to the external credit risk factors during the COVID-19 pandemic.

**Keywords:** risk factors, credit risk, financial system, credit management, credit.

## **Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y credito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19**

### **INTRODUCCIÓN**

El sistema financiero es un componente importante de la economía de un país, se encuentra conformado por las instituciones financieras públicas y privadas cuya finalidad es la intermediación financiera, es decir, captan el ahorro de los clientes y lo invierten, a fin de manejar el dinero de manera productiva para el beneficio de la institución y de los socios. La concesión de créditos constituye una acción que apoya de manera significativa la inversión de capital y la captación de beneficios lícitamente. Es decir, cumpliendo la normativa legal en un contexto.

### **INTRODUCCIÓN**

El sistema financiero es un componente importante de la economía de un país, se encuentra conformado por las instituciones financieras públicas y privadas cuya finalidad es la intermediación financiera, es decir, captan el ahorro de los clientes y lo invierten, a fin de manejar el dinero de manera productiva para el beneficio de la institución y de los socios. La concesión de créditos constituye una acción que apoya de manera significativa la inversión de capital y la captación de beneficios lícitamente. Es decir, cumpliendo la normativa legal en un contexto.

Como es lógico, las instituciones financieras de América Latina requieren mejorar contundentemente los productos que ofrecen, fortaleciendo la inclusión financiera como una de sus principales estrategias de comercialización, de acuerdo con las necesidades vertiginosamente cambiantes de la sociedad. Cabe señalar que, el sector financiero juega un papel fundamental en el desarrollo socioeconómico de todos los países. Por tanto, para ser pertinente en tales condiciones, es de fundamental importancia la implementación de procesos alternativos de captación y administración de los recursos financieros, lo cual, permitirá promover un sano progreso del sistema y de las localidades en las cuales prestan sus servicios financieros.

En Ecuador, el sistema financiero está compuesto por dos entidades de control y regulación: la Superintendencia de Bancos (SIB) que, regula las actividades económicas de la banca y; la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) que regulan el funcionamiento de las cooperativas, mutualistas, cajas de

ahorros, bancos comunales y cajas comunales, agrupadas por segmentación, de acuerdo con el total de activos que manejan, con fondos menores a los manejados por los bancos. Estas instituciones tienen la obligación de velar por los derechos de los clientes, para lo cual, se implementó un seguro de depósitos administrado por la Corporación del Seguro de Depósitos (COSEDE) que custodia las cuentas corrientes, de ahorros y depósitos a plazo fijo de los mismos.

La banca comercial ha sido la principal intermediaria financiera en Ecuador y en muchos otros contextos, seguida del sistema cooperativo. Actualmente, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en este país concentra más de 5 millones de asociados (Luque y Peñaherrera, 2021). Es decir, constituye un espacio socioeconómico de trascendencia. El crecimiento paulatino que se ha manifestado en las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COACs) y el incremento de su fondo de clientes, puede estar vinculado a la mejor educación en el manejo de las finanzas de los clientes y socios, así como, en otros aspectos sociales y económicos.

De ahí que, estas instituciones en el país desempeñan un importante rol en el progreso empresarial, muchas veces las microempresas ven limitaciones al momento de solicitar un financiamiento necesario donde las tasas de interés sean reducidas, por lo que en este minuto las entidades financieras pasan a jugar un papel preponderante, mostrándose como facilitadoras en este proceso y fomentando su aporte a los emprendimientos con el objetivo de que se desarrollen y contribuyan a la economía nacional (Cedeño y Bravo, 2020).

La crisis financiera internacional de 2008, afectó a la ciudadanía en su conjunto y particularmente a los sistemas financieros. Los deficientes controles administrativos, el limitado conocimiento sobre el tratamiento de riesgos, la falta de políticas de gestión, los desastres naturales, entre otros aspectos, pueden afectar seriamente a la calidad de la cartera de crédito en las unidades financieras (Urbina, 2017), aspectos que se visualizaron con mayor fuerza en la pandemia de la COVID -19.

El riesgo crediticio es la probabilidad de que un prestatario incumpla en forma total o parcial sus obligaciones contractuales en lo que tiene que ver con el interés y/o capital. Varios autores se han preocupado por el estudio del referido riesgo, enfocando su preocupación en identificar los factores que inciden en la calidad de la cartera, esto, con el fin de generar una gestión de riesgos oportuna que permita sostener niveles estables de liquidez. Altuve y Hurtado (2018); y, Lapo, Tello y Mosquera (2021), destacan la importancia del estudio de los factores de riesgo crediticio en las instituciones financieras, debido al impacto negativo que supone la existencia de cada préstamo en mora, afectándose los niveles de rentabilidad y solvencia de las instituciones financieras. Lo cual, puede desencadenar en el deterioro del Sistema Financiero y la quiebra de las entidades dedicadas a la intermediación financiera.

El establecer mecanismos efectivos que cuiden el equilibrio financiero, los niveles adecuados de rentabilidad, así como, una administración correcta para la cartera de riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, contribuye a minimizar el riesgo crediticio, mismo que al no ser controlado, puede constituir una amenaza al logro de los objetivos de la institución. Es por ello, que la identificación del riesgo visualizando aquellas situaciones que puedan afectarlo, es una tarea de expertos y administrativos, de ahí que, resulta favorable

realizar una clasificación adecuada de los riesgos existentes para atenderlos oportunamente y minimizarlos.

Este estudio, constituye un aporte significativo en términos sociales, ya que, la identificación del riesgo teniendo como referente las concepciones y la clasificación técnicamente reconocidas, permitirá atenderlos oportunamente y dirigir acciones oportunas para minimizarlos. A su vez, la investigación servirá de base para el desarrollo de otros trabajos de similar naturaleza, pues aborda un tema sensible relacionado con el sistema financiero que involucra a incommensurables usuarios, como uno de los principales entes que aportan a la economía familia y social. Bajo este contexto es importante cuestionarse: ¿Cuáles son los factores del riesgo crediticio que inciden en la calidad de la cartera de créditos de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, del segmento 1 de la SEPS en el primer semestre del año 2020? Por ello, el objetivo de este trabajo es, describir los factores del riesgo crediticio que inciden en la calidad de la cartera de créditos de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, del segmento 1 de la SEPS, en el contexto investigado.

#### METODOLOGÍA

Este trabajo es un estudio con enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo, transversal; desarrollado en una cooperativa de ahorro y crédito del segmento 1 (cuyo nombre se reserva), en el primer semestre del año 2020. La investigación es de modalidad de campo, documental y bibliográfica. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta a 50 socios de la cooperativa objeto de estudio, escogidos aleatoriamente y se utilizó una escala tipo Likert con 16 items importantes que posibilitaron obtener la información. Además, se aplicó una entrevista estructurada al Subgerente de Negocios, al jefe de Crédito, a tres jefes de agencia y siete oficiales de crédito, dando un total de 62 informantes clave.

La información recopilada, se procesó utilizando técnicas de estadística descriptiva que permitieron obtener la distribución de frecuencias y sus especificaciones. Es decir, la frecuencia absoluta de cada valor, la frecuencia porcentual, la frecuencia porcentual calculada sobre los casos válidos y la frecuencia porcentual acumulada. Los datos cuantitativos revelados fueron contrastados con información cualitativa emergente de entrevista a informantes clave a nivel de la institución investigada y sus clientes. Cabe anotar que al tratarse de una investigación que involucra relaciones e interrelaciones humanas, debe tenerse en cuenta las mediaciones de estas en los procesos investigativos y sus resultados (Castillo, 2021).

#### RESULTADOS

Resultados de la encuesta aplicada a socios de la cooperativa objeto de estudio  
Tabla 1. Datos generales de los usuarios encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad de 20 a 40 años	14	28,0	28,0	28,0
de 41 a 60 años	33	66,0	66,0	94,0
Más de 60 años	3	6,0	6,0	100,0
Género Femenino	17	34,0	34,0	34,0
Masculino	33	66,0	66,0	100,0
Escolaridad Primario	12	24,0	24,0	24,0
Secundario	4	8,0	8,0	32,0
Bachiller	22	44,0	44,0	76,0
Universitario	12	24,0	24,0	100,0

Fuente: Instrumentos aplicados

El mayor porcentaje de encuestados corresponde al género masculino, con una edad de 41 a 60 años y nivel educativo de bachiller, demostrando que, son

hombres económicamente activos y con un nivel educativo bajo quienes realizan las negociaciones con la cooperativa objeto de estudio.

Tabla 2. Aspectos relacionados con el otorgamiento de crédito

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	¿Los elementos capacidad de pago, patrimonio, garantes y central de riesgo, son considerados en la evaluación?
En desacuerdo	2	4,0	4,0	Neutral 16 32,0
De acuerdo	26	52,0	52,0	32,0 36,0
Muy de acuerdo	6	12,0	12,0	88,0 100,0
En desacuerdo	3	6,0	6,0	Neutral 14 28,0
De acuerdo	29	58,0	58,0	28,0 34,0
Muy de acuerdo	4	8,0	8,0	92,0 100,0
En desacuerdo	3	6,0	6,0	Neutral 9 18,0
De acuerdo	27	54,0	54,0	18,0 24,0
Muy de acuerdo	11	22,0	22,0	78,0 100,0

Fuente: Instrumentos aplicados

Los datos reflejan que la cooperativa para entregar un crédito considera: la capacidad de pago, patrimonio, garantes y central de riesgo. Por otro lado, los oficiales de crédito brindan información adecuada acorde a las necesidades evidenciándose en la satisfacción de los clientes, sin embargo, existe insatisfacción. Por tanto, deben diseñarse y ejecutarse planes de mejora oportunos con lo cual se podrá incluso atraer más clientes.

Tabla 3. Medidas tomadas en la emergencia sanitaria COVID-19 que influyen en el incumplimiento de las obligaciones crediticias

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	El estado de excepción
Neutral	6	12,0	12,0	De acuerdo 14 28,0
De acuerdo	30	60,0	60,0	28,0 40,0
Muy de acuerdo	2	2,0	2,0	100,0
En desacuerdo	1	2,0	2,0	La ley orgánica de apoyo humanitario
De acuerdo	14	28,0	28,0	40,0
Muy de acuerdo	35	70,0	70,0	100,0
En desacuerdo	0	0,0	0,0	Desempleo, pérdida de empleo
De acuerdo	15	30,0	30,0	30,0
Muy de acuerdo	35	70,0	70,0	100,0

Fuente: Instrumentos aplicados

La declaratoria de estado de excepción en el país, la implementación de la ley orgánica de apoyo humanitaria y la pérdida progresiva del empleo constituyen factores de riesgo crediticio, ya que influyen considerablemente en el incumplimiento de las obligaciones crediticias, así lo indican los socios de la cooperativa estudiada.

Tabla 4. Elementos determinantes para el incumplimiento de obligaciones crediticias en emergencia sanitaria COVID-19

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Suspensión, actividades escolares presenciales
En desacuerdo	1	2,0	2,0	Neutral 6 12,0
De acuerdo	15	30,0	30,0	12,0 14,0
Muy de acuerdo	28	56,0	56,0	44,0 100,0
Neutral	2	4,0	4,0	De acuerdo 14 28,0
De acuerdo	34	68,0	68,0	28,0 32,0
Muy de acuerdo	34	68,0	68,0	100,0
En desacuerdo	1	2,0	2,0	Reducción de los ingresos familiares
De acuerdo	13	26,0	26,0	28,0
Muy de acuerdo	36	72,0	72,0	100,0

Fuente: Instrumentos aplicados

Como se puede observar la suspensión de actividades escolares presenciales, las restricciones de movilidad en el país y la reducción de ingresos familiares, constituyen factores de riesgo crediticio puesto que han emergido como elementos determinantes en el incumplimiento económico con la cooperativa.

Tabla 5. Implementación de alternativas para el pago en la emergencia sanitaria COVID-19

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Implementación de las alternativas de pago en la crisis sanitaria	Oportuna 9	18,0	18,0
Poco oportuna	11	22,0	40,0
Inoportuna	30	42	100

Fuente: Instrumentos aplicados

La implementación de alternativas de pago por la cooperativa objeto de estudio, fue inoportuna durante la etapa de emergencia sanitaria, pues permitieron que transcurriera demasiado tiempo para implementarlas, incidiendo negativamente en el cumplimiento de las obligaciones crediticias de los socios y reflejándose en la percepción de los ingresos en la institución financiera.

Resultados de la entrevista aplicada a directivos de la cooperativa objeto de estudio

Tabla 6. Implementación de alternativas para el pago en la emergencia sanitaria COVID-19

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Implementación de las alternativas de pago en la crisis sanitaria	Oportuna 6	50,00	50,00
Poco oportuna	4	33,34	83,34
Inoportuna	2	16,66	100

Fuente: Instrumentos aplicados

Desde el punto de vista de los directivos, la implementación de alternativas de pago fue oportuna durante la etapa de emergencia por COVID-19, consideran las diferentes opciones y la disponibilidad de estas a sus socios, con la visión de ayudar a mitigar el impacto de la crisis.

Tabla 7. Alternativos para el pago en la actual etapa de crisis sanitaria por COVID-19

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Alternativas
de pago otorgadas por la cooperativa investigada según directivos y oficiales	Renovación 1	8,3	8,3	Novación 4
	1	8,3	16,6	33,4
	3	25,0	41,7	41,7
	3	25,0	66,7	66,7
	3	25,0	100,0	100,0

Fuente: Instrumentos aplicados

De acuerdo con los datos, los directivos y oficiales de crédito señalan que se implementaron las renovaciones, novaciones, aplazamientos de cuotas de pago y otorgamiento de meses de gracia para el pago de los créditos.

Tabla 8. Factores internos de riesgo crediticio

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Deficiencia en
el origen del crédito	6	25	25	Concentración de cartera de crédito
	4	16,67	41,67	41,67
	2	8,34	50,00	50,00
	3	12,50	62,50	62,50
	1	4,16	66,66	66,66
	8	33,34	100	100

Fuente: Instrumentos aplicados

Los factores internos del riesgo crediticio que más han afectado en la emergencia sanitaria por COVID-19 según entrevistados son: el core bancario en cuanto a su operatividad, la deficiente originación de los créditos y la concentración de la cartera, es decir, los sistemas para la implementación de las

flexibilidades crediticias han sido limitados y; no se han realizado los protocolos necesarios para el otorgamiento técnico de los créditos.

Tabla 9. Factores externos de riesgo crediticio

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	Suspensión de actividades escolares presenciales
11	34.37	34.37	34.37	Restricción movilidad
6	18.75	18.75	53.12	Pérdida de empleo
12	37.5	37.5	90.62	Riesgo país
3	9.38	9.38	100	Importar tabla

Fuente: Instrumentos aplicados

Los factores externos del riesgo crediticio que más han afectado en la emergencia sanitaria por COVID-19 según entrevistados son: pérdida de empleo, seguido por suspensión de actividades escolares presenciales y restricción de movilidad; estos factores afectan directamente a los ingresos económicos de los socios, por lo tanto, no pudieron cumplir sus obligaciones crediticias, dando lugar a la materialización del riesgo crediticio.

### DISCUSIÓN

Los factores del riesgo crediticio que inciden en la calidad de la cartera de créditos de la Cooperativa objeto de estudio son tanto de carácter interno como externo. Ferrel (2016), plantea como causa de la morosidad de una cartera de crédito, la existencia de factores internos que dependen de la administración de cada empresa y factores externos que son los que dependen de la realidad del contexto del cliente, y que no están al control de la empresa, coincidiendo con lo obtenido en nuestra investigación. Entre los factores de riesgo crediticio externo, que durante la etapa de crisis sanitaria por la emergencia de la COVID-19 han afectado a la cooperativa investigada están: suspensión de actividades escolares presenciales, restricción de movilidad, pérdida de empleo y reducción de ingreso familiar y; como factores internos tenemos: baja operatividad del core bancario, deficiencia en originación del crédito, concentración de cartera, limitada gestión de recuperación de cartera y desconocimiento de políticas de crédito, lo cual, se demuestran en el siguiente análisis:

En la pregunta 1 se indagó sobre los aspectos generales de los socios, encontrándose que estos en su mayoría son personas adultas del género masculino, que acuden en busca de apoyo económico y social, lo cual, coincide con lo proyectado en una publicación de la superintendencia de economía popular y solidaria en 2019, al plantear que un elevado porcentaje de créditos otorgados corresponden a personas con nivel de instrucción bajo, de género masculino y adultas.

Los aspectos concernientes al otorgamiento del crédito, los elementos establecidos en los procedimientos y la información que los oficiales de crédito brindan son adecuados. Sin embargo, existen evidencias de insatisfacción, Pacheco y Alfonso (2020), plantean que, “la participación del personal es otro importante principio de la gestión de la calidad y el cliente interno es una figura esencial de la entrega de un servicio excelente” (p.731), por lo tanto, la cooperativa investigada debe perfeccionar los planes de mejora considerando los riesgos, para elaborar planes de contingencia pensados en futuros acontecimientos, mismos que permitan la continuidad de sus procesos y operaciones, que posibiliten la entrega de un mejor servicio al usuario y un avance al momento de superar cualquier evento que pueda traer como consecuencia pérdidas, no solo materiales, sino incluso, personales ya que, la excelencia en

el servicio es un punto decisivo para que los clientes prefieran a la institución, regresen o incluso la recomienden.

Los investigados refieren que las medidas tomadas por el estado en la etapa de emergencia sanitaria por COVID-19, influyen en el incumplimiento de las obligaciones crediticias. La declaratoria de estado de excepción en el país, la implementación de la ley orgánica de apoyo humanitaria y la pérdida progresiva del empleo; fueron factores determinantes para el incumplimiento de los pagos. Concordando con Contreras (2020), la afectación por la COVID-19, las restricciones debido a la pandemia, el riesgo país y desempleo, son los factores externos que más influyeron en el cumplimiento de las obligaciones crediticias. Ulloa (2020), en su análisis sobre la morosidad de la cartera de una COACs en Ecuador, plantea que en la etapa de pandemia aumentaron los impagos de los socios y con ello el riesgo crediticio. Un informe del ministro de trabajo también mostró, el aumento de los despidos intempestivos y los contratos terminados por mutuo acuerdo (Banco Mundial, 2020).

Así mismo, la suspensión de las actividades escolares presenciales, las restricciones de movilidad en el país y la reducción de los ingresos familiares se relevan como factores externos de riesgo crediticio. Sánchez et al., (2020), señalan que en la actualidad múltiples empresas quebraron por falta de liquidez, y en este contexto, se evidenciaron estragos en los sectores de la economía, que afectaron a la población, incrementando los factores motivacionales de la morosidad de los socios, quienes al no pagar a tiempo aumentaron las deudas con las instituciones financieras.

Por su parte Mora (2020), refiere a la existencia de condiciones circunstanciales y particulares de los socios que provocan el vencimiento del crédito formando parte de los riesgos que asume la cooperativa al otorgarlos, por lo que, conociendo la existencia de factores externos que no están al alcance de la administración, es necesario estar preparados para minimizarlos. Con los resultados expuestos, es evidente que, la empresa investigada no estuvo preparada y reaccionó con cierta lentitud a los factores de riesgo crediticio externos en la pandemia de la COVID-19. Sin embargo, Tenorio et al., (2021), precisan que la crisis económica acrecentada en esta etapa llegó a profundizar la anterior crisis, generando por una parte una serie componentes a tener en cuenta para comprender el impacto en la cotidianidad de la población; teniendo presente que estas no deben ser observadas únicamente como resultado de factores externos, sino que guarda estrecha relación con las decisiones desde el punto de vista político y económico que los gobiernos nacionales contraen.

Desde el punto de vista intrínseco de la cooperativa objeto de estudio, factores internos del riesgo crediticio durante la emergencia por COVID-19 se manifestaron, mismos que fueron: baja operatividad del core bancario, deficiencia en la originación del crédito, concentración de cartera de crédito, limitada gestión de recuperación de la cartera, desconocimiento de políticas de crédito. Paredes (2014), en su estudio, señala factores de riesgo similares, sin embargo, menciona otros como: los trámites mal ingresados y los errores en los créditos otorgados, entre los principales factores, aspectos que reflejan cierta coincidencia con los encontrados en esta investigación.

Los resultados se basan en lo siguiente: en la entrevista realizada, al indagar sobre la implementación de alternativas de pago en la etapa de emergencia por

COVID-19, se considera en un porcentaje igualitario que estas fueron oportunas, respecto al porcentaje de los que consideran poco oportunas e inoportunas las medidas. Los resultados conducen al necesario análisis de riesgos y la elaboración de programas de mitigación en la institución, aspectos que deben ser abordados en la planificación estratégica de la cooperativa. Romero y Zabala (2018), sustentan que la planificación estratégica financiera, requiere la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la organización, definir las estrategias, prevenir los riesgos y tomar medidas para solucionar los problemas que puedan presentarse.

Al indagar sobre las alternativas de pago implementadas en la institución, un porcentaje representativo planteó haber ofrecido todas las alternativas posibles, mismas que incluyen: renovación, novación, aplazamiento y otorgamiento de meses de gracia. Cabe destacar que las entidades del Sistema Financiero Nacional pudieron brindar a sus clientes y socios el diferimiento de obligaciones, gracias a las resoluciones establecidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (Camino, Ordeñana, y Portalanza, 2020). El Ministerio de Finanzas también propuso medidas para el financiamiento de actividades productivas, entre otras (RIFDE, 2020). Lo cual, si bien es un apoyo, no es suficiente y se confirma con los resultados obtenidos.

La deficiencia en el origen del crédito, es un factor interno presente en la cooperativa estudiada, al no considerar aspectos como: los antecedentes del crédito, el tipo de cliente y el comportamiento ante la concesión o no de créditos anteriores. Baltazar (2016), afirma que, es una realidad que las COACs dinamizan la economía al colocar créditos y microcréditos, cuyo punto de mira son los sectores de la Economía Popular y Solidaria y estos presentan un alto nivel de riesgo crediticio, por lo que, es necesario la creación de herramientas que complementen el análisis de los socios, disminuyendo así las posibilidades de préstamos difíciles de cobrar. Por otro lado, Pardo (2020), planteó que el riesgo crediticio, puede preverse apoyándose en instrumentos y herramientas que posibiliten su detección y análisis, evitando así la generación de desconfianza entre los socios y la quiebra de las instituciones. El uso de las herramientas adecuadas para ello contribuye, además, a la obtención de resultados donde el agente de crédito al momento de analizar las solicitudes, pueda enfatizar en el cumplimiento de los requisitos requeridos por las cooperativas.

La concentración de la cartera de crédito, también es un factor interno mencionado en las entrevistas. Al respecto hay que destacar que las cooperativas, concentran principalmente sus créditos en el segmento de consumo y microcrédito, por lo que la afectación a la liquidez de los hogares y negocios que acceden a estos es un aspecto muy importante para analizar, teniendo en cuenta que una de las mayores afectaciones que produjo la pandemia fue precisamente a las familias y sus hogares, motivo por el cual se observó en muchos casos un gran número de movimientos y poco control financiero, aspectos que hacen considerar el nivel de riesgo alto. Por tal razón, es muy importante que, exista el monitoreo respectivo para evitar la concentración de cartera, impulsando la diversificación de créditos y con esto minimizar el riesgo crediticio.

En una investigación realizada por Coronel (2019), en la Cooperativa Alianza del Valle, se pudo apreciar que la cartera de consumo se encontraba altamente concentrada, aspecto que se logró revertir a partir de un cambio de políticas y

metodologías de trabajo llegando a alcanzar un nivel de riesgo medio. Por su parte, en un análisis realizado en 2020 por Equifax, se plantea que las actividades más financiadas y con altos niveles de afectación fueron las relacionadas con el consumo, la vivienda y la educación, mientras que el comercio, transporte, manufactura y otros servicios presentan un nivel menor (RIFDE, 2020), sin embargo, en un informe presentado por Corporación del Seguro de Depósitos (2021) se menciona la concentración del 82,84% en las líneas de: consumo y microcrédito donde las Cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y 2 muestran una inclinación hacia el otorgamiento de los créditos de consumo prioritario, mientras que para el resto de segmentos del 3 al 5 muestran resultados que indican su inclinación al microcrédito.

Por otra parte, el desconocimiento de las políticas de crédito implementadas por la Cooperativa, fue mencionado como factor interno de riesgo crediticio, existiendo incumplimiento en los procesos, poco conocimiento integral de los manuales y políticas de la institución, políticas generales del sistema financiero, que han hecho que no se actúe oportunamente, existiendo incluso confusión para la toma de decisiones, lo cual, conlleva a que el riesgo se materialice, además que, en lugar de atraer a los socios, provoca la fuga de estos hacia otras instituciones financieras. A su vez, la limitada gestión de recuperación de la cartera y la limitada capacitación a los oficiales de crédito, fueron mencionados también en un porcentaje minoritario comparado con el resto de los factores. Sin embargo, no deja de ser un aspecto preocupante ya que se relaciona con la capacidad técnica y preparación de los recursos humanos a cargo de esta actividad.

En este sentido, cabe mencionar que la gestión de cobranzas es un proceso complejo, partiendo de que, debe mantenerse permanentemente en la institución financiera, por ello, el manejo y actualización de las políticas y procedimientos internos son vitales para el buen funcionamiento de la gestión. El control interno es imprescindible, para hacer cumplir de manera adecuada estas políticas y procedimientos, con lo cual se logra evaluar y emitir recomendaciones en función de los hallazgos encontrados, de la mejora continua. Arbo y Medina (2015), proponen como metodología para la recuperación de la cartera un plan de acción enfocado en mejorar e innovar los instrumentos de recuperación establecidos por las cooperativas, proponiendo estrategias que permitan la adecuada recuperación de la cartera de créditos y describiendo cada uno de los procesos.

Otro factor de riesgo interno mencionado fue el core bancario; este es el motor que impulsa la entidad bancaria y gracias a este sistema se pueden procesar todas las transacciones (depósitos, pagos, entre otros) y datos de los clientes. En este sentido, es importante que la institución renueve el mismo, ya que entorno digital avanza rápidamente y se necesita del acercamiento a las necesidades y expectativas de los clientes (Rodríguez, 2018). En la cooperativa objeto de estudio, se ha reconocido la necesidad de modernizar el core bancario, siendo un aspecto primordial para el correcto desempeño del negocio, poder actualizar los sistemas y emplear softwares más modernos para involucrar procesos innovadores y el crecer progresivamente en la institución.

En Ecuador, la Cooperativa Alianza del Valle, realizó un arduo trabajo dirigido al cambio de pensamiento en la institución y en 2020 implementaron el core financiero en la nube resultando exitoso desde todos los puntos de vista y contribuyendo a las necesidades surgidas en la pandemia, rompiendo

paradigmas y tomando nuevos conceptos que facilitaron la agilidad y dinamismo en las operaciones (Obando, 2020). De igual manera, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos en Imbabura, se propuso la transformación tecnológica de su core bancario a partir de las insuficiencias presentadas en su sistema, y desarrollaron un sistema basado en su modelo de negocio involucrando a los líderes y expertos de cada área y los administradores del proceso (Castro, 2021), logrando un producto que cumple con la generación de las tablas de amortización y las reglas derivadas de la normativa vigente, acorde a su modelo. El core financiero en esta cooperativa, superó las expectativas, acomodándose a los cambios regulatorios a partir de la emergencia sanitaria: en el diferimiento de las cuotas de crédito, recalcuro de provisiones, entre otras.

En tal sentido, los factores del riesgo crediticio descritos en el contexto investigado obedecen a situaciones derivadas de la emergencia sanitaria como son: restricción de movilidad, pérdida de empleo, reducción de ingresos familiares; así como, baja operatividad del core bancario, deficiencia en originación del crédito, concentración de cartera, limitada gestión de recuperación y desconocimiento de las políticas de crédito relacionadas con los socios y directivos de la institución, respectivamente. La pandemia por COVID-19, ha producido una crisis sin precedentes y las proyecciones económicas tienen un nivel de incertidumbre elevado, donde se supone un cambio en la gestión del riesgo a partir de la situación de cada entidad al inicio de la pandemia.

La cooperativa de ahorro y crédito estudiada no consideró oportunamente las alternativas de renovación, novación, aplazamiento y meses de gracia, respondiendo lentamente a los elementos de riesgo externos como pérdida de empleo, la restricción de movilidad, reducción de los ingresos familiares, entre otras, en la etapa de emergencia sanitaria. Por ello, las COACs y entidades financieras en general, deberán visualizar todos los escenarios posibles, elaborando planes que respondan a los riesgos de cada uno. Deberán buscar fuentes de financiamiento nuevas, reducir el gasto improductivo a partir del fortalecimiento de la gestión comercial y avanzar hacia la virtualidad con los canales digitales para el manteniendo de mejores indicadores de desempeño financiero, de riesgo de crédito y liquidez, entregando productos crediticios y otorgando facilidades a los clientes y empresas, haciendo una gestión eficiente y manteniendo la disponibilidad de créditos. Además, es necesario establecer herramientas de seguimiento, medición y control, como también un correcto manejo de la información, siempre con indicadores o datos estadísticos que permitan a los directivos tomar decisiones a tiempo, con el fin de mantener una cartera sana, minimizar los riesgos, así como también, garantizar la satisfacción de los socios con el buen manejo de sus recursos económicos y en la entrega de servicios o productos, que es la mayor responsabilidad de estas entidades.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altuve, J. L., y Hurtado, A. J. (2018). Análisis de los factores que influyen en la morosidad del sistema bancario venezolano (2005-2015). *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 24(1), 59–83

- Arbito, M., y Medina, J. (2015). Elaboración de una metodología para el manejo de gestión en la recuperación de la cartera de crédito de las cooperativas de ahorro y crédito en la provincia del Azuay caso: “jardín azuayo”, con el fin de lograr una mayor efectividad en su recuperación. Universidad de Cuenca.
- Baltazar, C. (2016). Modelo de gestión del riesgo crediticio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mirachina. Pontificia Universidad Católica del Ecuador
- Banco Mundial. (2020). La economía en los tiempos de Covid. <https://n9.cl/xyqh>
- Castro, F. (2021). Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanos desarrolló y migró su core financiero. La Revista Del Líder de Tecnología
- Castillo-Bustos, M. R. (2021). Técnicas e instrumentos para recoger datos del hecho social educativo. Retos de la Ciencia. 5(10), pp. 50-61. <https://doi.org/10.53877/rc.5.10.20210101.05>
- Cedeño, L. L., y Bravo, V. P. (2020). Las instituciones financieras y su aporte al sector microempresarial ecuatoriano. Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN, 4(7), 19–44. <https://n9.cl/3ro5w>
- Contreras, L. A. (2020). Morosidad de la cartera de crédito al consumo y su incidencia en la rentabilidad y liquidez del Banco Mercantil, Banco Universal. Gestión y Desarrollo Libre, 5(9), 121–149
- Cooperación del Seguro de Depósitos, F. de L. y F. de S. P. (2021). El seguro de depósitos y su rol en un creciente sector cooperativo. Revista Externa, 20, 4–16. <https://consulta.cosede.gob.ec>
- Coronel, M. (2019). Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle. Universidad Andina Simón Bolívar
- Doria Parra, Alfonso; López Benavides, Leandro; Bonilla Ferrer, Parra Cera, Marjorie Griselda (2020). Metodología para la implementación de la gestión de riesgo en un sistema de gestión de calidad. SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión, vol. 12, núm. 1, pp. 123-135. <https://n9.cl/r51y5t>
- Ferrel, D. (2016). Causas del riesgo crediticio y su efecto en la morosidad de la Financiera Crediscotia de la agencia Grau-retail Trujillo Año 2015. Universidad César Vallejo.
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (2020). Informe de evaluación de procesos y resultados efectos de la emergencia sanitaria en las Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria. <https://n9.cl/w455w>
- Lapo, M. del C., Tello, M. G., y Mosquera, S. C. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos. Investigación Administrativa, 50(127). <https://n9.cl/6xxnc>
- Luque, A., y Peñaherrera, J. (2021). Cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: el desafío de ser cooperativas. REVESCO. <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.73870>
- OMS (2020). Declaración conjunta de la ICC y la OMS: Un llamamiento a la acción sin precedentes dirigido al sector privado para hacer frente a la COVID-19. <https://n9.cl/w3fk>
- Ordoñez, E. M., Narváez, C. I., y Erazo, J. C. (2020). El sistema financiero en Ecuador. Herramientas innovadoras y nuevos modelos de negocio. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, V(10). <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.693>

- Pardo, O. (2020). Perfil de riesgo de crédito para cooperativa en Villavicencio a partir de un modelo Logit. Bogotá: Universidad & Empresa. *Urosario*, 22(38), 237-256 <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.8266>
- Paredes, L. V. (2014). Análisis de riesgo crediticio y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de ahorro y crédito Frandesc Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Universidad Técnica de Ambato
- RIFDE. (2020). Red de Instituciones Financieras de Desarrollo y Equifax. Covid-19 y sus implicaciones en el Sistema Financiero Nacional. Ecuador.
- Rodríguez, E. (2018). Dominio de los programas informáticos financieros por parte de las secretarías y su efecto en el otorgamiento de créditos en “BANECUADOR”, agencia BABA. Universidad Técnica de Babahoyo
- Romero, J., y Zabala, K. (2018). Planificación estratégica financiera en las cadenas de farmacias familiares del estado Zulia-Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIV(4), 9–25.
- Sánchez, S. E., Condori, W. A., Huamaní, O. L., Alcántara, R. V., Garcés, J. S., y Monrroy, K. M. (2020). La morosidad: factores motivacionales de los responsables financieros, en el contexto del COVID–19. *Revista de Investigación Valor Contable*, 7(1), 37–49
- Tenorio, M. L., Veintimilla, D. G., y Reyes, M. A. (2021). La crisis económica del COVID-19 en el Ecuador: implicaciones y proyectivas para la salud mental y la seguridad. *Revista investigación y desarrollo i+d*, 13, 88–102. <https://revistas.ut a.edu.ec>
- Ulloa, G. F. (2020). Análisis del nivel de morosidad de la cartera que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito FASAYÑAN. Universidad Politécnica Salesiana
- Urbina, M. A. (2017). Determinantes del riesgo de crédito bancario: Evidencia en Latinoamérica. [Universidad de Chile]. Chile.