



! POSGRADOS !

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MENCIÓN GESTIÓN FINANCIERA

RPC-SO-30-NO.502 -2019

OPCIÓN DE TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS AVANZADAS

TEMA:

MEJORA DEL PROCESO EN LA SELECCIÓN DE SUJETOS DE CRÉDITO A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL COVID-19 EN LOS ÍNDICES DE MOROSIDAD, PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "ESPERANZA DEL FUTURO LTDA" DE LA CIUDAD DE QUITO SECTOR CONOCOTO PERÍODO 2020.

AUTOR(ES)

ROBERTO CARLOS MOYA ARIAS

DIRECTOR:

LUZ MARITZA PEÑA MONTENEGRO

QUITO – ECUADOR
2022



Autor(es):



Roberto Carlos Moya Arias

Licenciado en Administración de Empresas

Candidato a Magíster en Administración de Empresas,
Mención Gestión Financiera por la universidad
Politécnica Salesiana – sede Quito.

rmoyaa@est.ups.edu.ec

Dirigido por:



Luz Maritza Peña Montenegro

Ingeniera en Administración de Empresas

Maestría en Dirección Internacional de Empresas MBA
Internacional.

lpenam@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

2022 © Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO– ECUADOR – SUDAMÉRICA

Roberto Carlos Moya Arias

MEJORA DEL PROCESO EN LA SELECCIÓN DE SUJETOS DE CRÉDITO A PARTIR DEL ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL COVID-19 EN LOS ÍNDICES DE MOROSIDAD, PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “ESPERANZA DEL FUTURO LTDA” DE LA CIUDAD DE QUITO SECTOR CONOCOTO PERÍODO 2020.

RESUMEN / ABSTRACT

La presente propuesta metodológica tiene como objeto determinar el impacto que generó la pandemia del COVID 19 en el comportamiento de los índices de morosidad de la COAC Esperanza del Futuro, del sector de Conocoto, perteneciente al segmento 4, para de esta forma realizar una mejora del proceso de selección de sujetos de crédito, que permita a esta entidad financiera obtener un sustento técnico mediante la aplicación de la metodología de las 5 C de crédito, involucrando en ellas la medición de carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones, mediante análisis de datos históricos, tanto en el comportamiento de su cartera de crédito, cuentas principales e indicadores financieros del año 2020, así como también el levantamiento de encuestas a los gestores operativos con la finalidad de establecer información cualitativa sobre características del proceso y de los sujetos de crédito, que permitan entregar una propuesta metodológica más acorde a la realidad de la cooperativa y que aporten a la sostenibilidad y desarrollo de este tipo de organizaciones en contextos de inestabilidad y contingencias.

The objective of this methodological proposal is to determine the impact generated by the COVID 19 pandemic on the behavior of delinquency rates in the COAC Esperanza del Futuro, in the Conocoto sector, belonging to segment 4, and in this way make an improvement of the credit subject selection process, which allows this entity to obtain technical support through the application of the 5 C credit methodology, identifying the process, activities, and involving in them the measurement of character, capacity, capital, collateral and conditions, through analysis of historical data provided by the same entity, both in the behavior of its credit portfolio, main accounts and financial indicators in the months of the year 2020, in addition to conducting a survey of operational managers with the objective of establishing qualitative information on the characteristics of the process and of the subjects of credit, which allow delivering a methodological opposite more in line with the reality of the cooperative and that contribute to the sustainability and development of this type of organization in contexts of instability and contingencies

Palabras claves / Keywords

Mejora; Proceso de crédito; 5 C de crédito; puntuación de crédito: morosidad;

Improvement; credit process; 5 C credit; credit score; financial delinquency.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen / Abstract	II
Índice de contenido	III
Índice de tablas	V
Índice de figuras	V
ÍNDICE DE ANEXOS	VI
INTRODUCCIÓN	- 1 -
1.2 Formulación del Problema.....	- 4 -
1.3 Justificación teórica	- 5 -
1.4 Justificación práctica	- 5 -
1.5 Objetivos.....	- 5 -
1.6 Principales resultados	- 6 -
MARCO TEÓRICO	- 7 -
2.1 Marco conceptual.	- 7 -
2.1.1 Sistema Financiero de Economía Popular y Solidario	- 7 -
2.1.2 Cooperativa de Ahorro y Crédito.	- 7 -
2.1.3 Riesgo Financiero.....	- 8 -
2.1.4 Cartera de crédito, morosidad de la cartera de crédito y el COVID-19	- 9 -
2.1.5 Índices de Morosidad	- 10 -
2.2 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema	- 11 -
2.2.1 Modelo de medición de riesgo de crédito	- 11 -
METODOLOGÍA	- 13 -

3.1	Unidad de Análisis.	- 13 -
3.2	Población	- 13 -
3.3	Tamaño de muestra.....	- 14 -
3.4	Métodos a emplear.....	- 14 -
3.5	Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias ...	- 14 -
3.6	Técnicas de recolección de datos.....	- 15 -
3.7	Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información.	- 15 -
	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	- 16 -
4.1	Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	- 16 -
4.2	Propuesta Metodológica o Tecnológica.....	- 28 -
4.2.1	Premisas o supuestos	- 29 -
4.2.2	Objetivo de la propuesta metodológica.....	- 30 -
4.2.3	Objeto de la propuesta.....	- 30 -
4.2.4	Responsables de la implementación y control	- 39 -
4.2.5	Fases para su puesta en práctica.....	- 40 -
4.2.6	Indicadores de evaluación	- 41 -
	CONCLUSIONES	- 43 -
	RECOMENDACIONES	- 44 -
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	- 45 -
	ANEXOS.....	- 48 -

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Calificación de la cartera de crédito	- 9 -
Tabla 2. Modelos de medición del riesgo de crédito.....	- 11 -
Tabla 3. Cruce género-edad gestores de la COAC Esperanza del Futuro.....	- 20 -
Tabla 4. Cruce género- área de trabajo gestores de la COAC Esperanza del Futuro.....	- 20 -
Tabla 5. Cruce género- tiempo de labor gestores de la COAC Esperanza del Futuro	- 21 -
Tabla 6. Factores de las variables Carácter y Capacidad	- 37 -
Tabla 7. Factores de las variables Capital y Colateral	- 38 -
Tabla 8. Factores de la variable Condiciones.....	- 39 -
Tabla 9. Indicadores para evaluar cumplimiento de la propuesta	- 42 -

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1. Morosidad relativa y absoluta COAC Esperanza del Futuro 2019-2020	- 17 -
Figura. 2. Cruce cartera total, no devenga y vencida COAC Esperanza del Futuro	- 18 -
Figura. 3. Cruce utilidad neta, total activos y ROA COAC Esperanza del Futuro	- 19 -
Figura. 4. Medios utilizados para cobranza en la COAC Esperanza del Futuro	- 22 -
Figura. 5. Sector económico más afectado para cobranza en la COAC Esperanza del Futuro... - 23 -	
Figura. 6. Efecto tuvo en la concesión y recuperación de medias adoptadas.....	- 24 -
Figura. 7. Factores que impactaron a la productividad	- 25 -
Figura. 8. Estrategias para mejorar la recaudación de la cartera.....	- 26 -
Figura. 9. Factores macroeconómicos que afectaron la recuperación de la cartera	- 27 -

Figura. 10. Debilidades del proceso de crédito en la pandemia.....	- 28 -
Figura. 11. Estructura de aplicación metodológica	- 29 -
Figura. 12. Orgánico funcional COAC Esperanza del Futuro	- 31 -
Figura. 13. Estructura orgánica del área de crédito.....	- 31 -
Figura. 14. Cadena de valor de proceso de crédito y cobranza COAC Esperanza del Futuro-	33
-	
Figura. 15. Flujograma proceso de recepción COAC Esperanza del Futuro	- 34 -
Figura. 16. Flujograma proceso de procesamiento/verificación COAC Esperanza del Futuro ..	-
34 -	
Figura. 17. Flujograma proceso de aprobación/concesión COAC Esperanza del Futuro ...	- 35 -
Figura. 18. Fases para la propuesta en la COAC Esperanza del Futuro	- 41 -

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a los gestores de la COAC Esperanza del Futuro.....	- 48 -
-----------------------------------------------------------------------	--------

INTRODUCCIÓN

Esta propuesta consideró a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Esperanza del Futuro como unidad de análisis, la misma que fue fundada el 07 de junio del 2005, pues se trata de una institución jurídica de tipo abierto. La Cooperativa se creó con la visión de un grupo de Conocoteños que pensaron de manera fundamental aplicar en la práctica la solidaridad y unidad del ser humano, para trabajar en forma asociativa y procurar soluciones óptimas a problemas cotidianos con esfuerzos propios y grupales, sirviendo a los demás y poniendo énfasis a los principios y filosofía cooperativista. Esta COAC que se encuentra aprobada mediante acuerdo ministerial N° 596 del 03 de enero del 2006 e inscrita en el Registro General de Cooperativas del mismo año. (COOPACEF, 2022)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Esperanza del Futuro es de carácter financiero y privada, enfoca a mantener un crecimiento sostenido, que a futuro permita el desarrollo de sus socios y familias generando actividades productivas para el logro objetivos y amparada en la Ley de Economía Popular y Solidaria para realizar actividades previas la autorización de la Superintendencia. La razón social de esta entidad es “Cooperativa de Ahorro y Crédito con las actividades descritas en el artículo 83 de Ley de Economía Popular y Solidaria, los dieciséis años de vida institucional le han dado la solvencia y confianza de sus tres mil ochocientos treinta y cuatro socios que al momento posee la Cooperativa. (COOPACEF, 2022 p.2)

Misión:

Contribuir al fortalecimiento y desarrollo de los afiliados, su familia y de la comunidad, entregando servicios financieros de calidad con recursos humanos y técnicos eficientes que nos permita posicionarnos en el mercado y alcanzar un desarrollo económico y la búsqueda del buen vivir.

Visión:

La Cooperativa Esperanza del Futuro será una institución líder en el desarrollo socioeconómico de los afiliados mediante la oferta de servicios financieros que buscan el buen vivir del socio y su familia con transparencia en el manejo de recursos. (COOPACEF, 2022)

Según Peláez al (2015); Campoverde et al. (2019), citado por Armijo et al.(2022), señala que si bien en el Ecuador el cooperativismo de ahorro y crédito ingresó como tal a partir de 1919 en la ciudad de Guayaquil, pero su auge se dio sobre todo en las décadas de 1980 y 1990 con la reforma agraria, que en busca de financiamiento para los campesinos, el gobierno de turno, fomentó la creación de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), con reestructuración de la política financiera de ese entonces. Así mismo a partir del feriado bancario del 1999, este sector incrementa la participación de estas en el sistema financiero nacional, por brindar mayor seguridad, confianza y control a sus socios. (p.164).

En el año 2014 se crea la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (JPRMF), respaldada en el art. 13 del Código Orgánico Monetario y Financiero (COMF), que establece como única responsable de la formulación de las políticas públicas y la regulación y supervisión monetaria, crediticia, cambiaria, financiera, de seguros y valores (COMF, 2014, p. 3). Así las COAC por disposiciones de la JPRMF son designadas al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), la misma que aplicó medidas más exhaustivas para cumplir los requerimientos que estipula la Junta, como la segmentación de las COAC y la reclasificación de los tipos de créditos , con una planificación de los recursos necesarios para destinarlos sobre todo a los nuevos segmentos incorporados, ya que de los 8 segmentos de crédito existentes hasta el 2014, se incorporaron dos nuevos y se reestructuró los destinos de los mismos, quedando establecidos en 10 segmentos (Yunda, 2021, p.11-13).

Considerando a Morales (2018), citado por Pérez (2022), sostiene que las COAC, son entidades formadas por personas naturales integradas de manera voluntaria, que realizan actividades de responsabilidad social e intermediación financiera, y cuyo activo principal es la cartera de crédito y su principal pasivo lo constituye los ahorros captados a sus socios como depósitos, (p.1). De igual manera Arciniegas y Pantoja (2020), citado por Pérez(2022) considera que el riesgo de crédito es la principal dificultad que tiene las COAC, ya que este se da sobre todo por las dificultades de

recuperación del crédito otorgados a sus socios, lo que hace que se genere provisiones en relación a los días de morosidad , provocando que disminuya la liquidez y fondos disponibles, (p.1) .

En el año 2019 el número de COAC de acuerdo a información de la SEPS, era de 561 entidades distribuidas en los 5 segmentos respectivos, con una **cartera total** de 11.742 millones de dólares, y 11.990 millones de dólares en **depósitos**, siendo un 42.3% de la cartera destinada a créditos (3.312 millones de dólares) de consumo no productivo. Con la misma concepción, para diciembre del 2020, con 522 entidades, la entidad de control presenta una información de la cartera **total** de 12.562 millones de dólares, y **depósitos** por un valor de 14.057 millones de dólares, siendo de igual manera el destino de crédito más solicitado el consumo no productivo, (SEPS, 2022). Con el aumento de la cartera de crédito, en conjunto, se eleva la tasa de morosidad, que en septiembre de 2020, alcanzó en las COAC un 4,9%, generando un incremento de 0,5 %, comparado con el mismo mes de 2019, proveyendo además que este se eleve a finales del año, por efecto de la finalización del plazo en la reestructuración de los préstamos bajo las condiciones preferentes previstas en la Ley Humanitaria¹ (Revista Primicias , 2020)

Tomando en consideración el aporte de Armijo et al (2022), en la que señala que a raíz de la pandemia del COVID-19, estas intituciones cooperativas de ahorro y crédito presentaron diversos cambios regidos tanto por las autoridades de control , como en su operatividad, debido sobre todo por el desempleo que creció, generado por el cierre de empresas tomando en cuenta que el confinamiento y las medidas emitidas por el gobierno de turno, debido a la pandemia, generaron una insuficiente liquidez en el mercado, ocasionando que los socios y clientes de instituciones financieras se les complique cumplir con sus obligaciones contraídas, ya que su situación económica cambió en comparación cuando se adquirieron las mismas, lo cual afectó el sistema financiero en general, lo que Ruiz(2012), citado por Villacis (2022) sostiene que debido a esto la gestión de la cobranza tuvo repercusiones graves, con un incremento en la morosidad, limitación en el otorgamiento de créditos, obligando a las instituciones a reformular el modelo operativo de cobranza y recuperación, (p.1).

¹ “El 15 y 16 de mayo, de 2020 la Asamblea Nacional aprobó la Ley Humanitaria y para el Ordenamiento de las Finanzas Públicas, las cuales permitirían enfrentar el impacto del COVID-19, facilitando la reactivación económica y la generación de acuerdos para cuidar a los más vulnerables, sostener el empleo y las fuentes de trabajo; y mitigar el impacto en educación, salud y otros sectores prioritarios” (Cancillería del Ecuador, 2020)

Razón por la cual la problemática de esta investigación se enfoca en el impacto que ha generado el COVID-19, en los índices de morosidad de la COAC “Esperanza del Futuro”, entidad financiera que forma parte del Sistema Financiero Popular y Solidaria, del segmento 4, cuya actividad es la prestación de servicios financieros, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la comunidad que pertenece a la parroquia de Conocoto, Valle de los Chillos y los lugares adyacentes, proponiendo una mejora del proceso de selección de los sujetos de crédito. (COOPACEF, 2022)

1.2 Formulación del Problema

Problema General

¿Cómo mejoraría el proceso de selección de sujetos de crédito a partir del análisis del impacto COVID- 19 en los índices de morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Esperanza del Futuro”?

Problemas Específicos

- ¿Cómo se ha comportado los indicadores financieros de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y credito “Esperanza del Futuro” a partir de la pandemia del Covid – 19 ?.
- ¿Cuáles son las características que se ha detectado en el comportamiento de los sujetos de crédito y su morosidad a partir de la pandemia de Covid 19 en la COAC Esperanza del Futuro?
- ¿Qué mejora en el proceso de selección de sujetos de credito mitiga el riesgo financiero de la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Credito “Esperanza del Futuro” Ltda?

1.3 Justificación teórica

La presente propuesta metodológica plantea aportar al conocimiento, sobre el impacto a los índices de morosidad, generado por el contexto de la pandemia COVID -19 en el sistema financiero popular y solidaria, que tuvo que afrontar cambios exhaustivos en factores socio-económicos, que afectaron la estabilidad laboral, el nivel de ingresos, el cumplimiento de obligaciones por parte de sus socios y clientes, proporcionando un elevado riesgo financiero en el comportamiento de la cartera de crédito de este sector. Incluso diferentes disposiciones y regulaciones emitidas por las entidades gubernamentales y de control que buscaban combatir la crisis sanitaria, afectando la operatividad del sistema financiero nacional en su conjunto. Por ello el control de la morosidad como indicador de la gestión de la cartera es indispensable y desarrollando una propuesta de mejora en los procesos de selección de los sujetos de crédito, mediante la aplicación del modelo de gestión de riesgo financiero de las 5 C de crédito, en especial a la COAC Esperanza del Futuro, entidad del segmento 4, ubicada en la provincia de Pichincha.

1.4 Justificación práctica

Esta propuesta metodológica se realiza por cuanto existe la necesidad de mejorar el proceso de otorgamiento de crédito y selección de sujetos de crédito, que participen y forman parte de la cartera de crédito gestionada en la COAC Esperanza del Futuro, considerando los procesos actuales y determinando un adecuado análisis de los procesos involucrados en la gestión de crédito, que elimine subjetividades que se consideran en el levantamiento de información y gestión del proceso completo, aplicando un modelo que dependa de la demanda y se adapte al contexto que se presente, generando una cultura ordenada, efectiva, adaptativa guiada con una metodología clara de mitigación del riesgo financiero de crédito..

1.5 Objetivos

Objetivo General

Mejorar el proceso en la selección de sujetos de crédito a partir del análisis del impacto del COVID-19 en los índices de morosidad, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Esperanza del Futuro Ltda.” de la ciudad de Quito sector Conocoto período 2020.

Objetivos Específicos

- Analizar el comportamiento de los indicadores financieros de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Esperanza del Futuro” generados partir de la pandemia del COVID – 19 mediante la recolección de información financiera.
- Determinar las características en el comportamiento de los sujetos de crédito a partir de la pandemia de COVID 19 en la COAC “Esperanza del futuro” mediante la aplicación de una encuesta.
- Proponer la mejora en el proceso de selección de sujetos de crédito que mitigue el riesgo financiero de la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Esperanza del Futuro” Ltda.

1.6 Principales resultados

Dentro de los principales resultados que se propone obtener en esta propuesta metodológica, es implementar una mejora en la gestión del crédito sobre todo en la capacidad de selección de sujetos de crédito en la COAC Esperanza del Futuro, ya que por motivos conocidos de la pandemia del COVID-19 y las estrategias adoptadas por el gobierno de turno para precautelar la integridad de los ciudadanos, generó un declive en la operatividad de los sector productivo, económico y financiero de las empresas y organizaciones de toda índole, y aún más en la afectación operativas de las instituciones de intermediación financiera como son las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 3,4 y 5. Por ello la necesidad de encontrar las mejores herramientas que permitan mitigar los riesgos presentes en futuros acontecimientos como el que la sociedad ha experimentado con el COVID-19.

Otro resultado esperado es la de aplicación de un modelo gestión de riesgo financiero, sobre todo el de cartera que fundamente la actuación de los evaluadores de crédito en forma técnica y con herramientas avaladas con experiencias similares en otras latitudes y así aportar a la sostenibilidad de la gestión tanto de administradores, como socios de esta entidad.

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco conceptual.

2.1.1 Sistema Financiero de Economía Popular y Solidario

Es necesario establecer lo que la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario (2011), manifiesta en su, Art. 78, Al Sector Financiero Popular y Solidario para efectos de la presente Ley, lo integran las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro (p.11)

2.1.2 Cooperativa de Ahorro y Crédito.

Se puede partir de la definición de que es una cooperativa de ahorro y crédito para en base a eso tomar en consideración sus indicadores financieros en este caso la morosidad y sus consecuencias. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito integran a un conjunto de personas que aportan de manera equitativa al capital social, entendido al mismo como integración social, “relacionada con acciones explícitas por comunidades o colectivos a partir de objetivos comunes que les generen un beneficio” (Agotegaray, 2008, p. 25), así también es necesario determinar el criterio que la LOEPS(2011), que sostiene que son “organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley” (sección I,p.17).

El Artículo 1 de la Norma para la segmentación de las entidades del sector financiero Popular y Solidario establece “Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:” (SEPS, 2022)

- 1 Superior a 80'000.000,00
- 2 Superior a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00

3 Superior a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00

4 Superior a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00

Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales Hasta 1'000.000,00 (SEPS, 2022, p.2)

2.1.3 Riesgo Financiero

Si bien el COVID 19 impacto la base económica del mundo, así como la de nuestro país, es necesario establecer del conocimiento de aspectos esenciales que general vulnerabilidad en la cartera de crédito conociendo términos que se involucran en este estudio, como el **Riesgo Financiero o crediticio**, que acuerdo a Armijos, et al (2022), lo conceptúa como el suceso generado por el incumplimiento en los pagos de los créditos que mantienen los socios y/o clientes. Es necesario considerar que este tipo de riesgo en las entidades de intermediación financiera es inevitable, por ello las COAC, deben buscar estrategias que permitan mitigar el impacto generado por este, buscado modelos de gestión acordes a su realidad (p.3). Herrera y Terán (2008) citado por (Luna, et al, 2018) afirman: “El riesgo financiero es la posibilidad de que se produzca un hecho generador de pérdidas que afecten el valor económico de las instituciones. Dicho de otra manera, es la probabilidad de sufrir una pérdida de valor económico” (p.142).

Mileris (2015) citado por Larco (2022), manifiesta de una importante baja en las variables que pueden afectar en el riesgo de crédito, fraccionar en variables de riesgo sistemático y no sistemático. Considerando las variables de riesgo no sistemático propias de los sujetos de crédito en donde infiere su actividad económica que desarrolla o su liquidez. No así, sobre las variables de riesgo sistemático contempla las macroeconómicas como el PIB, EMBI, inflación, la pandemia del COVID entre otras, que son variables que afectan a todos los agentes económicos (p.4). Peñafiel (2018) citado por Armijos et al (2022), “sostienen que para la medición del riesgo crediticio se recomienda algunos indicadores que permiten calcular el índice de morosidad en mayor o menor medida” (p.167).

2.1.4 Cartera de crédito, morosidad de la cartera de crédito y el COVID-19

Si bien la cartera de crédito es el conjunto de operaciones crediticias otorgadas a sus socios o clientes que mantiene una institución de intermediación financiera y de acuerdo a Moposita y Ramírez (2016), citado por Armijos et al. (2022), manifiesta que la cartera de crédito bruta incorpora la suma total de todas las carteras (vencida, reestructurada, vigente y castigada) sin contemplar provisiones de préstamos incobrables. Además, complementa lo expuesto por Vera y Costa (2007); Jimbo et al. (2019), que sostienen que ésta representa un alto grado de riesgo en las COAC, siendo considerado como el activo más grande, por ello la calidad de cartera debe ser evaluar mediante la aplicación de un apropiado indicador que permita la evaluación del indicador de morosidad. (p.167), así lo expone la tabla 1 en donde se puede evidenciar como las instituciones del sistema financiero nacional deben gestionar su morosidad, considerando los parámetros que las entidades de control le requieren.

Tabla 1. Calificación de la cartera de crédito

Riesgo	Calificación	Productivo	Consumo, Microcrédito, Educativo	Inmobiliario, vivienda de interés social y público
Días de morosidad				
Normal	A1	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5	De 0 hasta 5
	A2	De 6 hasta 30	De 6 hasta 30	De 6 hasta 45
	A3	De 32 hasta 60	De 31 hasta 60	De 31 hasta 90
Potencial	B1	De 61 hasta 75	De 61 hasta 75	De 91 hasta 150
	B2	De 76 hasta 90	De 76 hasta 90	De 151 hasta 210
Deficiente	C1	De 91 hasta 120	De 91 hasta 120	De 211 hasta 270
	C2	De 121 hasta 180	De 121 hasta 150	De 271 hasta 360
Dudoso recaudo	D	De 181 hasta 360	De 151 hasta 180	De 360 hasta 450
Perdida	E	Mayor a 360	Mayor a 180	Mayor a 450

Elaborado por el autor

Fuente: (Resolución 627-2020-F, 2020)

Villacis (2022), manifiesta que la morosidad es una variable que tiene una gran relevancia para una entidad financiera, por cuanto por medio de este índice de morosidad se puede medir el desempeño de las entidades. Así en la tabla 1 se observa la calificación de la cartera de crédito, considerando los días de morosidad y como deben ser gestionadas de acuerdo a la resolución de la JPMF.

De acuerdo a un estudio del OCDE (2020), citado por Larco (2022), la crisis del COVID-19 se canalizó sobre todo a través de la pobreza, el desempleo, las diferencias territoriales, las desigualdades de género y la brecha digital, provocando que los agentes económicos relacionados a las COAC se vean afectados en el cumplimiento de sus obligaciones con estas entidades. Esta pandemia ha generado efectos devastadores a la economía ecuatoriana desde su inicio con la cuarentena en marzo del 2020, tiempo en el que se proyectó una reducción del 8.9% en el producto interno bruto (PIB) de ese año, encontrando y agudizando fragilidades que se acumularon en los mercados crediticios. La perspectiva del FMI (2021) indicaba que llevará tiempo para que el impacto económico del COVID-19 se visualice completamente en los estados financieros de las instituciones financieras y empresas. (Larco, 2022, p. 2)

2.1.5 Índices de Morosidad

Este indicador representa el manejo adecuado de la calidad de la cartera de créditos. Además, mide la cartera improductiva con relación a la cartera total.

$$Morosidad = \frac{Cartera\ Improductiva}{Total\ Cartera}$$

La relación de las carteras indica la cantidad de la cartera vencida frente a la cartera total.

Este indicador ayuda a realizar un análisis profundo a través de la cartera de la institución financiera el cual permite determinar si se está manejando de manera correcta esta cuenta a través de la recuperación de la misma además que nos permite medir la cartera que no produce réditos a nivel financiero.

Westley y Shaffer sostienen que los índices de morosidad dependen sobre todo de las variables que se relacionan a las políticas de las COAC, sobre todo las que afectan a los alicientes que los prestatarios tienen para amortizar sus préstamos. Favorablemente, esto quiere expresar que las cooperativas mantienen un amplio margen para generar en los clientes solicitantes de un préstamo a no incurrir en el incumplimiento. (Westley & Branch, 2000)

Las políticas de la entidad financiera afectan directamente a la morosidad ya que con un manejo más estricto de este índice financiero existirá menos morosidad ya que la gerencia transmite sus esfuerzos en controlar ésta problemática, por otro lado varios factores diversos a la entidad financiera también afectan económicamente ya que tenemos también una cultura de no pago arraigada en la sociedad.

2.2 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema

2.2.1 Modelo de medición de riesgo de crédito

La crisis de la pandemia afectó a todos los mercados incluyendo al mercado financiero, por ello la mayoría de instituciones de intermediación financiera en la actualidad están destinando recursos considerables que ayuden a mejorar la vulnerabilidad que generó ésta crisis humanitaria, buscando medir y gestionar de forma adecuada y provisoria el riesgo financiero de crédito. Considerando que el sistema financiero popular y solidario en sus 5 segmentos el riesgo se presenta en distintas formas de gestionar sus carteras, a veces muy empíricas o poco técnicas, sobre todo en los segmentos 4 y 5 (Portilla, 2021, p. 8). Así según Valle (2015), sostiene la existencia de algunos modelos que puede servir para mitigar el riesgo de crédito como lo presenta la tabla 2, donde se aprecian los tradicionales y actuales ,que se diferencian sobre todo por manejo de datos estadísticos y financieros más técnicos.

Tabla 2. Modelos de medición del riesgo de crédito

Enfoques	Tipos
Tradicionales	Las 5 C de crédito Basilea

Credit scoring

Actuales

Modelos estadístico–financieros de estimación de la probabilidad de impago
Modelos reducidos: probabilidad de impago a partir de las cotizaciones de los bonos
Modelos basados en los datos históricos
Modelos estructurales: probabilidad de impago a partir de los precios de las acciones. El modelo de Merton

Elaborado por el autor

Fuente: (Valle, 2015)

Por ello considerando a Vargas y Mostajo (2014), citado por Armijos et al, (2022) sostiene que:

(...) para identificar el riesgo crediticio se deben reconocer aquellos factores que generan una conducta negativa, los cuales ocasionan un aumento en el mismo, por lo que, se debe considerar el riesgo que se origina al otorgar nuevos préstamos y así como la probabilidad de presentar inconvenientes en la calidad crediticia respecto a los créditos colocados. Además, Pardo (2020) argumenta que se debe tomar en análisis variables como el género, capacidad de endeudamiento, plazo, sector productivo al que pertenece, región, nivel de educación, entre otros. Por su parte, Saavedra y Saavedra (2010) consideran que a fin de lograr un análisis más profundo en la evaluación de los préstamos se debe emplear el método de las cinco C, (...) (p.166)

Criterio similar expone Casanovas y Fernández (2003) citado por Luna et al, (2018) que proponen a esta metodología, indicando que es una de las más avanzada y que relaciona factores como el carácter, capital, capacidad, garantías colaterales y condiciones, sosteniendo que de ésta manera se evalúan dichas condiciones a las distintas empresas o clientes, apoyando de forma técnica la toma de una decisión de concesión o rechazo de un crédito bancario, por parte de una institución financiera (p.4)

(...) el método de las 5 C, el cual se detalla a continuación:

- **Capacidad:** Se enfoca directamente en analizar, de qué manera el solicitante o prestatario se hará responsable de la deuda, en función del análisis de ingresos y gastos que refleje el solicitante (capacidad de pago)

- **Capital:** En este punto se verifica la capacidad financiera de los prestamistas, tomando en cuenta el tiempo a cancelar la deuda.
- **Colateral:** Son todos los recursos que dispone el prestatario para respaldar el pago de la deuda; tales como garantías personales o cualquier activo que el prestamista pueda apelar en caso del no pago. De igual manera se consideran como garantías las hipotecas, prendas y firmas (crédito contra póliza).
- **Carácter:** Permite evaluar la solvencia moral del deudor y otros aspectos personales como la estabilidad laboral, antecedentes crediticios, calificación de buró y referencias financieras o comerciales.
- **Condiciones:** Se basa directamente en las condiciones del entorno; así como las situaciones económicas (locales, regionales y nacionales) y políticas gubernamentales que pueden afectar directamente con la estabilidad económica de los prestatarios. (Armijos et al, 2022,pp.166-167)

METODOLOGÍA

3.1 Unidad de Análisis.

Se toma como unidad de análisis a la COAC. Esperanza del Futuro, ubicada en la provincia de Pichincha, en el cantón Quito y parroquia Conocoto.

3.2 Población

Se consideró como población de análisis a las personas involucradas en la gestión de crédito de la institución, ya que son ellos los que ofrecieron información y tienen el conocimiento operativo para cumplir el objetivo de esta investigación, sobre todo de los socios que han caído en mora dentro del período de análisis generado por la Pandemia del COVID -19. De acuerdo a la información entregada por COOPACEF (2022) fueron:

- Gerente General
- Jefe de Crédito

- Contadora
- Responsable de cumplimiento
- Oficial de crédito
- Inspector notificador
- Gestor de Campo

3.3 Tamaño de muestra

Por ser una población finita se aplicó a todos los 7 cargos involucrados de la COAC en relación a la gestión de crédito.

3.4 Métodos a emplear.

En la presente propuesta metodológica se utilizó un tipo de investigación mixta, es decir, cualitativa y cuantitativa debido a que se obtiene datos históricos, estadísticos provenientes de la información sobre la morosidad de la COAC en análisis. Así mismo se contempló una metodología de investigación exploratoria donde se buscó captar una perspectiva general del problema sobre la afectación a la morosidad del Sistema Financiero Popular y Solidario y enfocándose a la COAC “Esperanza del Futuro”, y con ello generar criterios y dar prioridad sobre cuál puede ser la casuística de este impacto a la cartera de crédito de esta entidad.

A la vez se aplicó una investigación de tipo descriptiva, ya que se describieron características socio-económicas, fenómenos, y se analizó datos reales que arrojaron las fuentes primarias y secundarias, características que ofrecieron los involucrados en la gestión del crédito de la organización, al ser indagados sobre sus criterios de la operatividad y las posibles causas influyeron a la afectación del COVID, al índice de morosidad, señalando además sus propuestas para mejorar el proceso de concesión de crédito.

3.5 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias

Respecto a las necesidades de información que se estableció en el objetivo general de este trabajo de investigación están:

Respecto a fuentes primarias se tomó en consideración el criterio profesional de los gestores y administradores del área operativa y crédito de la COAC “Esperanza del Futuro”, tomando en cuenta que además se trata de una investigación de tipo transversal centrada a mejorar el proceso en la selección de sujetos de crédito posterior a la afectación que esta entidad mantuvo en su cartera por efecto del COVID-19, no fue necesario buscar información a los socios.

En tanto a lo referente a fuentes secundarias, solo se tuvo complicaciones en la obtención de información directamente del segmento 4 de la las COAC, que genera los boletines financieros de la SEPS, ya que se encontraba en restructuración esta página, y se obtuvo por otras entidades como Asobanca, y estudios similares.

3.6 Técnicas de recolección de datos.

La técnica utilizada para la recolección de fuentes primarias consistió en una encuesta compuesta por un cuestionario de 11 preguntas basadas a la propuesta, diseñada por (Campaña y Teneda, 2021, pp263-264), con un grado de confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.90, con preguntas cerradas con escala de linkert de acuerdo a lo que se busca obtener. La misma que fue generada por medio de Google Forms, por precaución de la pandemia del COVID-19 a las 7 personas involucradas en la gestión de crédito de la COAC “Esperanza del Futuro”. Además, recolección y comparación de datos estadísticos históricos proporcionados por la COAC analizada sobre el comportamiento de su morosidad en el año 2020.

3.7 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información.

Para el análisis se propició el uso de las herramientas informáticas de Excel acompañado con el procesado estadístico SPSS, y de esta manera se obtuvo cuantificación de la información cualitativa y se realizaron comparaciones y cruces de las respectivas respuestas y datos obtenidos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

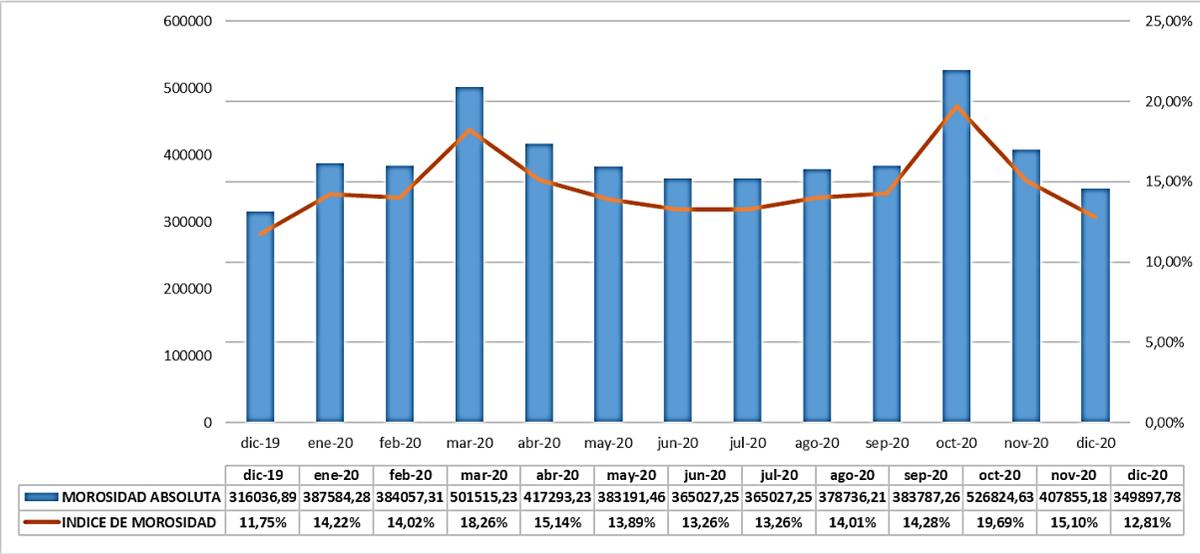
Como metodología , se consideró en primera instancia el análisis del sector en donde la COAC en estudio desarrolla su actividad , tomando en consideración datos proporcionados por entidades de alta confiabilidad, así (RFD, 2020), señala que existió una contracción de la economía en relación al PIB del año 2019 al año 2020 en un porcentaje del -2.4%, reduciendo además las ventas en las primeras semanas de la pandemia a un 42%, con una pérdida absoluta de 1.505 millones de dólares, generando como efecto colateral el despido intempestivo de 15.724 empleados , así como 16.874 despidos aplicando la cláusula de fuerza mayor y 100,797 contratos terminados por acuerdo entre las partes (pp.6-7).

Según el Banco Central del Ecuador , citado por Red de Instituciones Financieras de desarrollo (RFD, 2020), señalan que la cartera de crédito en el SFN, (Sistema Financiero Nacional), a mayo del 2020, ascendió a 43,039 millones de dólares, siendo el 76% aporte de la banca pública y privada, y el 24% restante generado por las entidades financieras de Economía Social y Solidaria, a la que pertenece la COAC en mención.(p.19), con un valor aproximado en el año 2020 de 10.449 millones de dólares, distribuidos el 46% a créditos de consumo, 36% microcrédito, y entre vivienda , comercial y educativo el restante 18%.

La información tomada del estudio realizado por Armijos et.al (2022), señala que el año 2019 los indicadores de morosidad en sistema financiero popular y solidario se mantuvieron debajo del límite máximo permitido, pero a partir de del mes de marzo del año 2020 se produce un incremento atribuido por la pandemia y las normativas tomadas por el Gobierno, así con respecto a la morosidad de la COAC en análisis la tabla 1, presenta el comportamiento en forma mensual desde el mes de diciembre del año 2019 hasta el mes de diciembre del año 2020, contemplando un análisis pre y post pandemia. En estos datos se puede observar comparando los valores absolutos y relativos de la morosidad que a partir del mes de diciembre del 2019, la tendencia fue al crecimiento iniciando con 11,75% que representaba 316.037 dólares de caetera morosa , escalando y ubicandose en marzo del año 2020 donde inicio la pandemia en un valor relativo del 18.26% que representaba 501.515 dólares.

A partir de este mes la tendencia fue a la baja ubicándose hasta el mes de octubre del 2020 en un promedio de 13%-14%, y repuntando en este mes con un crecimiento del 19.69%, que representó 526.825 dólares, que a criterio de los gestores se debio a el intensificación de la pandemia y el verdadero efecto de ésta, para luego posterior a este mes culminar el año con una tasa de morosidad de 12.81% y un valor absoluto de 349.898 dólares, acercandose casi al valor con que se inicio antes de la pandemia.

Figura. 1. Morosidad relativa y absoluta COAC Esperanza del Futuro 2019-2020

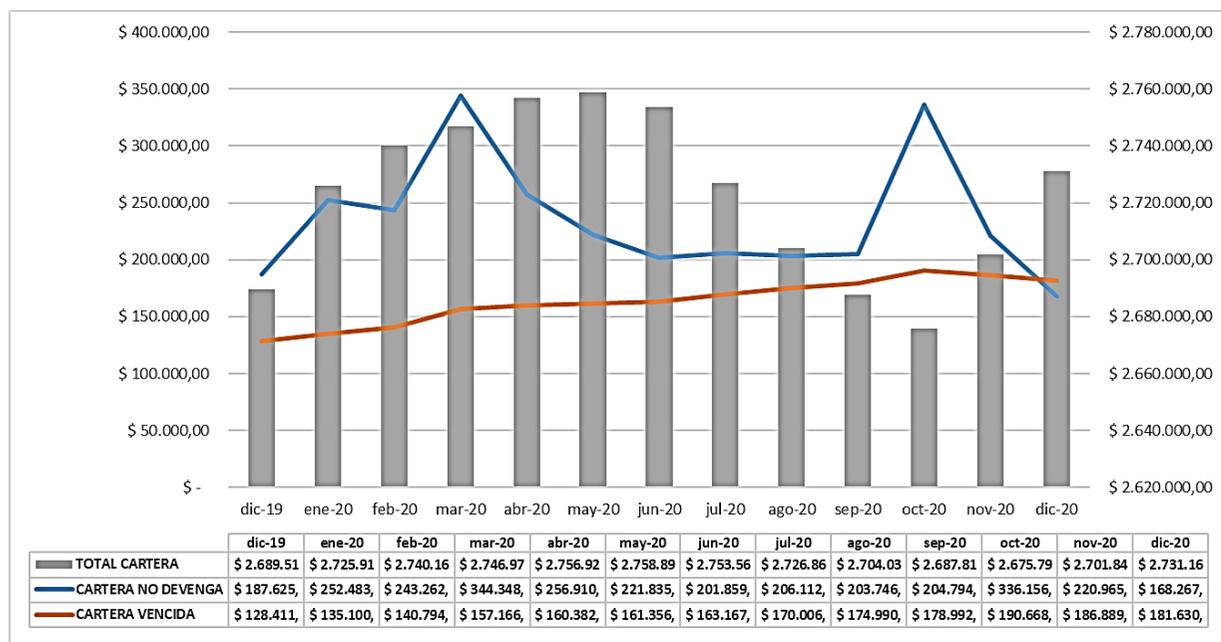


Nota: Gráfico del comportamiento de la morosidad diciembre de 2019 a diciembre 2020, Fuente: información proporcionada COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

La figura 2, expone en forma más detallada la relación entre las variables que conforman el índice total de morosidad de la COAC Esperanza del Futuro, (cartera que no devenga intereses + cartera vencida), en relación a la cartera total, donde los datos son relevantes y que presenta que la morosidad está influida, sobre todo por el crecimiento paulatino de la cartera vencida, acompañada de altas en el mes de marzo y octubre de la

cartera que no genera devengo de intereses, es decir la cartera vencida con más de 30 días y que no ha ganado intereses, sobre todo para el segmento de microcrédito, consumo que maneja la COAC.

Figura. 2. Cruce cartera total, no devenga y vencida COAC Esperanza del Futuro

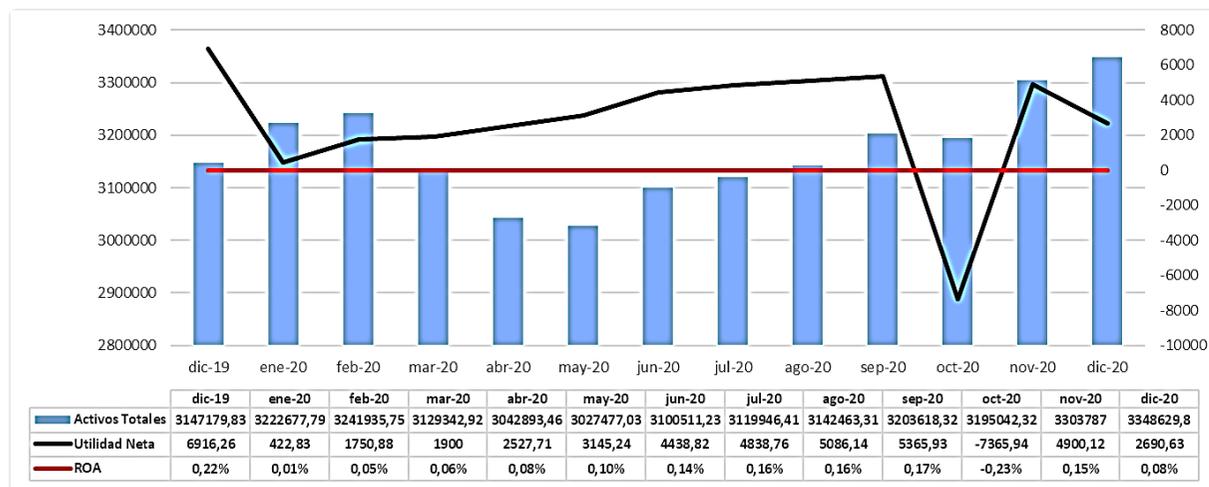


Nota: Gráfico comparativo total cartera, con cartera que no devenga y vencida diciembre de 2019 a diciembre 2020, Fuente: información proporcionada COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Acompañando este dato importante de la morosidad fue necesario revisar otro de los indicadores que evidencia el impacto de la pandemia en el área financiera de la COAC en estudio.

Es así que la figura 3, facilita determinar la tendencia de la **rentabilidad**, relacionando la utilidad neta con sus activos totales, en la que se puede observar que rentabilidad como índice no presenta cambio significativo en ningún mes luego que se generó la pandemia, lo que si se observa en una baja en la utilidad neta en el mes de octubre con un valor negativo de -7365.94 dólares.

Figura. 3. Cruce utilidad neta, total activos y ROA COAC Esperanza del Futuro



Nota: Gráfico comparativo utilidad neta, activos totales y ROA diciembre de 2019 a diciembre 2020, Fuente: información proporcionada COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Siguiendo el análisis de la información recabada, se procedió interpretar los resultados de la encuesta emitida a los 7 gestores de la institución, que mayor conocimiento del contexto que se suscitó en el periodo de análisis, como se observa en el Anexo 1. Esta encuesta compuesta por tres dimensiones, la socioeconómica, características de comportamiento de sujetos de crédito, y mejora de proceso, permitió determinar cualidades y características que a visión de la Gerencia y personal operativos de la COAC percibieron como factores de afectación a la morosidad y comportamiento de los sujetos de crédito.

La mayoría de los sujetos participantes en esta encuesta son de género femenino en un 71.40% (5), con edades superiores a 31 años, la diferencia es decir 2 hombres que representan el 28.60% y cuyas edades oscilan en 26 años en adelante, como lo evidencia la tabla 3.

Tabla 3. Cruce género-edad gestores de la COAC Esperanza del Futuro

		SE1Género		Total	
		Mujer	Hombre		
SE 2 Edad	Menos de 25 años	Recuento	1	0	1
		% del total	14,30%	0,00%	14,30%
	de 26 a 30 años	Recuento	0	1	1
		% del total	0,00%	14,30%	14,30%
	de 31 a 35 años	Recuento	2	0	2
		% del total	28,60%	0,00%	28,60%
	de 36 años a 40 años	Recuento	1	0	1
		% del total	14,30%	0,00%	14,30%
	más de 41 años	Recuento	1	1	2
		% del total	14,30%	14,30%	28,60%
Total	Recuento	5	2	7	
	% del total	71,40%	28,60%	100,00%	

Nota: Porcentaje por género comparado con edad promedio de gestores y operativos encuestados, Fuente: encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Los resultados reflejados en la tabla 4, exhibe que de los sujetos encuestados el 85.8% pertenecen a las áreas operativas y administrativas, de los cuales 71.5% son mujeres, el restante porcentaje está representado por hombre en el cargo Gerencia (1) y administrativo (1), dentro del estudio socio – demográfico de esta muestra.

Tabla 4. Cruce género- área de trabajo gestores de la COAC Esperanza del Futuro

		SE1Género		Total	
		Mujer	Hombre		
SE 3 área en la que	Gerencial	Recuento	0	1	1
		% del total	0,0%	14,3%	14,3%

trabaja en la COAC	Administrativa	Recuento	2	1	3
		% del total	28,6%	14,3%	42,9%
	Operativa	Recuento	3	0	3
		% del total	42,9%	0,0%	42,9%
Total		Recuento	5	2	7
		% del total	71,4%	28,6%	100,0%

Nota: Porcentaje por género comparado con área donde desarrolla su actividad de gestores y operativos encuestados, Fuente: encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Como complemento de la sección socio-demográfica de los sujetos encuestados se realizó un cruce de datos por género y tiempo de labor, ya que con esto se pretende generar confiabilidad de los datos y si los resultados tienen contexto en la temporada que se generó el análisis, y así lo presenta la tabla 5, en donde se aprecia que el 85.75% de la muestra, presenta un tiempo de labor superior a un año.

Tabla 5. Cruce género- tiempo de labor gestores de la COAC Esperanza del Futuro

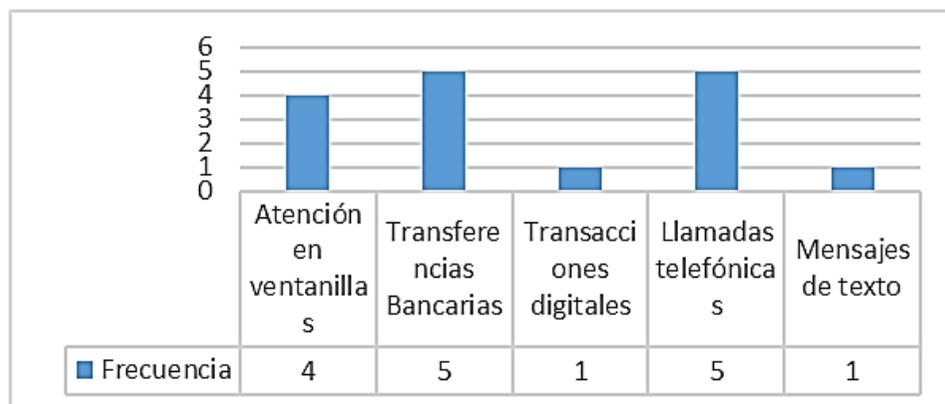
		SE1Género		Total	
		Mujer	Hombre		
SE 4 Tiempo que labora en la COAC	Menos de 1 año	Recuento	0	1	1
		% del total	0,0%	14,3%	14,3%
	De a 1 a 5 años	Recuento	1	0	1
		% del total	14,3%	0,0%	14,3%
	De 5 a 10 años	Recuento	2	1	3
		% del total	28,6%	14,3%	42,9%
	Más de 10 años	Recuento	2	0	2
		% del total	28,6%	0,0%	28,6%
Total		Recuento	5	2	7
		% del total	71,4%	28,6%	100,0%

Nota: Porcentaje por género comparado con tiempo que laboran gestores y operativos encuestados, Fuente: encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Siguiendo el análisis de la encuesta, en la pregunta CC5, se buscó determinar los medios que utilizó la COAC para el retorno de cartera de socios en el período de la pandemia, para así determinar la forma como llegaron a gestionar la cobranza en esos tiempos de confinamiento.

La figura 4, presenta que los mecanismos más utilizados fueron transferencias bancarias y llamadas telefónicas en un 71% (5/7x100), seguido por atención en ventanilla con 57% de respuestas afirmativas, y solo un sujeto encuestado señala que también se realizó transacciones digitales por vía telefónica o internet y mensajería de texto, pero es necesario recalcar que la gestión de cobranza se mantuvo activa.

Figura. 4. Medios utilizados para cobranza en la COAC Esperanza del Futuro

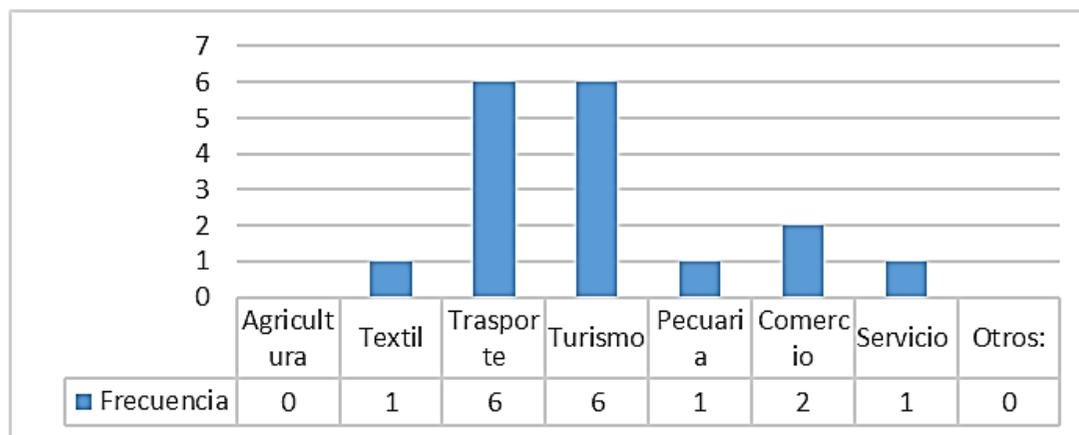


Nota: Grafico pregunta CC5, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

La pregunta CC6, que buscaba determinar a criterio de los gestores de la COAC Esperanza del Futuro, sobre el sector económico que pertenecen los socios, consideraron que fue más afectado por pandemia por COVID-19.

La figura 5, ofreció una clara visualización de los segmentos que los sujetos encuestados consideran se les complico su recuperación, como las actividades relacionadas al transporte y turismo, con 6 frecuencias afirmativas que representan 86%, aunque es interesante encontrar que se considera el segmento comercial y de servicios como poco afectado, tomando en análisis que su cartera está compuesta en mayoría por socios comerciantes aunque por información de los mismos, existe una cantidad representativa de transportistas que pertenecen a un gremio parte de la cooperativa.

Figura. 5. Sector económico más afectado para cobranza en la COAC Esperanza del Futuro

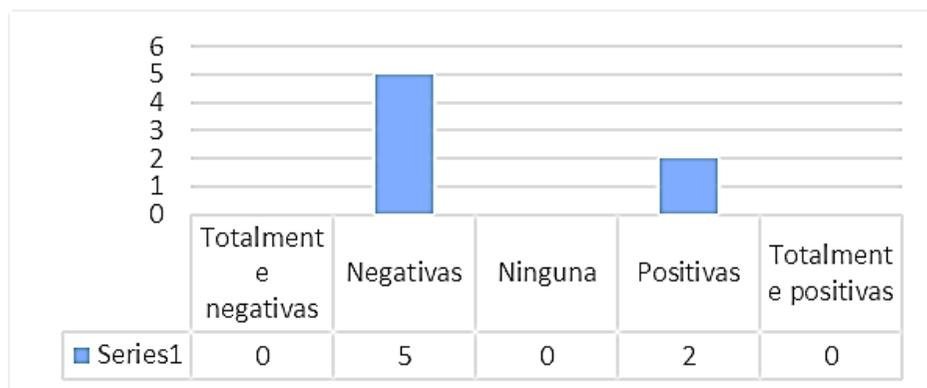


Nota: Grafico pregunta CC6, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor.

Para determinar si las medidas que se aplicó por parte del gobierno en ese período incidieron en forma positiva o negativa la gestión de recuperación de la cartera se realizó la pregunta respectiva, (CC7).

La misma que sus resultados se pueden observar en la figura 6, que resalta 71% consideran que fueron negativas y que solo un 29% que si aportaron a mejorar la gestión

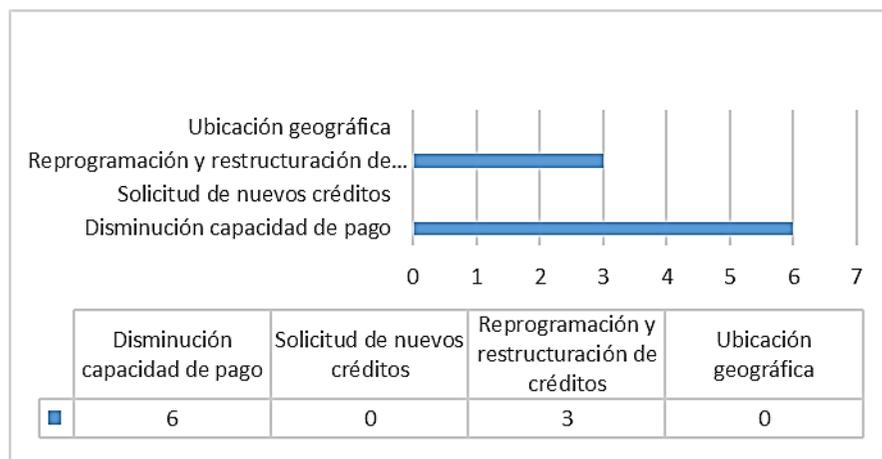
Figura. 6. Efecto tuvo en la concesión y recuperación de medidas adoptadas



Nota: ¿Grafico pregunta, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

El resultado obtenido de la pregunta CC8, representada en la figura 7, exhibe el criterio de los encuestados sobre qué factores generaron la amplificación de la debilidad en la estructura productiva de sus socios, a partir de la pandemia y que afectaron a la calidad de la cartera de crédito, coincidiendo la mayoría de ellos que los factores reprogramación y reestructuración de créditos, y la disminución de la capacidad pago provocaron inconvenientes en los índices de morosidad.

Figura. 7. Factores que impactaron a la productividad

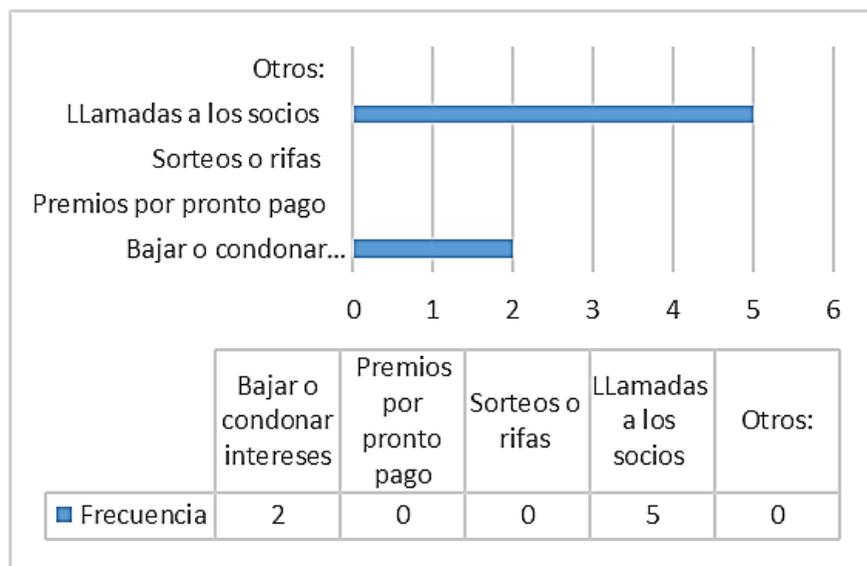


Nota: Gráfico pregunta CC8, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

En la pregunta CC9, se buscó definir las estrategias que la COAC, utilizó para motivar la recaudación de su cartera por parte de sus socios.

La figura 8, se observa los resultados en donde un seguimiento y contacto con los clientes mediante llamadas telefónicas y complementar con bajas de intereses, sobre todo de mora mediante reestructuraciones y reprogramaciones de créditos, pues, aunque la respuesta también da la opción de condonación de deuda, se confirmó que esta actividad no se la ejecutó. Además, es necesario recordar que el confinamiento evito otro tipo de estrategias en ese período.

Figura. 8. Estrategias para mejorar la recaudación de la cartera

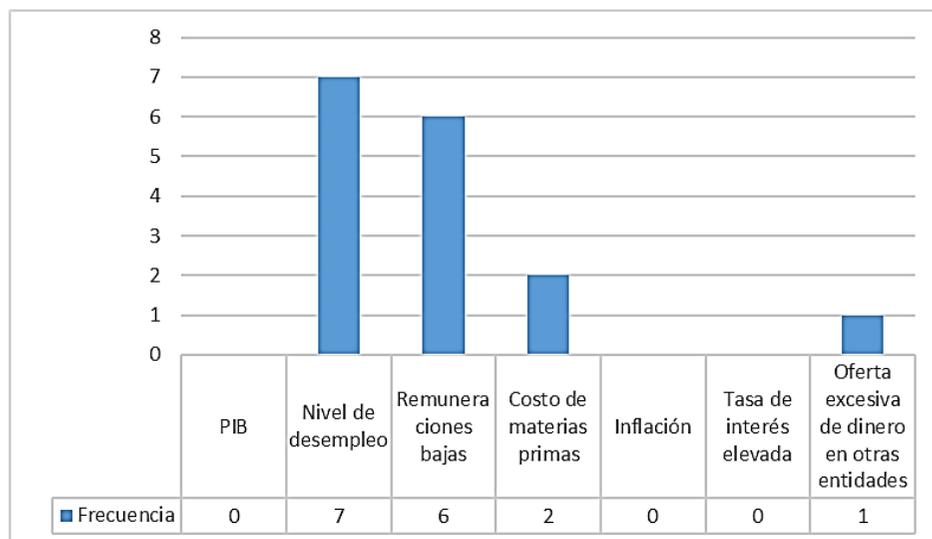


Nota: Grafico pregunta CC9 Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

Para obtener información sobre la debilidad del proceso de crédito encontrado en la pandemia, fue necesario establecer algunas preguntas que permitan evidenciar a criterio de los conocedores el mismo cuál es su perspectiva.

Es así que la figura 9, consolida los resultados obtenidos de la MP10, que indagaba sobre los factores macroeconómicos que afectaron a la recuperación de los créditos otorgado en la COAC Esperanza del Futuro, concuerdan en 2 factores bien identificados con el 100% y 86%, como son el nivel de desempleo y remuneraciones bajas respectivamente, coincidiendo con los criterios emitidos por Larco (2022), que considera que estos dos factores son parte de la vulnerabilidad de la cartera de crédito

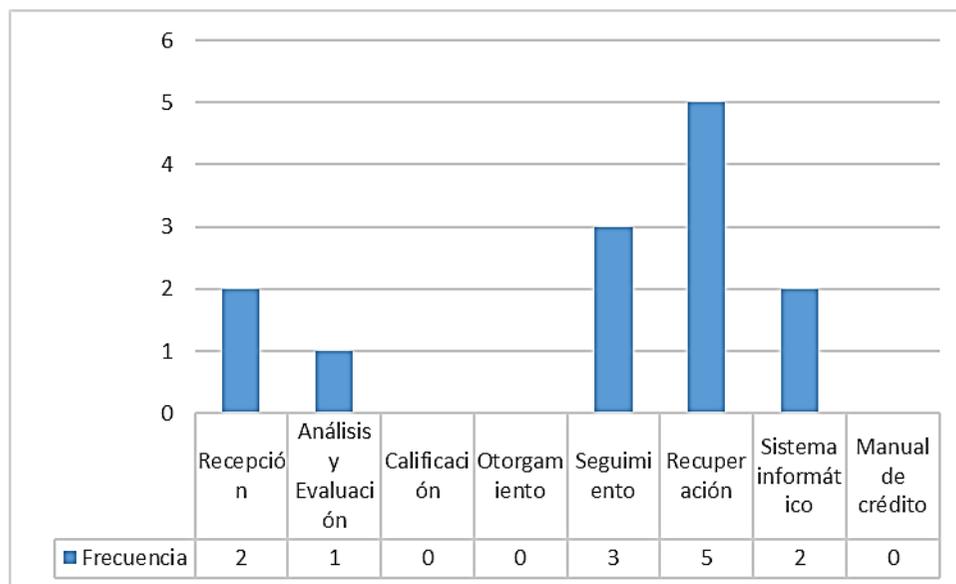
Figura. 9. Factores macroeconómicos que afectaron la recuperación de la cartera



Nota: Grafico pregunta MP10, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

Por último, con la pregunta MP11, se buscó de primera fuente determinar las debilidades encontradas en proceso de gestión de crédito en la COAC Esperanza del Futuro, los resultados se visualizan en la figura 10, en donde se evidencia que es necesario mejorar estrategias adecuadas para mejorar la recuperación es (72%), seguido de un seguimiento posterior a la entrega al crédito (43%), como también se indicó que la recepción de documentos y el sistema informático que posee la COAC (29%), afectan al buen proceso de otorgamiento. Es menester que, aunque con bajo porcentaje (14%) también aparece una debilidad en el análisis del crédito, es ahí la necesidad de genera una propuesta que mejore y englobe todos estos factores necesarios para una buena gestión de la cartera en esta institución.

Figura. 10. Debilidades del proceso de crédito en la pandemia



Nota: Gráfico pregunta MP11, Fuente: información por encuesta a gestores COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

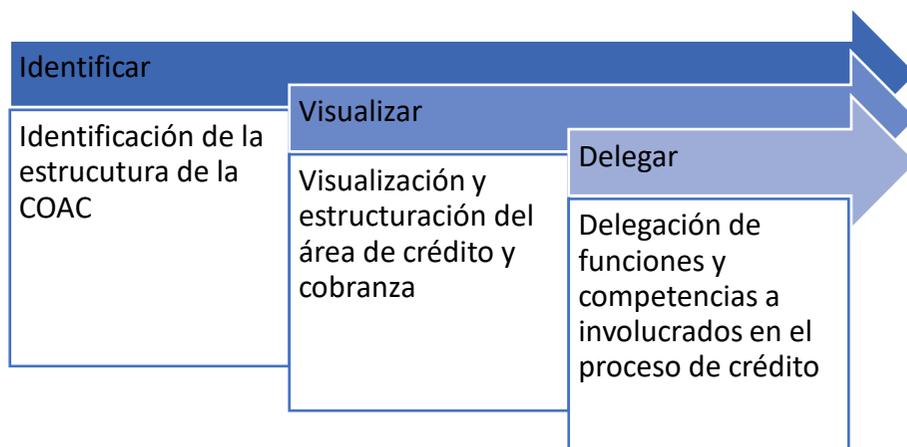
4.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica

Considerando los resultados obtenidos posterior a la aplicación de la encuesta levantada a los funcionarios de la COAC, Esperanza del Futuro, se procede a sinterizar esta información relevante, buscando proporcionar un panorama real buscando un adecuado y eficiente proceso de selección de sujetos de crédito, para que cuando se den algún tipo de contingentes como el generado por la pandemia del COVID-19, recomendando aplicación de herramientas como para el proceso de generación de crédito como son las 5 C de crédito.

4.2.1 Premisas o supuestos

Para la aplicación de la propuesta la COAC de ahorro y crédito debe contar con proceso de crédito bien definidos y que estén respaldados con un manual de crédito, lo que permita sobre todo determinar responsabilidades antes, durante y después del otorgamiento del mismo. Complementado con el suficiente personal para gestar la actividad de acuerdo al tamaño de su cartera, siendo necesario contar con personal especializado en gestión de crédito y cobranza, con lo que la entidad en análisis posee y que permitirá como lo manifiesta la figura 11 una identificación de cómo está organizada la cooperativa, visualizando sobre todo la estructura del área de crédito y quienes participan en este, y así delegar funciones que involucre la adaptación del modelo.

Figura. 11. Estructura de aplicación metodológica



Nota: Gráfico de estructuración general de las premisas para el desarrollo metodológico, Fuente: Propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

Así también es necesario que cuente con un sistema informático adaptable a los requerimientos del entorno y segmentos que apoya la COAC, cumpliendo los exigencias y parámetros de los organismos regulatorios y de control. De igual manera el ambiente interno de la institución debe

mantener una estructura bien definida y debe tener el apoyo de su gobierno corporativo, como es el caso de los Consejos de Administración y Vigilancia, para que se permita desarrollar a cabalidad la propuesta.

La aplicación del modelo de gestión de riesgo de crédito de las 5 C de crédito, a diferencias de modelos más complejos y costosos, permiten abordar la realidad de la COAC Esperanza del Futuro, ya que es un modelo adoptado para pequeñas y medianas empresas (PYMES) (Madrigal et al., 2017, p. 2437), por esa razón esta herramienta aporta a complementar a lo que la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera establece sobre formas como debe o que deben realizar una COAC para el otorgamiento de crédito, y de igual manera el manual de crédito que mantiene la institución.

4.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica

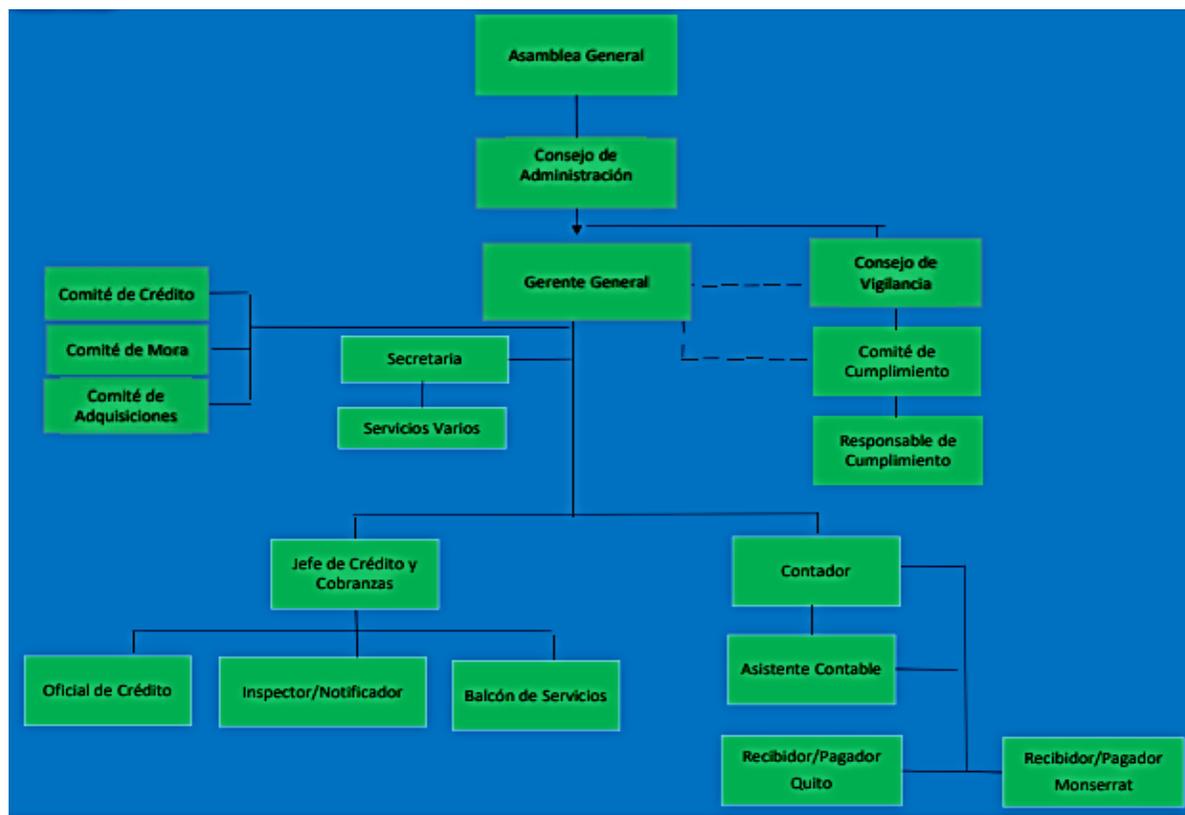
Implementar el modelo gestión de riesgo financiero de las 5 C de crédito en el proceso de otorgamiento de crédito de la COAC Esperanza del Futuro, con la finalidad de generar una mejora a la selección de los sujetos de crédito, sobre todo en los subprocesos de recepción, seguimiento y recuperación que beneficien a la adecuada gestión de la calidad de la cartera en tiempos de incertidumbre.

4.2.3 Objeto de la propuesta

La COAC Esperanza del Futuro, presenta una estructura organizada, con funciones establecidas como se pudo observar en la figura 12, que se detalla el orgánico estructural, y donde se visualiza las áreas operativas que presenta la institución, lo que permitirá determinar la jerarquía y responsabilidades que conllevan un proceso de crédito.

El área específica de aplicación de la implementación de la metodología de las 5 C de crédito es el área de crédito y cobranza, misma que presenta a 4 funciones bien determinadas como son el Jefe de Crédito y Cobranza, Oficial de crédito, Inspector/ notificador y el personal de balcón de servicios, complementada además por un comité de crédito y de mora. Aunque las funciones están determinadas es necesario que todo el personal involucrado conozca y se capacite sobre la aplicación del modelo en cada segmento del área de crédito y cobranza.

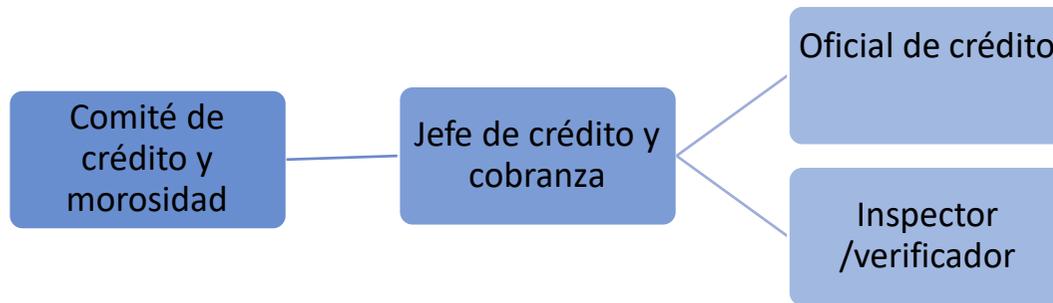
Figura. 12. Orgánico funcional COAC Esperanza del Futuro



Nota: Organigrama funcional de la COAC Esperanza del Futuro vigente Fuente: COAC Esperanza del Futuro

La figura 13 identifica la propuesta de estructura orgánica del área de crédito, con sus respectivas líneas de relación y jerarquía, lo que permitirá un flujo de proceso más efectivo, y de esa manera distribuir los controles en cada proceso de la cadena de valor del otorgamiento de créditos

Figura. 13. Estructura orgánica del área de crédito



Nota: Propuesta del organigrama estructura del área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

Posterior a la identificación del área de acción, fue necesario identificar la cadena de valor, para de esa manera identificar los procesos claves o principales, así como lo proceso de apoyo y de esta manera intervenir en la aplicación de la metodología propuesta.

La figura 14, da a conocer que son cuatro grandes procesos en el otorgamiento de crédito, como son la recepción de la información tanto escrita, como personal, seguido del proceso de procesamiento y verificación de la información. Es necesario recalcar que en estos dos procesos se propone la inclusión del modelo de las 5 C de crédito; y por último la aprobación /concesión y una fase importante que es la recuperación, pues se dice que un buen análisis de crédito genera una buena recuperación del mismo.

Figura. 14. Cadena de valor de proceso de crédito y cobranza COAC Esperanza del Futuro



Nota: Identificación de cadena de valor con proceso claves y de apoyo en el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

El desarrollo de la propuesta se enfocó en determinar en forma individual los procesos claves por separados , con un diagrama de flujo general, detallando la operación, inspección, almacenaje, transporte y demora de las actividades de los mismos, permitiendo además incluir en cada uno de ellos las variables de las 5C de crédito, como es en el caso de la figura 15, que describe las actividades del proceso de recepción, en donde se hace hincapié que desde este proceso se debe aplicar ya la metodología propuesta, debido a que se debe analizar minuciosamente el tipo de sujeto de crédito pertinente que busca la cooperativa.

Figura. 15. Flujograma proceso de recepción COAC Esperanza del Futuro

No.	Descripción	●	■	▲	→	◐	Tiempo
1	Atención personal						5 min
2	Revisión de requisitos						15min
3	Cheking de hoja de ruta						5 min
4	Revisión de carácter y capacidad de pago						10 min
5	Checking de cumplimiento conforme						5 min
6	Ingreso a sistema de solicitud						15 min
7	Cierre de recepción						5 min
8	Cambio de fase						5 min
TOTAL							1 hora 5 min

Nota: Flujo de actividades del proceso de recepción propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

El proceso de verificación y procesamiento, expuesto en la figura 16, detalla las actividades principales que se debe regir para asegurar la calidad del otorgamiento de crédito, ya que en este proceso se detalla las llamadas telefónicas, revisión de referencias y nuevamente constatar el carácter de pago, basado en el análisis del buró de crédito y si es necesario complementar con una visita en el sitio del domicilio del socio y/o garante, según el monto y experiencia crediticia.

Figura. 16. Flujograma proceso de procesamiento/verificación COAC Esperanza del Futuro

No.	Descripción	●	■	▲	→	◐	Tiempo
1	Recepción trámite						5 min
2	Revisión de hoja de ruta						5 min
3	Verificación de información						2 Horas
4	Ingreso de información al sistema						15 min
5	Procesamiento de crédito según condiciones						20 min
6	Cambio de fase						5 min
TOTAL							2 horas 55 min

Nota: Flujo de actividades del proceso de procesamiento y verificación propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

El siguiente proceso que contempla en la figura 17.

Detalla las actividades del proceso de aprobación y concesión en el caso que el crédito sea aprobado. Basándose en el manual de crédito y los montos que la administración determinó con posterioridad, se debe entregar a los responsables de autorizar la entrega del mismo, registro de actas y documentos que amerite este proceso, con lo cual se dispone la acreditación respectiva luego de consolidar el trámite correspondiente y legalizar documentos restantes.

Figura. 17. Flujograma proceso de aprobación/concesión COAC Esperanza del Futuro

No.	Descripción	●	■	▲	→	D	Tiempo
1	Clasificación según monto de aprobación						15 min
2	Entrega aprobación /o negación según monto						15 min
3	registro de firmas de dcoumetos habilitantes						15 min
4	Adjudicación de crédito de crédito en el sistema						1 Horas
5	Registro en cla cuenta del socio						15 min
TOTAL							2Horas

Nota: Flujo de actividades del proceso de aprobación y concesión propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; elaborado por el autor

Con estos procesos enfocados a la aplicación de la metodología de las 5 C de crédito, se puede afirmar que el riesgo de crédito se minimiza, con una técnica apropiada y acorde al contexto que se desarrolle en la cooperativa, que es lo que se busca en la propuesta, además recordar que el proceso de recuperación sería más gestionable y con una calidad de la cartera que aminore el riesgo implícito que puede dar cualquier contingente que aparezca en el entorno de desarrollo de la actividad financiera de la COAC Esperanza del Futuro.

La propuesta quedará inaplicable, si no se recomienda parámetros objetivos sobre la metodología de las 5 C de crédito, por ello se tomó experiencias en propuestas similares, de estudios académicos, como es el caso del modelo de matriz de riesgo propuesto por Villena (2020,pp 46-47).

La tabla 6, agrupa los valores propuestos para las dos primeras variables de la metodología de las 5 C, como son carácter y capacidad, que en el entorno financiero se las considera como las más relevantes, por el hecho que al obtenerlas en forma objetiva, mitiga el riesgo de crédito de manera importante y además cuando se realiza la medición estas llevan el porcentaje más representativo de todas, como se observa con un 25% (de 100%) el carácter de pago y un 35% la capacidad de pago y que dentro de estas se debe contemplar variables a considerar con sus respectivos pesos y ponderaciones que a futuro permita adaptarlos si las circunstancias lo ameriten, como fue el caso de la pandemia del COVID-19, dando un resultado parcial del 60% entre las dos. De esta forma se suscita ahí la relevancia e importancia por lo cual en el proceso de recepción y procesamiento se las debe contemplar e incorporar en la hoja de ruta con cada una de sus características sugeridas de esta manera se contempla las variables de las 5 C's de crédito más representativas en la ponderación determinando al socio que cumple con los requisitos establecidos por la COAC.

Tabla 6. Factores de las variables Carácter y Capacidad

VARIABLE	ELEMENTO DE ANÁLISIS	DESCRIPCION DEL ELEMENTO	CALIFICACIÓN	PESO POR ELEMENTO	PONDERACIÓN
CARÁCTER	a) Riesgo solicitante	AAA (910-999 puntos)	10,00	35%	25%
		AA (909-850 puntos)	9,00		
		A (788-849 puntos)	8,00		
		B (501-787 puntos)	5,00		
		ANALISTA (371-500 puntos)	3,00		
		RECHAZADO (1-370 puntos)	0,00		
		Sin registro de score	5,00		
		Inhabilitado actual	0,00		
		Con crédito vencido	0,00		
	b) Riesgo consorte	AAA (910-999 puntos)	10,00	20%	
		AA (909-850 puntos)	9,00		
		A (788-849 puntos)	8,00		
		B (501-787 puntos)	5,00		
		ANALISTA (371-500)	3,00		
		RECHAZO (1-370 puntos)	0,00		
		Sin registro de score	5,00		
		Inhabilitado actual	0,00		
		Con crédito vencido	0,00		
	c) Cartera castiga / con demanda judicial	Si registra	0,00	5%	
No registra		10,00			
d) Días con mora promedio en creditos anteriores en la institución	A (0-10 puntos)	10,00	25%		
	B (11-15 puntos)	9,00			
	C (16-20 puntos)	8,00			
	D (21- 30 puntos)	5,00			
	E +31 puntos	0,00			
	Nuevo socio	5,00			
e) Registro de operaciones crediticias vigentes en el SFN incluye en la cooperativa	DE 0 A 2	10,00	15%		
	DE 3 A 5	7,00			
	Mas de 5	0,00			
CAPACIDAD DE PAGO	a) Cargas familiares	0 - 1 cargas	10,00	15%	
		2 - 3 cargas	8,00		
		4 a 6 cargas	6,00		
		mas de 6 cargas	3,00		
	b) Indicador de capacidad de pago solicitnte (cuota/disponible)	mas del 65%	0,00	75%	
		60% - 65%	7,00		
		50% - 59.9%	8,00		
		De 0% a 49.9%	10,00		
	c) Rendimiento Operativo Utilidad bruta / Ventas	Mas del 50%	10,00	10%	
		30% - 49.9%	8,00		
		20% - 29.9%	6,00		
		0.01% - 9.99%	4,00		

Nota: Variables carácter y capacidad de pago con sus factores y valores en propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; (Villena, 2020)

Las dos siguientes variables, se observa en la tabla 7, que agrupa al capital y colateral, las dos con un peso del 15% cada una reflejan aspectos como el nivel de endeudamiento, patrimonio y análisis de los colaterales o garantías que, dependiendo del tipo de crédito, pueden ser codeudores, bienes muebles o inmuebles, obteniendo una ponderación total de 30%, en la decisión de otorgamiento de crédito.

Tabla 7. Factores de las variables Capital y Colateral

CAPITAL	a) Endeudamiento Futuro del Deudor (Pasivo + credito / Activo + credito)	mas de 85%	0,00	70,00%	15%
		de 60% a 85%	8,00		
		de 40% a 59.9%	9,00		
		de 0 a 39.9%	10,00		
	b) Cobertura Patrimonial Solicitante Monto de crédito / Patrimonio	De 0 a 50%	10,00	30,00%	
		de 50.01% a 100%	8,00		
		de 100.01% a 125%	6,00		
		de 125.01% a 150%	3,00		
		de 150.01% a 200%	0,00		
COLATERAL	a) Capacidad de Pago codeudor Cuota / Disponible	Mas de 90%	0,00	40,00%	15%
		de 60% a 90%	8,00		
		de 50% a 59.9%	9,00		
		< que 50%	10,00		
	b) Endeudamiento Futuro Codeudor (Pasivo + credito / Activo + credito)	Mas de 80%	0,00	20,00%	
		de 60% a 79.99%	8,00		
		de 50% a 59.9%	9,00		
		menor que 50%	10,00		
	c) Tipo de garantía	Quirografario	8,00	10,00%	
		Personal no requier garante	7,00		
		Hipotecaria bien inmueble	9,00		
		Autoliquidable	10,00		
	d) Calificación de Riesgo Codeudor	AAA (910-999 puntos)	10,00	30,00%	
		AA (909-850 puntos)	9,00		
		A (788-849 puntos)	8,00		
		B (501-787 puntos)	5,00		
ANALISTA (371-500 puntos)		3,00			
RECHAZO (1-370 puntos)		0,00			
Sin registro de score		5,00			
Inhabilitado actual		0,00			
Con Crédito vencido	0,00				

Nota: Variables capital y colateral de pago con sus factores y valores en propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; (Villena, 2020)

La tabla 8, describe la propuesta de la última variable, que son las condiciones de crédito, con un peso del 10% del total de la metodología, y que considera aspectos que la entidad propone como edad, género, nivel de educación, entre otras que la institución considera relevantes, y con sus respectivos pesos para ser ponderados.

Tabla 8. Factores de la variable Condiciones.

CONDICIONES	a) Edad	Menor 18 años de edad	0,00	6,00%	10%
		De 18 a 20 años de edad	6,00		
		De 21 a 25 años de edad	8,00		
		De 26 a 35 años de edad	9,00		
		De 36 a 50 años de edad	8,00		
		De 51 a 60 años de edad	6,00		
		De 61 a 75 años de edad	6,00		
		Mas 75 años de edad	2,00		
	b) Sexo	Femenino	10,00	6,00%	
		Masculino	10,00		
	c) Estado Civil	Casado	6,00	6,00%	
		Unión Libre	6,00		
		Viudo	5,00		
		Divorciado	9,00		
		Soltero	6,00		
	d) Nivel de educación	No presenta estudios	6,00	6,00%	
		Primaria	7,00		
		Secundaria	8,00		
		Técnico/tecnólogo	9,00		
		Universitario/maestrías	10,00		
	e) Tipo de Vivienda	Arrendada	6,00	21,00%	
		Prestada	9,00		
		Propia Hipotecada	7,00		
Propia no Hipotecada		10,00			
Vive con Familiares		7,00			
f) Tiempo de Residencia	<1 año	5,00	25,00%		
	De 12 a 24 meses	9,00			
	De 25 a 36 meses	10,00			
	> de 36 meses	10,00			
g) Tiempo del Negocio	< 1 año	0,00	30,00%		
	De 12 a 24 meses	5,00			
	De 25 a 36 meses	8,00			
	> 36 meses	10,00			

Nota: Variable condiciones con sus factores y valores en propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza del Futuro; (Villena, 2020)

4.2.4 Responsables de la implementación y control

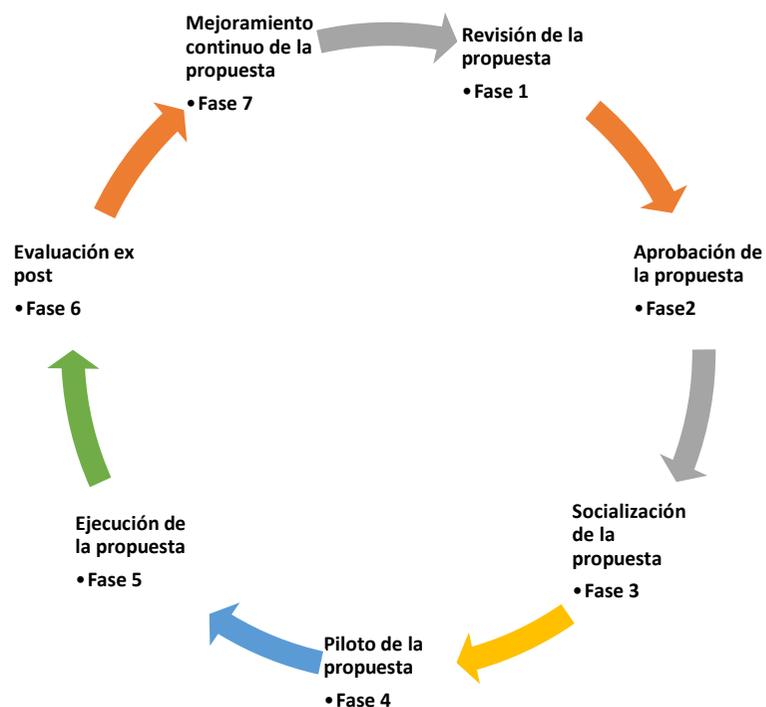
La Gerencia General será la responsable de la puesta en marcha del modelo propuesto, conjuntamente con el apoyo del área de crédito que se ha involucrado a la proporción de un sistema y tecnología así como insumos necesarios para los procesos claves; de igual manera requiere el apoyo del Comité de Crédito y Morosidad, que apoyarían al seguimiento del riesgo, aunque afecta a una solo área la propuesta pero se requiere la sinergia del resto de involucrados en la gestión de la cooperativa, que ayudarán a mejorar los indicadores financieros y valor de empresa. El jefe de Crédito es el/la responsable de ejecutar y ajustar el contexto que se requiera los factores o variables requeridas, así también cada ejecutivo de crédito tiene

la responsabilidad de realizar un control de su nivel de morosidad y realizar un feedback y mejora continua de su proceso, recordando que un otorgamiento adecuado de crédito no requiere gastos de recuperación del mismo.

4.2.5 Fases para su puesta en práctica

La propuesta presenta 7 fases bien determinadas que proponen desde la revisión de la propuesta, por parte de los gestores de la COAC, seguida de la aprobación, para luego mediante una socialización en el área de crédito generar un pilotaje que permita evidenciar con mayor claridad algunos ajustes requeridos para la puesta en marcha o ejecución de las mismas. Este proceso tendrá una duración aproximadamente de un mes por cada fase de su puesta en práctica dentro de la COAC para al final de este realizar una evaluación con indicadores financieros y de riesgo que permitan evidenciar el impacto, pero siempre aplicando una mejora continua cada período de tiempo que lo vea procedente la Jefatura y la Gerencia, o el contexto que se presente sobre algún contingente fuera de lo estipulado en el plan estratégico y operativo de la organización, como así lo grafica la figura 18, para una mejor visualización.

Figura. 18. Fases para la propuesta en la COAC Esperanza del Futuro



Nota: Ciclo para la implementación de propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza de Futuro; elaborado por el autor.

4.2.6 Indicadores de evaluación

La finalidad de la propuesta es mitigar y disminuir el riesgo de crédito, calificando de manera adecuada a los sujetos de crédito aplicando la metodología de las 5 C de crédito, por ello se estableció un grupo de indicadores financieros que permitirá evidenciar en forma transversal si los resultados en las variables financieras de la COAC, tuvieron los resultados esperados.

La tabla 9, se presenta los indicadores de morosidad, liquidez, rentabilidad con sus respectivas fórmulas y metas propuestas, con la finalidad de que en la puesta en marcha del proceso mejora, los gestores incorporen o mejoren, de acuerdo al contexto que se encuentre el entorno donde desarrollan la actividad.

Tabla 9. Indicadores para evaluar cumplimiento de la propuesta

Indicador	Formula	Meta
Nivel de créditos recibido/aprobados	$\frac{\text{Créditos recibidos}}{\text{Créditos aprobados}}$	100%
Nivel de créditos negados	$\frac{\text{Créditos rechazados}}{\text{Créditos receptados}}$	0%
Nivel de morosidad	$\frac{\text{Cartera improductiva}}{\text{Total cartera}}$	<=a la media de la industria
Nivel de liquidez	$\frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Deudas corrientes}}$	>=a la media de la industria
Nivel de rentabilidad	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total activos}}$	>=a la media de la industria
Eficiencia de los créditos concedidos	$\frac{\text{Créditos con morosidad}}{\text{Créditos concesionados}}$	0%

Nota: Indicadores para la evaluación de resultados alcanzados con aplicación de propuesta para el área de crédito la COAC Esperanza del Futuro Fuente: Estudio de propuesta metodológica para la COAC Esperanza de Futuro; elaborado por el autor.

CONCLUSIONES

- Al analizar el impacto que generó la morosidad a la calidad de la cartera de crédito , mediante el indicador de morosidad durante la pandemia del COVID 19 del año 2020 en la COAC Esperanza del Futuro, se observó que en los meses de marzo y octubre, tuvieron una afectación considerable, lo que hizo inevitable que la Gerencia considere estrategias que conlleven a estabilizar y mantener el índice de morosidad bajo para que no afecten el riesgo crediticio y el promedio de la industria, cumpliendo los parámetros establecidos por los organismos de control, que en conjunto con las regulaciones emitidas dentro de la Ley Humanitaria, propuesta por el gobierno de turno, colaborando tanto a deudores como a las instituciones financieras, no obstante en los procesos internos se pudo observar debilidades en los procesos de otorgamiento y recuperación de los créditos en contexto de incertidumbre como fue el caso de la pandemia.
- La morosidad en la COAC se generó directamente por factores como desempleo, pérdidas de trabajos de los socios que mantenían obligaciones vigentes, afectado sobre todo a la cartera que no devenga interés y muy poco a la cartera vencida, aunque la tendencia en todo el año 2020 siempre fue al incremento en comparación al año 2019, que provocó además afectación, aunque leve en los rendimientos mensuales.
- El análisis de la información cualitativa previa a la propuesta metodológica , supo mostrar a criterio macro y en forma interna, que los factores generales atribuibles al incremento del riesgo de crédito en esta cooperativa, se dieron a más de la pandemia, a variables como el desempleo, restricción de ingresos, movilidad, entre otros y en forma interna a la inadecuada valoración interna de los sujetos de crédito, existen falencias desde la recepción que afectaban de hecho a la recuperación y al incremento de la morosidad.
- Una vez realizado el análisis de la información fue necesario establecer una propuesta metodológica, con herramientas que permitan mejorar el proceso de otorgamiento de crédito, identificando características , factores medibles y cuantificables de acuerdo al mercado donde se

desarrolla la cooperativa, es por esta razón que se propone la aplicación de la metodología de las 5C de crédito, ya que por el tamaño de la institución financiera, era complejo adquirir o invertir en metodologías sofisticadas para mitigar y cumplir el objetivo de mejorar la selección de sujetos de crédito de manera más técnica y con respaldo y argumento científico.

RECOMENDACIONES

- La COAC debe aprovechar la experiencia de sus gestores de crédito para apoyar a la ampliación y aplicación de metodologías que permitan un crecimiento sostenible de su cartera de crédito y con la visión a un futuro promisorio con gestión de procesos, mejora continua y tecnológica al alcance de su desarrollo.
- Se recomienda que, dentro del perfil crediticio, los socios sean aceptados con una puntuación de crédito superior a los quinientos puntos.
- En base a los resultados se recomienda a la COAC en estudio considerar a socios que dentro de su actividad laboral y permanencia en el negocio tengan como mínimo tres años.
- Socializar la metodología en redes de cooperativas de similar tamaño y segmento que permita mitigar los riesgos de crédito que la mayoría de instituciones de economía popular y solidaria del segmento 4 y 5 presentan.
- Promover la identificación de las actividades económicas a los que se enfoca la actividad financiera de las instituciones del segmento 4 y 5, para de esta manera adaptar con mayor agilidad medidas que contrarresten las contingencias futuras y la inestabilidad de los mercados dónde se desarrollan.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agotegaray, M. (2008). *Capital social en las organizaciones; su generación a partir de la capacitación*. Buenos Aires: Universidad Católica Argentina.
- Armijos, J., Illescas, D., Pacheco, A., & Chimarro, V. (2022). Impacto de la Covid-19 en la cartera de las cooperativas de ahorro y crédito. *Revista científica Sociedad & Tecnología*, 164-179.
- Campaña, L., & Teneda, W. (2021). Impacto del COVID-19 en el sector financiero a nivel de cooperativas del segmento 1. *593 Digital Publisher CEIT*, 251-264.
- Cancillería del Ecuador. (2020). *e aprueban la Ley de Apoyo Humanitario y la Ley de Ordenamiento de las Finanzas Públicas*. Obtenido de Red Cancillería : <https://www.cancilleria.gob.ec/turquia/2021/03/08/se-aprueban-la-ley-de-apoyo-humanitario-y-la-ley-de-ordenamiento-de-las-finanzas-publicas/#:~:text=Establece%20que%20los%20trabajadores%20y,empresas%20y%20garantizar%20la%20estabilidad.>
- COMF. (Septiembre de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero. *Asamblea Nacional del Ecuador*. Quito: Editora nacional.

- COOPACEF. (14 de 03 de 2022). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Esperanza y Futuro*. Obtenido de Página insitucional: <http://coopacef.fin.ec/>
- FMI. (21 de mayo de 2021). COVID-19: Las implicaciones regulatorias y supervisoras para el sector bancario: Una nota de posición conjunta del personal técnico del FMI y el Banco Mundial. *International Monetary Fund Monetary and Capital*. <https://www.imf.org/en/Publications/Miscellaneous-Publication-Other/Issues/2020/05/20/COVID-19-The-Regulatory-and-Supervisory-Implications-for-the-Banking-Sector-49452>.
- Larco, F. (2022). Vulnerabilidad de la cartera de crédito del Sector Financiero Popular y Solidario: Una aproximación desde el análisis de conglomerados. *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. Quito.
- LOEPS. (Marzo de 2011). Ley Organica de Economía Popular y Solidaria. *Ley Organica de Economía Popular y Solidaria y del Sistema Popular y Solidario*. Quito.
- Luna, K., Sarmiento, W., & Tinto, J. (12 de junio de 2018). Estudio del riesgo financiero (5C) bajo el enfoque difuso. *Universidad Católica de Cuenca*. Cuenca.
- Madrigal, F., Chávez, L., & Díaz, A. (2017). Evaluación de las 5 c de crédito en condiciones de incertidumbre. *Estudios organizacionales en las ciencias administrativas ante los retos*, 2436.
- Pérez , Y. (2022). Efecto del COVID en la cartera de crédito delas cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 -provincia de l Azuay 2019-2020. *Universidad politécnica Salesiana*. Cuenca, Ecuador.
- Portilla, P. (2021). Las Cajas de Ahorro y Crédito Comunitarias (CAYCC´S) como una opción de desarrollo económico para los habitantes del sector sur del Distrito Metropolitano de Quito. *Universidad Politécnica Salesina*.
- Resolución 627-2020-F. (30 de junio de 2020). Calificación de la cartera de crédito. *Junata de la Política Monetaria y Financiera*.

- Resolución No.43-2015-F. (05 de marzo de 2015). Normas que regulan la segmentación de la cartera de crédito de las entidades del sistema financiero nacional. *Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera*. Quito.
- Revista Primicias . (08 de Diciembre de 2020). Créditos y depósitos aumentan en las cooperativas pese a la pandemia. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/credito-depositos-cooperativas-ecuador-pandemia/#:~:text=En%20septiembre%20de%202020%2C%20la,cooperativas%20alcanz%C3%B3%204%2C9%25>.
- RFD. (agosto de 2020). COVID-19 y sus implicaciones en el sistema financiero nacional. *Red de Instituciones Financieras de Desarrollo*. AQUATRO.
- SEPS. (01 de 04 de 2022). *Super intendencia de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de Actualidad y cifras: <https://www.seps.gob.ec/actualidad-y-cifras/>
- Valle, J. (2015). Modelos de medición del riesgo de crédito. *Universidad Complutense de Madrid*. Madrid.
- Villacis, E. (Marzo de 2022). Morosidad en sector cooperativo del segmento 3 del Ecuador en tiempos de COVID-19. *Universidad Técnica de Ambato*. Ambato.
- Villena, B. (2020). Implementación de una metodología para la concesión de crédito-fábrica de créditos en la cooperativa de ahorro y crédito 14 de marzo. Universidad Politécnica Salesiana.
- Westley, G., & Branch, B. (2000). *Dinero Seguro, Desarrollo de cooperativas de ahorro y credito eficaces en America Latina* . Washington : IDB BOOKSTORE.

Yunda, J. (2021). Análisis del impacto financiero por la implementación de la nueva segmentación de crédito establecida por la junta de la política monetaria y financiera, resolución no.43-2015- f, en las COAC del segmento 1 de la ciudad de Quito, periodo 2015-2019. *Universidad Politécnica Salesiana*. Quito, Ecuador.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta a los gestores de la COAC Esperanza del Futuro

Objetivo: La presente encuesta tiene como propósito determinar los factores que afectaron a los índices de morosidad en la COAC "Esperanza del Futuro", generados por el COVID-19, para mejorar el proceso de selección de sujetos de crédito. Este trabajo de investigación es parte de la propuesta para obtener el título en Magister en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica Salesiana, por ello es netamente de relevancia académica.

*Obligatorio

Socio Económico

1. SE 1 Género *

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre

2. SE 2 Edad *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 25 años de 26 a 30 años de 31 a 35 años de 36 años a 40 años
- más de 41 años
-
- 3. SE 3 área en la que trabaja en la COAC *
- Marca solo un óvalo.*

- Gerencial
- Administrativa
- Operativa
- Directiva
- Opción 5

4. SE 4 Tiempo que labora en la COAC

Marca solo un óvalo.

- Menos de 1 año
- De a 1 a 5 años
- De 5 a 10 años
- Más de 10 años
- Opción 5

Características de comportamiento de sujetos de crédito

5. CC 5 ¿Qué medios utilizó su institución financiera para el retorno de cartera de * sus clientes en el periodo de la pandemia?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Atención en ventanillas
- Transferencias Bancarias
- Transacciones digitales
- Llamadas telefónicas
- Mensajes de texto

6. CC 6 ¿Qué sector económico al que pertenecen los socios considera que ha * sido más afectado por pandemia por COVID-19?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Agricultura
- Textil
- Transporte
- Turismo
- Pecuaria
- Comercio Servicio Otros:
-

7. CC7 ¿Qué tipo de efecto tuvo en la concesión y recuperación de créditos las medidas restrictivas por pandemia adoptadas por el COE y el gobierno?

Marca solo un óvalo.

- Totalmente negativas
- Negativas
- Ninguna
- Positivas
- Totalmente positivas

8. CC8 A su criterio el impacto de la crisis por pandemia se ve amplificado por la debilidad de la estructura productiva en:

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Disminución capacidad de pago
- Solicitud de nuevos créditos
- Reprogramación y reestructuración de créditos
- Ubicación geográfica

CC 9 ¿Qué estrategias implemento su COAC para mejorar la recaudación de créditos?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Bajar o condonar intereses
- Premios por pronto pago
- Sorteos o rifas Llamadas a los socios Otros:
-
-

Mejora del Proceso

10. MP Los factores macroeconómicos que afectaron al comportamiento de la cartera de la COAC en el período de pandemia a su criterio fueron:

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- PIB
- Nivel de desempleo
- Remuneraciones bajas
- Costo de materias primas
- Inflación
- Tasa de interés elevada
- Oferta excesiva de dinero en otras entidades

11. MP 11 En el proceso de otorgamiento de crédito de la COAC, en donde se * encontró debilidades, en el periodo de pandemia

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Recepción
- Análisis y Evaluación
- Calificación
- Otorgamiento
- Seguimiento
- Recuperación
- Sistema informático
- Manual de crédito