



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**AREA ADMINISTRATIVA**

**INGENIERO EN BANCA Y FINANZAS**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Análisis del impacto del COVID-19 en la Cooperativa de Ahorro  
y Crédito Padre Julián Lorente Ltda., en 2020

**Autora:** Pardo Espinoza, Dayra Celene

**Director:** Peñarreta Quezada, Miguel Ángel

LOJA-ECUADOR  
2021



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2021

## **Aprobación del director del Trabajo de Titulación**

Loja, 23 de julio de 2021

PhD.

Elizabeth Eulalia Salas Tenesasa

**Coordinador(a) de Titulación Administración en Banca y Finanzas**

Ciudad.-

De mi consideración:

El presente Trabajo de Titulación denominado: ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL COVID-19 EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PADRE JULIÁN LORENTE LTDA EN 2020, realizado por Dayra Celene Pardo Espinoza, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo. Así mismo, doy fe que dicho Trabajo de Titulación ha sido revisado por la herramienta antiplagio institucional.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Firma del Director del Trabajo de Titulación

**Mgtr. Miguel Ángel Peñarreta Quezada**

**C.I.: 1103635601**

## Declaración de autoría y cesión de derechos

“Yo, Dayra Celene Pardo Espinoza, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente:

- Ser autor(a) del Trabajo de Titulación denominado: Análisis del impacto del COVID-19 en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda., en 2020, de la Titulación Banca y Finanzas, específicamente de los contenidos comprendidos en: COVID-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones Micro Financieras, Capítulo 1. Análisis del sector cooperativo financiero segmento 2 y la COAC Padre Julián Lorente, Capítulo 2. Metodología y Resultados, Capítulo 3, Conclusiones y Recomendaciones, siendo el Mgtr: Peñarreta Quezada, Miguel Ángel, director del presente trabajo; y, en tal virtud, eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones judiciales o administrativas, en relación a la propiedad intelectual. Además, ratifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo son de mi exclusiva responsabilidad.
- Que mi obra, producto de mis actividades académicas y de investigación, forma parte del patrimonio de la Universidad Técnica Particular de Loja, de conformidad con el artículo 20, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior; y, artículo 91 del Estatuto Orgánico de la UTPL, que establece: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”.
- Autorizo a la Universidad Técnica Particular de Loja para que pueda hacer uso de mi obra con fines netamente académicos, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, sirviendo el presente instrumento como la fe de mi completo consentimiento; y, para que sea ingresada al Sistema Nacional de

Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública, en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: .....

Autor: Dayra Celene Pardo Espinoza

C.I.: 1105112609

## **Dedicatoria**

El presente trabajo está dedicado primeramente a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

Sabiendo que jamás existirá una forma de agradecer una vida de lucha, sacrificio y esfuerzo constante, sólo deseo que entiendan que el logro mío, es el logro suyo, que mi esfuerzo es inspirado en ustedes, y que mis únicos ideales son ustedes, dedico este trabajo a mi madre Melva Pardo, a mis hermanos y sobrinos; por todo el amor y cariño que me han brindado a lo largo de mi vida tanto personal como profesional.

Dayra Pardo

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios y a la Virgen por bendecirme para continuar en este proceso y obtener una de mis metas más anheladas.

A mi madre, hermanos y sobrinos quienes fueron mi pilar fundamental y me dieron su apoyo incondicional pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

Mi más sincero agradecimiento al Mgtr. Juan Carlos Freire Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente Ltda. y al personal involucrado con la información quienes me brindaron su apoyo y la apertura para realizar el presente trabajo.

Finalmente agradezco a la Universidad Técnica Particular de Loja UTPL, a la Carrera de Banca y Finanzas Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, especialmente a mi director Mgtr. Miguel Ángel Peñarreta Quezada, y docentes quienes me impartieron sus conocimientos y apoyo durante el proceso de estudio y culminación de carrera.

La Autora

## **Resumen**

En este estudio se analiza los efectos de la crisis causada por el COVID-19 que impacta el desempeño financiero de una institución microfinanciera (IMF) como la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) Padre Julián Lorente en 2020. Este análisis estará basado en la información económica financiera comprendida por los años 2018, 2019 y 2020, recolectada de las 12 agencias que constituyen la COAC en todo Ecuador. Se determinó que existieron efectos en la rentabilidad, ya que utiliza el capital propio no por el endeudamiento de los socios, implicando riesgos para el patrimonio. La liquidez aumentó por gastos no corrientes. La mora y provisión del crédito se redujeron para ayudar al deudor basado en el beneficio del diferimiento. La cobranza es efectiva pero irregular. También impacta en la gestión de riesgos en liquidez y una cartera falsa por la incertidumbre. Finalmente, este es un estudio aplicado al sector microfinanciero en el segmento 2 relacionado con los efectos del COVID-19, lo cual es un tema actual con lo cual se puede diseñar un plan estratégico a corto, mediano y largo plazo para buscar un escenario más estable.

**Palabras claves:** COVID-19, IMFs, desempeño financiero.

### **Abstract**

This study analyzes the effects of the crisis caused by COVID-19 that impacts the financial performance of a microfinance institution (IMF) such as the Cooperative de Ahorro y Crédito (COAC) Padre Julián Lorente in 2020. This analysis will be based on the financial economic information included for the years 2018, 2019 and 2020, collected from the 12 agencies that constitute the COAC throughout Ecuador. It was determined what there were effects on profitability, since it uses own capital not due to the indebtedness of the partners, implying risks for the equity. Liquidity increased due to non-current expenses. The default and loan provision were reduced to help the debtor based on the deferral benefit. The collection is effective but irregular. It also impacts liquidity risk management and a false portfolio due to uncertainty. Finally, this is a study applied to the microfinance sector in segment 2 related to the effects of COVID-19, a current issue with SA which requires designing a short, medium and long-term strategic plan to seek a more stable scenario.

**Keywords:** COVID-19, MFIs, financial performance

## Índice de contenidos

Caratula .....	I
Aprobación del director del Trabajo de Titulación.....	II
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	III
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Resumen .....	1
Abstract.....	2
Índice de contenidos .....	3
Índice de Tablas.....	4
Índice de Figuras .....	5
Introducción .....	6
Capítulo uno .....	8
Covid-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones micro financieras ...	8
1.1 Antecedentes del COVID-19 .....	8
1.1.1 COVID-19 en la economía del mundo .....	8
1.1.2 Análisis del COVID-19 en Latinoamérica.....	10
1.1.3 Situación de Ecuador .....	11
1.2 Contexto económico financiero del COVID-19 .....	12
1.2.1 Morbilidad del COVID-19 .....	13
1.2.2 Medidas de contención por COVID-19 .....	15
1.3 COVID-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones de microfinanzas.....	18
1.4 Riesgos no sistémicos y sistémicos por efectos del COVID-19.....	26
1.4.1 Riesgos no sistémicos .....	27
1.4.2 Riesgos Sistémicos.....	28
Capítulo dos.....	31
Análisis del sector cooperativo financiero segmento 2 y la coac padre Julián Lorente Ltda.	31
2.1 Caracterización del sector.....	31
2.2 Posición financiera del SFPS .....	32
2.3 Análisis FODA del sector cooperativo frente al COVID-19 .....	34
2.4 Descripción de la Coac Padre Julián Lorente Ltda.....	37
2.4.1 Historia y locación .....	37
2.4.2 Misión y Visión .....	39
2.5 Análisis PESTEL de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19.....	39
Capítulo tres .....	42
Metodología y resultados .....	42
3.1 Metodología .....	42

3.2 Datos y definición de las variables operativas .....	44
3.3 Posición financiera de la COAC Padre Julián Lorente Ltda. ....	46
3.4 Resultados .....	50
3.4.1 Análisis de desempeño financiero .....	50
3.4.2 Gestión de riesgos .....	62
Conclusiones .....	65
Recomendaciones .....	67
Referencias .....	69
Apéndice .....	75

### Índice de Tablas

Tabla 1. Factores internos del análisis FODA del sector cooperativo en Ecuador frente al COVID-19. ....	35
Tabla 2. Factores internos del análisis FODA del sector cooperativo en Ecuador frente al COVID-19. ....	36
Tabla 3. Enfoque político del análisis PESTEL.....	39
Tabla 4. Enfoque económico del análisis PESTEL.....	40
Tabla 5. Enfoque sociocultural del análisis PESTEL .....	40
Tabla 6. Enfoque tecnológico del análisis PESTEL.....	40
Tabla 7. Enfoque ecológico del análisis PESTEL.....	41
Tabla 8. Enfoque legal del análisis PESTEL .....	41
Tabla 9. Variables independientes del desempeño financiero.....	44
Tabla 10. Variables dependientes del desempeño financiero.....	45

## Índice de Figuras

Figura 1. Perspectivas de Crecimiento de la economía en regiones del mundo en 2020 .....	9
Figura 2. Línea de tiempo del COVID-19 en Ecuador .....	14
Figura 3. Efectos del COVID-19 en el desempeño financiero de las IMF's .....	18
Figura 4. Cartera de Crédito del SFPS de Ecuador.....	23
Figura 5. Riesgos sistémicos y no sistémicos por efectos del COVID-19 .....	26
Figura 6. Distribución de la cartera por tipo de crédito para enero 2020 .....	31
Figura 7. Principales indicadores financieros de enero 2020.....	33
Figura 8. Agencias de la COAC PADRE JULIAN LORENTE .....	38
Figura 9. Número de créditos en la COAC Padre Julián Lorente por agencia .....	47
Figura 10. Crédito total en la COAC Padre Julián Lorente anual.....	48
Figura 11. Proporción de créditos vencidos en la COAC Padre Julián Lorente anual.....	49
Figura 12. ROE en la COAC Padre Julián Lorente, enero-noviembre2020 .....	50
Figura 13. Razón de reclasificación en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020	53
Figura 14. Morosidad de cartera en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020.....	54
Figura 15. Diferencia de mora en la COAC Padre Julián Lorente, en 2020.....	55
Figura 16. Provisión de la COAC Padre Julián Lorente, del año 2020 .....	56
Figura 17. Promedio de cartera en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020 .....	58
Figura 18. Rotación de crédito en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020.....	59
Figura 19. Análisis de desempeño de la COAC Padre Julián Lorente en 2020 .....	60

## Introducción

A finales del año 2019 se da a conocer la aparición de un virus con alta tasa de contagio en el mundo y que cambiaría la vida común, ha afectado a todas las regiones incluida Latinoamérica, y sus efectos en la economía han sido devastadores. Y la economía ecuatoriana que a comienzos de 2020 tiene un decrecimiento sufre este fenómeno.

El trabajo visto a continuación se basa en analizar los efectos de un antes y un después para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente del COVID-19 en su llegada en 2020. Siendo una empresa que pertenece al sector microfinanciero, la incertidumbre que ocurre hace inminente la necesidad de observar los indicadores para evaluar la situación y determinar sus efectos. Esto proporciona herramientas para iniciar medidas que puedan servir de contingencia en otras crisis inesperadas; y base para promover paradigmas de trabajo en un futuro.

En este momento, el tema de la crisis sanitaria es exploratorio, poco se ha conocido de su origen, no se sabe cuánto durará y todavía no se conoce cuáles será su impacto en la economía. Es por esto, que cada tema de investigación aporta una experiencia. Sin embargo, este trabajo no busca sólo ser informativo, sino que la historia planteada en los indicadores de solvencia, liquidez, mora y colocaciones, represente la base de cuáles son las medidas estratégicas a iniciar para ver en un futuro la continuidad y el crecimiento en un nuevo entorno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Padre Julián Lorente.

Este trabajo de titulación tuvo como propósito analizar el impacto del COVID-19 de la cooperativa de ahorro y crédito (COAC) Padre Julián Lorente en su desempeño financiero, como una organización en el sector financiero debe adaptarse a un nuevo modelo de trabajo y servicio. Como objetivos específicos se plantea: describir las operaciones de la COAC; diagnosticar la situación actual para operaciones financieras en las agencias de la COAC en 2020; determinar el desempeño para el área de crédito de la COAC Padre Julián Lorente durante el COVID-19 a través de su análisis financiero; finalmente, establecer medidas para la gestión de riesgos relacionadas con el área de crédito frente al COVID-19

de la COAC Padre Julián Lorente Ltda., con lo cual la organización percibe los puntos en su desempeño para tomar acciones frente a la incertidumbre que representa esta pandemia.

Metodológicamente, indagar sobre este tema en desarrollo representa una investigación exploratoria-descriptiva, método deductivo, con un diseño no experimental. El análisis financiero se aplica de informes consolidados, que serán sistematizados y organizados, para reportar el comportamiento de la organización. Para la toma de decisiones frente a la gestión de riesgos y acciones en el futuro este proceso explora los indicadores financieros para debatir sobre las opciones de la organización en aumentar su cartera significativamente y atraer clientes y emprendimientos en el futuro.

El trabajo se compone de tres capítulos: COVID-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones Micro Financieras, capítulo 1, orientado a una visión conceptualizada sobre las medidas económicas y sus efectos consecuentes con el COVID-19. Análisis del sector cooperativo financiero segmento 2 y la COAC Padre Julián Lorente, capítulo 2, presenta el análisis del sector cooperativo financiero en la sociedad latinoamericana y una breve descripción de la organización con su enfoque estratégico frente al COVID-19 en este momento. Metodología y Resultados, capítulo 3, el cual detalla todos los aspectos metodológicos del trabajo, los resultados de la posición financiera de la COAC antes del COVID-19, los resultados del análisis financiero y las medidas de gestión de riesgos. Conclusiones y recomendaciones que cierran el trabajo.

A continuación, se evidencia un trabajo cuyo fundamento es que la organización aprenda en una situación que está en pleno desarrollo, lleno de incertidumbre pero que debe explorar para crear oportunidades, según los efectos que adolezca brindar alternativas para aprovechar las ofertas del mercado en el futuro y adaptarse, así garantizar su permanencia en la sociedad.

## Capítulo uno

### Covid-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones micro financieras

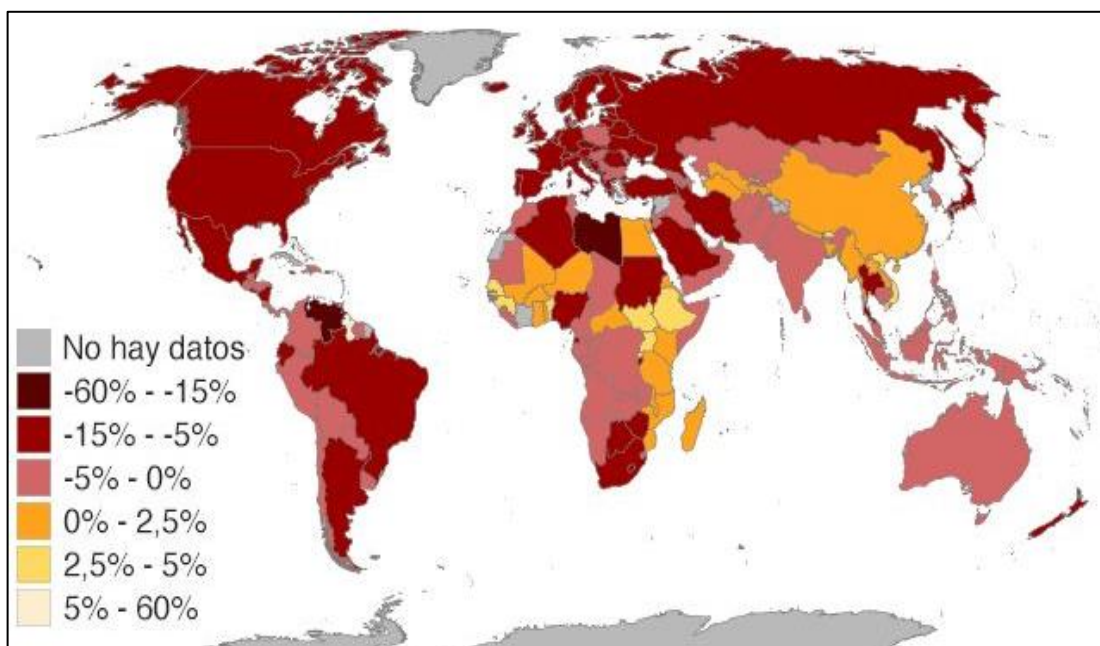
#### 1.1 Antecedentes del COVID-19

El COVID-19 es la enfermedad ocasionada por el coronavirus SARS-Cov-2, con un alto nivel de incertidumbre sobre su origen y consecuencias, y que ha afectado al mundo entero. Su mundialización responde a la conjunción de múltiples determinaciones socioambientales; relacionado directamente con la forma contemporánea que han tomado los procesos de producción y consumo en la sociedad (Luna-Nemecio, 2020). Esta crisis del COVID-19 ha planteado varios escenarios desfavorables para las personas, a nivel familiar, laboral, y económico.

##### 1.1.1 *COVID-19 en la economía del mundo*

La coyuntura del COVID-19 ha terminado de agudizar la crisis económica mundial. La economía tendrá una gran caída, Ocampo (2020) afirma que PIB per cápita disminuirá en 90% de los países creando una situación difícil en forma global. Los problemas de oferta y demanda internas, el comercio y las finanzas, se espera cause una contracción de la actividad económica en un 7% en 2020, así como los mercados emergentes y las economías en desarrollo se contraigan un 2,5 % este año. Además, la disminución de ingresos per cápita de un 3,6 % que se espera en el mundo, empujará a millones de personas a la pobreza extrema este año (Banco Mundial, 2020). Este espectro de decrecimiento se puede observar en la figura 1.

Figura 1.

**Perspectivas de Crecimiento de la economía en regiones del mundo en 2020**

*Nota. La síntesis del PIB en regiones del mundo respondiendo a las crisis del COVID-19 en 2020 (FMI, 2020)*

En lo general de la figura 1 a través del crecimiento real del PIB mostrado, es concluyente que la mayoría de los países están al borde de la recesión debido a la crisis del COVID-19. El contagio que ha tenido la enfermedad del coronavirus ha causado una interrupción en gran parte de los procesos productivos y ha requerido el cierre de fronteras (Luna-Nemecio, 2020). Esto ha aumentado el desempleo, la disminución de demanda en bienes y servicios, y el deterioro del comercio internacional. Además, la evidente paralización de la maquinaria productiva que afecta a cualquier país.

En cuanto el desempleo afirma Bárcena (2020) que se proyectan los mayores niveles de desempleo en el mundo, una tasa de empleo de -6.7% para mediados del 2020, lo que representa la pérdida de 195 millones de puestos de trabajo tiempo completo. Luego, esta pérdida de puestos incrementa el sector informal, lo cual representa un sector vulnerable en la economía. También el juego de la oferta y la demanda se tambalea por una oferta impredecible.

En cuanto al comercio, debido a la restricción a la movilidad el intercambio comercial se limita mientras dure la emergencia sanitaria, lo que reduce a la búsqueda de productos de primera necesidad, y esto afecta al sector industrial (Chiatchoua, Lozano y Macías-Durán, 2020). Esto ocurre en el 2020 en un contexto de debilitamiento del comercio mundial previo, pero que ha empeorado con el cierre de fronteras, agudizando sus efectos de la pandemia sobre el comercio, la producción y los mercados financieros (CEPAL, 2020). En mayo de 2020 el volumen del comercio mundial de bienes cayó un 17,7% con respecto al mismo mes de 2019. La caída en los primeros cinco meses del año fue generalizada en el mundo (Blanco, Mayordomo, Menéndez y Mulino, 2020).

El efecto de la pandemia se ha visto en todos los países, aunque en forma distinta en cada uno. La crisis del COVID-19 está causando estragos en los planos económico y humano en los países más pobres (Ocando, 2020). Los efectos están siendo particularmente profundos en los países más afectados por la pandemia y en aquellos que dependen en gran medida del comercio internacional, el turismo, las exportaciones de productos básicos y el financiamiento externo (Arreaza, 2020). Para mitigar esta situación es fundamental trabajar conjuntamente una coordinación internacional estrecha y continuada para apoyar a los países vulnerables, restablecer la confianza del mercado y contener los riesgos para la estabilidad financiera. Con este propósito instituciones, como por ejemplo el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), están dispuestas a contribuir para fortalecer la futura recuperación de un mundo post-COVID-19.

### **1.1.2 Análisis del COVID-19 en Latinoamérica**

Esta crisis viene a agudizar los problemas socioeconómicos de Latinoamérica preexistentes a la pandemia del COVID-19. En el informe presentado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), expresa que la región es en particular vulnerable por sus altos niveles de informalidad laboral, urbanización, pobreza y desigualdad, así como por sus sistemas frágiles de salud y protección social (CEPAL-OPS, 2020). Según el FMI es probable que

sea una de las regiones más golpeadas por la crisis económica este año y que registre una de las recuperaciones más débiles a partir de 2021, con una contracción promedio entre el 8% y el 10% en 2020 (Arreaza, 2020).

El desempleo en América Latina se pronostica inicialmente que para el 2020 aumenta de 8,1% en 2019 al 13,5% en 2020, elevando la cifra a más de 44 millones de personas. En este contexto, prevé que la tasa de pobreza aumente 7% en 2020, alcanzando el 37,3% lo que representa a 231 millones de personas, con una pobreza extrema en 15,5%, (CEPAL-OPS, 2020). Esta tasa de desempleo se incrementa con las medidas de distanciamiento físico utilizadas para controlar el contagio, ya que afecta a trabajadores informales, los cuales representan el 54% del empleo total en la región, y la suspensión de actividades no esenciales y la cuarentena por prevención, lo cual disminuyen los ingresos en ciertos sectores de la población.

De la misma forma, estas restricciones afectan a los países del Caribe, los cuales se enfrentan con el reto de la limitación del contacto y el transporte para promover el turismo sin comprometer las medidas de protección, ya que es una actividad fundamental para su economía. La interrupción y caída del turismo en Latinoamérica se proyecta en 25% para este 2020 (Arreaza, 2020). En términos generales de América Latina y el Caribe perciben los efectos del COVID-19 en un contexto general de altos niveles de endeudamiento, la disminución de las remesas y la caída abrupta de sectores como el turismo, el comercio y el transporte (Bárcena, 2020). Con lo anterior, es que se ha puesto a la región latinoamericana en un puesto de alta vulnerabilidad frente al COVID-19.

### **1.1.3 Situación de Ecuador**

Ecuador, ya antes del coronavirus, enfrentaba una coyuntura económica llena de urgencias fiscales y con un ambiente internacional muy difícil, lo que limita sus recursos para enfrentar la crisis (Acosta, 2020). Esto se comprueba cuando el PIB en el primer trimestre de 2020 muestra una contracción del 2.4% comparado con el mismo período del 2019 según el MIX. Para la Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD) la crisis del COVID-19 ha profundizado los problemas económicos y sociales que ya se

presentaban, y han sido más drásticas después de las medidas de confinamiento y distanciamiento físico aplicados a la sociedad y la economía (RFD, 2020).

El Banco Central (2020) hizo la evaluación del impacto macroeconómico del coronavirus en el país y estima que, en marzo, abril y mayo de 2020 la economía ecuatoriana decreció en 3,8 %. El BM estima que la economía de Ecuador, al igual que la de México, tendría la mayor caída entre los países latinoamericanos con una reducción del 6% en el PIB para 2020. Sin embargo, también estima escenarios positivos para 2021 y 2022, con un crecimiento del 3,2% y 1,5% respectivamente, siempre y cuando se aplane la curva de contagio y se sistematicen nuevas formas de trabajo y servicios.

La aplicación de un confinamiento obligatorio e inmediato desde el 16 de marzo transformó la sociedad y la economía ecuatoriana. Esta situación se traduce reducción de suministros para el sector industrial, especialmente en las cadenas de valor globales y el confinamiento de la mano de obra; la informalidad, las deficiencias de los sistemas de seguridad social y la limitada bancarización (Blanco et al, 2020). Han repuntado los bienes de primera necesidad: alimentos, farmacia y sanidad (Acosta, 2020).

La UTPL (2020) afirmó en una visión interna del país una disminución del 20% de las actividades en el sector primario y minas, también una disminución del 20% en el sector industrial, una caída promedio de las ventas en general de 38%, el sector financiero también está afectado, todo lo cual genera pérdidas a diario. La disminución de la producción y ventas desencadenaron la reducción del empleo formal, disminuyó en 2.6% en abril y en 2.3% en mayo (Banco Central del Ecuador, 2020). Otro punto de alerta es que esta paralización deja al 18% del total de empleados a nivel nacional que trabajan en el sector comercio en grave riesgo (CEPAL-OPS, 2020).

## **1.2 Contexto económico financiero del COVID-19**

Desafortunadamente, COVID-19 llegó cuando la economía global ya mostraba signos de desaceleración. En Ecuador el sector financiero ha disminuido sus actividades en un 50% para mayo 2020, lo que ocasiona una pérdida diaria de USD 90.491 y USD

2.714.744 de forma mensual (UTPL, 2020). Con las perturbaciones continuas en el lado de la oferta y la demanda, existe la posibilidad de una mayor interrupción del mercado y problemas en la continuidad de las actividades del sector productivo, industrial y comercial.

Uno de los efectos de esta crisis con la disminución de ingresos en el mundo es el decrecimiento de las ayudas de las economías más desarrolladas a destinatarios más vulnerables. Arango (2020) afirma que las remesas hacia la región disminuirán, lo cual contraen el PIB, ya que la liquidez de economías más fuertes disminuye. También la reducción de producción y bienes han disminuido los ingresos, por lo tanto, se han priorizado los consumos y afectado a múltiples sectores no básicos, que han dejado de vender.

Las necesidades de liquidez y recursos han incrementado, no sólo para atención a la empresa sino para cubrir las propias necesidades básicas personales. Para RFD (2020), la economía expone señales tempranas de desaceleración como efectos del estancamiento de la cartera de crédito, el represamiento de la recuperación efectiva de la cartera, el debilitamiento de ingresos y la reducción de sus márgenes de intermediación financiera.

### **1.2.1 Morbilidad del COVID-19**

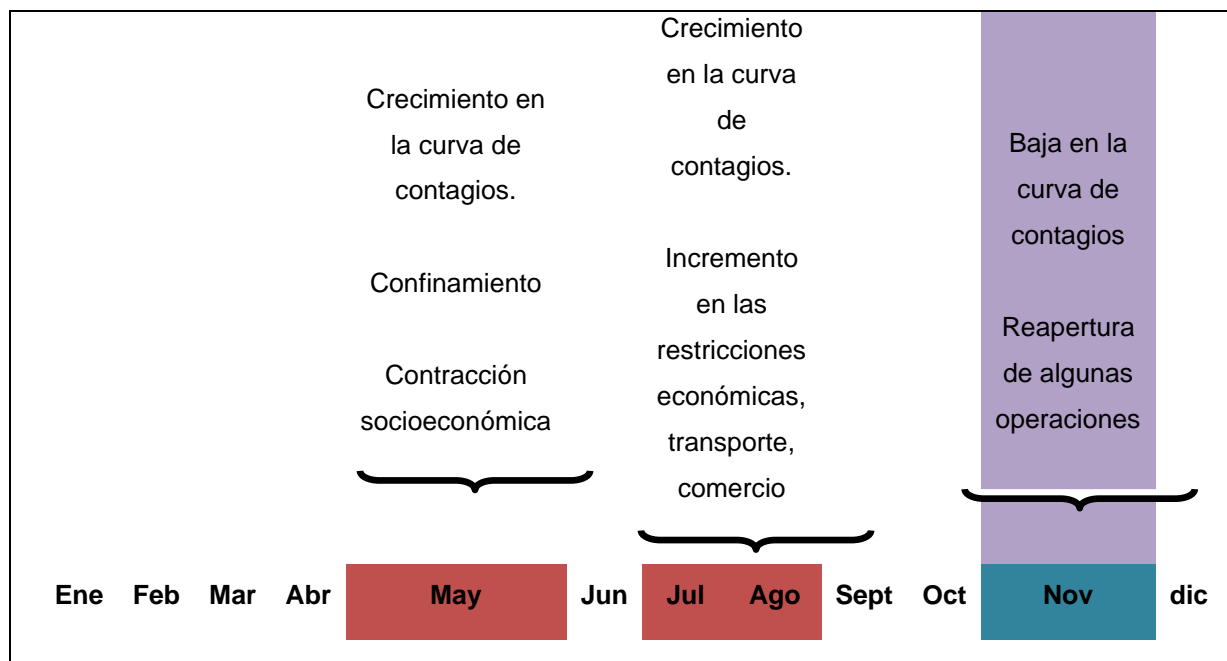
Ecuador fue uno de los países más afectados durante las primeras semanas de propagación del coronavirus en América Latina y organismos internacionales sostienen que será uno de los que más duras consecuencias económicas sufrirá a causa de la pandemia. Después de un proceso de confinamiento obligatorio, distanciamiento social y medidas para frenar la crisis sanitaria, todavía se debate en un terreno incierto la perspectiva del país. Según Datomacro.com (2020) para el 13/12/2020 la tasa de pacientes confirmados de coronavirus es de 1.187,28 por cada cien mil habitantes, así pues, tiene una alta tasa de confirmados de coronavirus si se compara con otros países de la región.

En base al crecimiento de contagios de COVID-19 en el territorio ecuatoriano durante 2020, según fuentes estadísticas (apéndice 1 y 2), se puede interpretar para observar su desarrollo durante este año (ver apéndice 3). Con la interpretación de estos

datos es posible encontrar los puntos de inflexión de la pandemia y determinar su impacto en las instituciones financieras en el país en la figura 2

Figura 2.

**Línea de tiempo del COVID-19 en Ecuador**



*Nota. Esta figura muestra los períodos de aumento y disminución de la curva de contagio de COVID-19 en Ecuador en 2020.*

En la figura 2 se destaca que en mayo, julio y agosto fueron momentos en que al incrementar la curva de contagios de enfermos de COVID-19 afectando directamente la situación socioeconómica del COVID-19, ya que esta alarma detuvo actividades económicas, transporte y servicios en forma abrupta. En otro momento, al final del año, específicamente desde noviembre 2020, la curva de contagio decrece lo que permite la apertura progresiva de actividades y servicios bajo las normas de bioseguridad correspondientes. Es fundamental afirmar que, si no se controla la curva de contagio durante la pandemia, no será posible reactivar la economía de los países (CEPAL-OPS, 2020). Mientras la incertidumbre en la expansión del COVID-19 afectará la economía creando trastornos en la producción, el mercado y su impacto financiero en la empresa.

### **1.2.2 Medidas de contención por COVID-19**

Las medidas de contención por COVID-19 implican confinamiento, distanciamiento físico y reducción de actividades no prioritizadas para disminuir el contagio, pero cualquier restricción debe ser tomada con mucha incertidumbre para adaptarla a cómo lo toma la población (CEPAL-OPS, 2020). Esto sugiere un incremento gradual de las actividades productivas y la industria según protocolos sanitarios. También, nuevos modelos de trabajo y servicios han transformado las actividades para mantener funcionando empresas e iniciativas.

Para mantener la estabilidad del sistema financiero mundial y apoyar la economía la primera línea de defensa han sido los bancos centrales de todo el mundo. Estos han sido los mediadores de flexibilizar políticas monetarias e inyectar liquidez adicional al sistema financiero (Blanco et al, 2020). También ha sido significativo el apoyo de las autoridades a hogares y empresas, la flexibilidad adicional ofrecida por los reguladores y la recuperación económica sostenida (S&pglobal, 2020).

#### **1.2.2.1 Medidas económicas y financieras**

Los enfoques de soluciones posibles son diversas y van desde lo estructural a lo productivo (Soriano, 2020). Para las empresas, políticos, bancos, sociedad civil y sector científico académico, requieren que confluyan hacia observar distintas áreas de oportunidad para atender la crisis del COVID-19 (Luna-Nemecio, 2020), con esa cosmovisión en lo económico y financiero. Algunas medidas como jurisprudencia de protección a la sociedad en su situación fiscal y financiera descritas por CEPAL; ciertas regulaciones propuestas para proteger a los deudores descritas por Arango (2020), ONU y CEPAL-OPS; proteger las cadenas de pago como lo afirma el BM, además, los emprendimientos promovidos por las microfinanzas descritas por Arreaza (2020).

##### **1.2.2.1.1 Regulaciones proteccionistas.**

Casi todos los países promulgaron regulaciones para que instituciones financieras, alquileres, bonificaciones renegocien condiciones de pago, con el fin de amortiguar los efectos negativos para la población vulnerable (CEPAL, 2020). Todo esto con el fin de

disminuir los efectos negativos sobre la paralización económica en el país. En Ecuador se promulgaron en 2020 algunas regulaciones: la expedida para el diferimiento extraordinario de obligaciones y la Ley de Apoyo Humanitario, por ejemplo; las cuales se han enfocado en la reactivación post-COVID-19 de la sociedad y la economía.

Un propósito para el Estado ha sido generar políticas dirigidas a limitar el despido de empleados, la creación y/o fortalecimiento del seguro de paro, también contra el desempleo y en pro de salud, la suspensión transitoria del pago de servicios públicos, el diferimiento de obligaciones fiscales y/o la reducción de cargos a las empresas, entre otras (Arango, 2020). Todas estas acciones con el fin de aliviar la carga financiera de los deudores afectados económicamente por el COVID-19.

#### **1.2.2.1.2 Apoyo crediticio.**

Para mantener continuidad en los flujos financieros a los hogares y mipymes, hay que facilitar la situación de los deudores permitiendo la refinanciación de sus deudas, períodos de gracias, sin que se deteriore su calificación, sujeto a la recuperación de su situación financiera y que no restrinja la disponibilidad de los cupos de crédito vigentes (Arango, 2020). En términos generales, la promoción de cambios en sus préstamos pendientes y aplicar períodos de gracia.

En otra acción, los sistemas bancarios y entidades de economía popular y solidaria (EEPS) recibirán apoyo y flexibilización de las autoridades públicas para alentarlos a seguir otorgando préstamos a hogares y empresas, ya sea en forma de liquidez o garantías de crédito, y alivio en los requisitos mínimos de capital regulatorio y liquidez, con el propósito de proteger a la gente y limitar el daño económico (ONU, 2020). Además, se espera ayuda de las instituciones financieras internacionales que continúen facilitando líneas de crédito a bajo costo y de forma ágil (CEPAL-OPS, 2020). En acuerdos internacionales la disponibilidad de liquidez es parte de la recuperación económica.

#### **1.2.2.1.3 Garantía de pago y digitalización.**

El BM (2020) afirma que proteger las cadenas de pago es fundamental. Para ello, infraestructuras de mercado y gobiernos son los coordinadores de facilitar los canales para

los pagos, alentando con medios digitales a minimizar las interacciones humanas y limitar la propagación del virus (CEPAL-OPS, 2020). Para el BM la digitalización es una tendencia mundial pero la situación provocada por la COVID-19 la ha impulsado, ya que se ha transformado como se perciben los clientes tanto personas físicas como empresas, en muchos aspectos de la economía.

La transición del efectivo a los pagos digitales de salarios es un aspecto importante. Los sitios web de comercio electrónico se han multiplicado. El incremento de los pagos electrónicos a través de tarjetas o transferencias que minimicen el contacto para disminuir el contagio. En general, la banca en línea ha surgido a través de realizar pagos y trámites a través de los medios digitales (S&pglobal, 2020), estos canales han sido una opción y se percibe como un servicio personal. Sin embargo, para aumentar sus servicios y capacidad de respuesta en sus clientes, conlleva a mejorar la ciberseguridad y las condiciones de conectividad a internet en la región para que sea una solución a todos los sectores de la población.

#### **1.2.2.1.4 *Emprendimientos con microfinanzas.***

Una forma de apalancamiento para el crecimiento y reestructuración es el enfoque de la banca y las EEPS (entidades de economía popular y solidaria) en invertir en aquellas empresas y sectores que apunten como pilares de lo que se está empezando a formar en una nueva economía post-COVID-19 (BM, 2020). Los nuevos líderes de mercado mantendrán o ganarán competitividad, así serán generadores de empleos y crecimiento económico. Algunos casos como empresas dedicadas a la economía digital, las dedicadas a la prevención y atención de crisis sanitaria, por ejemplo.

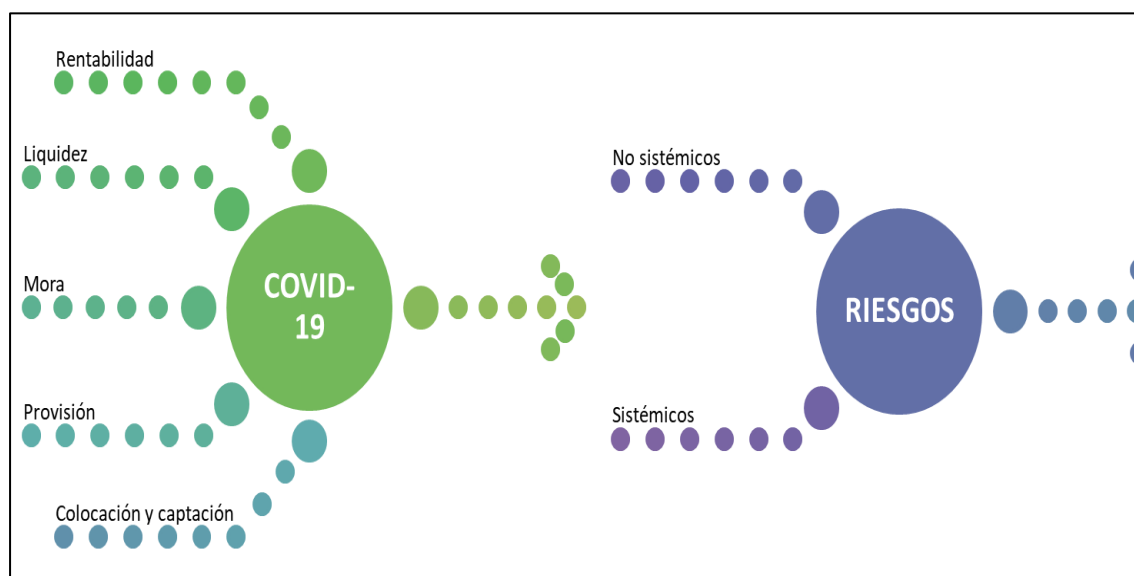
Con todo lo anterior, es necesario enfrentar los efectos de la pandemia lo que requerirá recursos adicionales y cambios profundos en las relaciones entre el Estado y la sociedad (Arreaza, 2020). Esto permite establecer escenarios en que se fortalezcan las condiciones de estabilidad, lo cual será fundamental para generar la confianza y credibilidad en las reformas necesarias a diferentes niveles.

### 1.3 COVID-19 y sus efectos en el desempeño financiero de las instituciones de microfinanzas

Las instituciones especializadas en microfinanzas o simplemente instituciones de microfinanzas (IMFs), muestran una opción preferencial para las micro y pequeñas empresas (mipymes), para enfrentar los retos especiales de estos clientes poco privilegiados, afectados por esta crisis (FondoMicro, 2020). Estas IMFs utilizan los indicadores de desempeño financiero para lograr un manejo óptimo de sus operaciones, mantener indicadores de riesgo de crédito y liquidez adecuados, y a la vez, entregar productos crediticios y facilidades a los hogares y empresas que más lo necesitan.

Figura 3.

#### **Efectos del COVID-19 en el desempeño financiero de las IMFs**



*Nota. El desempeño financiero de las IMFs se refleja en cuatro dimensiones: Rentabilidad, liquidez, morosidad, provisión y colocación. Estos indicadores reflejan consecuencias en estas entidades.*

Tal y como se aprecia en la figura 3 el COVID-19 produjo efectos en las dimensiones rentabilidad, liquidez, morosidad y provisión, además, colocación y captación. En las microfinanzas la proyección de rentabilidad se refleja en el adeudamiento de sus clientes, quienes tienen un compromiso de pago (Campo, 2020). 'La rentabilidad se basa en la

composición de sus propios activos, provenientes principalmente por la cartera de crédito de sus clientes ya que no tienen otra línea de negocio que proporcione ingresos. También, la cartera de crédito representa más del 80% de los activos totales de las IMFs (FondoMicro, 2020), por lo que estas entidades dependen de la dinámica de la deuda y la cobranza para mantener sus actividades.

Con el fin de medir la rentabilidad se utiliza el ratio rentabilidad del patrimonio (ROE), el cual representa la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus fondos propios. En este caso por su línea de negocios, los fondos surgen del pago de sus clientes, registrado en forma mensual. También, se analiza la rentabilidad la cual se mide a través del endeudamiento de sus clientes, por lo que en el año se medirá la razón de endeudamiento como parte de la rentabilidad medida anualmente, definida como la proporción de activos que están financiados por los socios, por consiguiente, se establecerá un ratio para relacionar los pasivos, con las colocaciones, y los activos, el pago de clientes. Todo esto con el fin de relacionar los beneficios obtenidos por el servicio de financiación prestado en el tiempo a través de los créditos.

En esta coyuntura del COVID-19 la banca y las IMFs han incrementado significativamente el saldo acumulado por intereses de la cartera por cobrar, mostrando tasas de crecimiento del 15% y un saldo de USD 762 millones para bancos y 27% para asociaciones de Economía popular y solidaria con un saldo de USD 286 millones al corte de mayo 2020, situación contraria al mismo periodo del 2019 (RFD, 2020). Este comportamiento atípico se traduce en una acumulación excesiva del devengamiento y por ende el represamiento de la recuperación del crédito y su posterior influencia a los niveles de liquidez del sistema financiero. Además, también RFD (2020) afirma que la tasa de crecimiento mensual disminuye conforme pasan los meses.

Para el BM (2020) las instituciones financieras deben amortiguar el impacto del shock del COVID-19, así asegurar una recuperación estable y sostenible una vez que la pandemia esté bajo control. Las IMFs no se alejan de esta línea, y se solidarizan para ser un canal con el fin de ofrecer recursos financieros en pro de la recuperación económica y

apoyar en la situación de deterioro social que ha tenido el ciudadano. Sin embargo, realmente las IMFs solo pueden amortizar las presiones de caja otorgando períodos de gracia en el pago de las creencias, exonerar la mora y mantener la calificación de crédito (KPMG, 2020).

Seguidamente, en la figura 3 se muestra la dimensión liquidez, la cual está asociada con la capacidad para satisfacer demandas en efectivo por parte de sus socios a corto plazo, recursos que provienen entre la conversión de activos disponibles y la exigencia de estos compromisos. Las IMFs para operar deben tener suficiente liquidez, ofrecer ingresos a los clientes y responder a corto plazo de situaciones de reducción de flujos de ingresos o retiros. Esto con el fin de garantizar la liquidez y la solvencia, que puede verse afectada a través de un capital compuesto de intereses por cobrar y no ingresos reales por cartera (Arango, 2020).

Con el fin de observar la liquidez de la IMF es utilizado el índice de liquidez y la razón de reclasificación, ambos valores interanuales. El índice de liquidez determina si la empresa cuenta con una estructura financiera a través de sus pagos de cobranza para asumir sus compromisos y poder continuar ofreciendo recursos financieros a otros socios para perpetuar su labor. Con este interés de solvencia, la razón de clasificación estima la proporción del capital ajustado por reprogramación de lo cobrado a través de la empresa con el fin de cuidar la historia crediticia del cliente, para condonar con tiempos de gracia cambiando tasas o repercusiones por atrasos. Esto está determinado por un ratio de reclasificación en los créditos, indicador que expresa la proporción de cuánto ha cambiado en la percepción de la colocación original a través de estos cambios a beneficio del deudor.

El sector bancario ha aprendido en la historia de crisis anteriores y se ha preparado con más capital y liquidez que en el pasado (S&pglobal, 2020). Su programación tiene como propósito enfrentar los cambios que en el mercado pueden ocurrir por un corto período y ser una oportunidad de solución. Una de las metas es que en una economía post-COVID-19 se haya impulsado rubros importantes para reactivar la productividad, con nuevos clientes motivados a invertir y brindar nuevas oportunidades de trabajo.

En esta crisis del COVID-19 las IMFs tienen soportes para garantizar su liquidez a corto plazo. En primer lugar, políticas de auxilio internacional que han inyectado liquidez adicional al sistema financiero, entre otras cosas mediante operaciones de mercado abierto, estableciendo acuerdos de líneas de crédito en moneda internacional (S&pglobal, 2020). También los bancos centrales de cada país han iniciado medidas como reducir sus tasas de intervención, revisar la estructura de encajes sobre los depósitos cuando sea el caso, comprar papeles comerciales y ofrecer de manera proactiva líneas de liquidez.

Se han establecido líneas especiales de liquidez por parte de las autoridades, enfocadas en suplir la brecha equivalente de liquidez entre las posiciones de efectivo afectadas por los no pagos de créditos existentes, los retiros de fondos de instrumento pasivos, y los índices de liquidez normativos requeridos (BM, 2020). Estas líneas de liquidez también pueden traducirse en programas de protección social como asistencia, microcréditos, ayudas emergentes, todos los cuales representan mecanismos para atender a la población afectada por la situación (FINDEV, 2020).

Sin embargo, el propósito de esta línea de flujo de efectivo para que sea pertinente debe ser ocupado en créditos de consumo, microcrédito y diversos emprendimientos que aprovechen la oportunidad y se activen, así garantizar un financiamiento a largo plazo y no momentáneo. La sobre liquidez en un punto debido a una gran cantidad de aporte, solo ocurrirá con un manejo insuficiente de operaciones de colocación que sugiera una línea de recuperación a largo plazo a través de los beneficios de los compromisos de los deudores, con el margen de holgura que permita una ayuda a la comunidad.

Según RFD (2020) hasta el mes de marzo del 2020 las entidades financieras estuvieron en la capacidad de cubrir sus gastos de intermediación con sus ingresos sin problema, así como mantener una relación positiva versus sus activos, considerando que el principal rubro de esta cuenta es la cartera. Sin embargo, a partir del mes de abril, el indicador se vuelve negativo, lo que sugiere que los niveles de colocación de cartera decrecen lo cual incide directamente en su liquidez y solvencia, es decir, se ve en peligro de que los ingresos generados son suficientes para cubrir los gastos producto de la

operatividad normal del negocio. Como indicador para este contexto se encuentra el índice de liquidez, utilizado para conocer cuánto la empresa posee en recursos para seguir llevando su labor de IMFs, reconociendo que sus ingresos provienen del pago de los créditos mes a mes de sus clientes. En el entorno nacional, el Banco Central de Ecuador supone que en términos generales la recuperación del sector microfinanciero y el sector comercial será lento, llegando a estabilizarse para 2025 en Latinoamérica, una de las regiones más afectadas.

Pero hasta este momento la estabilidad mostrada por el sistema financiero, por la solvencia y liquidez construida con el tiempo, ha permitido brindar medidas de alivio a sus socios y clientes. Sin embargo, esta no es una situación que pueda sostenerse en el mediano o largo plazo, ya que una de las principales fuentes de recursos tanto para la generación de nuevas operaciones de crédito como para sostener la operatividad y liquidez de las IMFs es la recuperación de cartera e intereses, por lo cual requiere una retribución para evitar el debilitamiento de las organizaciones.

Como muestra la figura 3 el COVID-19 produjo efectos en cuanto a la situación de los deudores por lo cual se relaciona con la morosidad y provisión. La morosidad de un crédito se define como una situación en la que el deudor se ha retrasado más tiempo del acordado en el pago de los intereses y/o el principal de su deuda. La morosidad se establece para la COAC en función del indicador de morosidad de cartera, la ratio interanual entre una cuota vencida y la cuota cancelada, pero en esta situación existen períodos de gracia que flexibilizan esas condiciones y se puede calcular la diferencia de mora mensual, utilizado para examinar la diferencia por el beneficio del diferimiento aplicado por la institución.

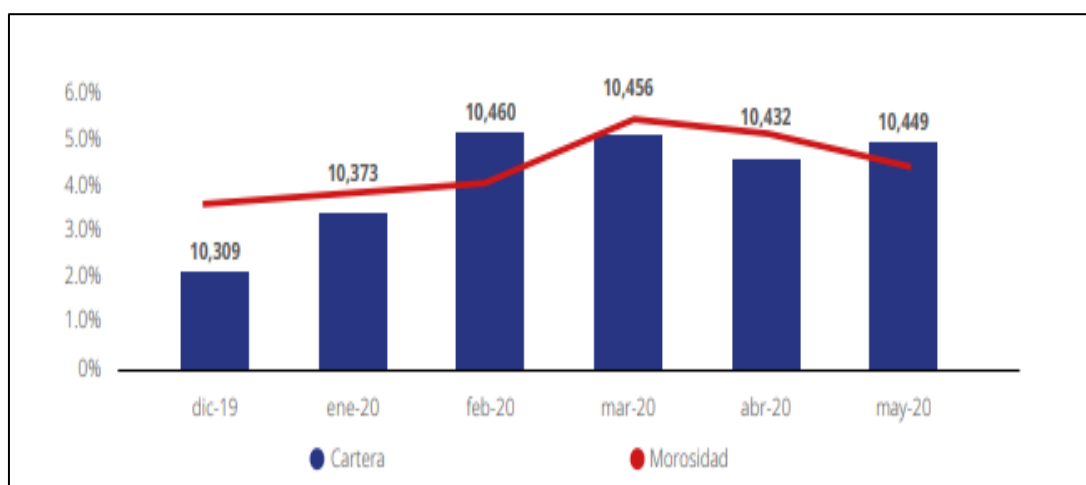
La morosidad para los socios es una situación en la que están expuestos al no cumplir con su deuda a tiempo incurren en pago de mora y dañar su calificación crediticia (Blanco et al, 2020). Pero en este momento la pandemia ha traído regulaciones proteccionistas permitiendo la refinanciación de sus deudas, incluidos períodos de gracias, sin que se deteriore su calificación de crédito (Arango, 2020). Sin embargo, se trata de una

situación de alto riesgo para la institución financiera si se sigue a mediano o largo plazo, por lo cual se busca controlar para no llegar al crédito fallido o irrecuperable.

En la figura 4 expresa que la morosidad del SFPS para el país está entre el 3% y 4% durante los tres meses antes del comienzo de la aparición del COVID-19 en Ecuador: diciembre 2019, enero y febrero 2020. Pero con el inicio de la crisis y la paralización de las actividades económicas incide en aumentar drásticamente la mora en más de 5%, con un incremento del 1% del indicador, sin embargo, para el mes de mayo este empieza a reducirse, lo cual se puede atribuir a las medidas de diferimiento adoptadas (RFD, 2020).

Figura 4.

**Cartera de Crédito del SFPS de Ecuador**



Nota. Adaptado por RFD (2020) sobre cooperativas y mutualistas.

También, la provisión forma un aspecto del desempeño financiero como lo expresa la figura 3. La estimación de las pérdidas crediticias esperadas por la incertidumbre y condiciones desfavorables de la población para sus pagos, puede impactar las provisiones de cuentas por cobrar u otros activos financieros (Coragglio, 2011). La provisión puede encontrarse también sujeta a una diferencia en función del beneficio del diferimiento.

Finalmente, la colocación de crédito o simplemente colocación representa el servicio a un socio de otorgarle una cantidad de dinero con el compromiso que, en un futuro, el socio devuelva dicho monto mediante pago de cuotas, con interés adicional pactado con la

entidad (Coragglio, 2011). En la figura 3, también la colocación se relaciona con el desempeño de las IMFs frente al COVID-19, ya que la cartera de crédito propiamente es la principal fuente de ingreso no cuentan con otras líneas de negocios como tarjeta de créditos, divisas y otros rubros (FondoMicro, 2020)

Para analizar esta dimensión se analiza la participación de cartera como un valor interanual sobre los créditos otorgados y su retorno; el promedio de cartera como un valor interanual que describe el promedio de la colocación otorgada a cada usuario, además, la rotación de crédito como un ratio anual para describir la estimación de créditos otorgados. Todo lo cual sugiere cuales han sido los efectos en el otorgamiento de sus clientes para la recuperación económica durante el 2020.

En la figura 4 se observa en los 3 meses previos a la aparición de la pandemia un crecimiento normal en la cartera de crédito para el sector SFPS. Pero a partir de marzo se observa una ligera tendencia decreciente pues la tasa promedio de crecimiento mensual entre marzo y mayo es de -0.03%. A mayo del 2020, la cartera de crédito del Sistema Financiero Nacional, según cifras del Banco Central del Ecuador, ascendió a 43,039 millones de dólares, donde la banca (privada y pública) aportó con el 76%, mientras que las entidades del sector Financiero Popular y Solidario (cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas) aportaron con el 24% restante. Lo que indica que el nivel de colocaciones mensual ha tenido un decrecimiento para bancos y IMFs del 0.5% y de -0.15% respectivamente para esta fecha (RFD, 2020).

Al reducir la capacidad productiva de una población como ha ocurrido en esta coyuntura del COVID-19 es necesario inyectarle liquidez a la pequeña empresa y al hogar. Algunos recurren al financiamiento debido a la pérdida del empleo, disminución de ingresos o salto a la informalidad para garantizar satisfacer sus necesidades básicas o reactivar su negocio. Para RFD (2020) en el caso de Ecuador la cartera entre banco y IMFs se concentra principalmente en el segmento de consumo (46%), seguida del microcrédito con 36%., esto como una medida de alivio a la dificultad económica. Sin embargo, estos

créditos estarían en peligro de reducir su calidad por las pérdidas que han sufrido la actividad económica a causa de la crisis (Campos, 2020).

En cuanto al diferimiento otorgado por las entidades financieras como apoyo a los usuarios y promulgadas por el Estado a través de regulaciones ha llevado a reprogramar las colocaciones y sus condiciones de pago. Según información emitida por el Ministerio de Economía y Finanzas, el alivio financiero que dio el sector de la Economía Popular y Solidaria a sus socios contempla 840, 584 operaciones de diferimiento por 6,581 millones de dólares. Esto afecta la gestión de la institución.

En este aspecto particular, la Resolución N° 569-2020-F, supone que parte de proteger a los ciudadanos, quienes son clientes del sector microfinanciero, en forma de garantizar y resguardar sus bienes una postura frente a la morosidad. Expresa claramente en una de sus partes:

DÉCIMA CUARTA. - Las entidades del sector financiero público y privado establecerán políticas y procedimientos específicos para la gestión y seguimiento de los diferimientos extraordinarios referidos en la transitoria anterior. Así también, deberán contar con sistemas de información y contabilidad que permitan la identificación y el seguimiento eficiente de dichos diferimientos.

Entonces el Estado, por medio de sus instituciones, tiene la obligación de garantizar los derechos de los ciudadanos y precautelar el bien común; en este sentido, el artículo 226 de la Constitución dispone que "Las instituciones del Estado, sus organismos y dependencias, las servidoras o servidores públicos

En general, los pagos de crédito mensuales han ido decreciendo mensualmente. Esta baja está reflejada en que la tasa promedio mensual bajó a 4%, lo cual puede llamarse un estancamiento de la cartera. Esta desaceleración obedece a la menor demanda de crédito por la disminución de las actividades económicas debido a la situación que está atravesando el país (Acosta, 2020). Sumado a las prerrogativas de las deudas, la información de esta forma, a nivel de estados financieros aún no se puede observar los efectos de la pandemia y como estos inciden en la calidad de la cartera de crédito. Como herramienta para observar esta evolución, se utilizan la participación y promedio de cartera,

dos ratios que indiquen cómo crecen o decrecen las colocaciones en este momento de crisis. Estos reflejan la participación de la COAC en la satisfacción de la demanda de créditos de consumo y microcréditos principalmente.

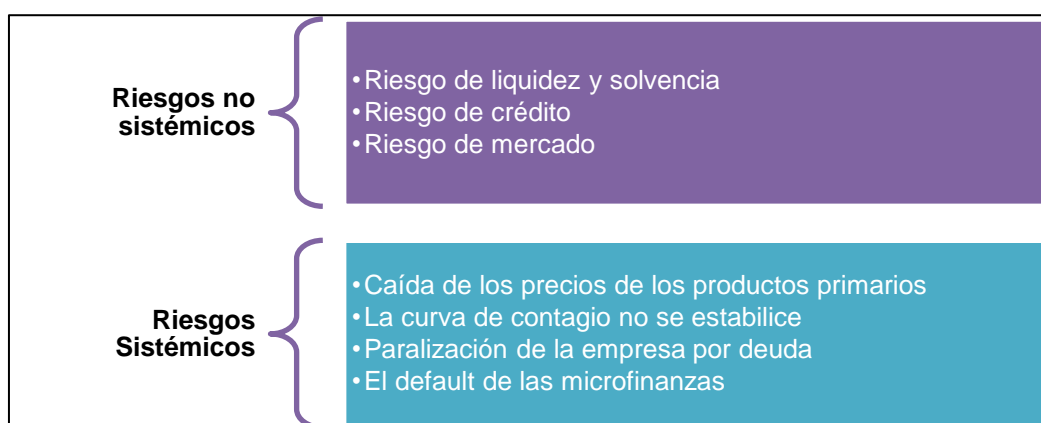
Con todo lo anterior, como lo indica la figura 3 los efectos en las dimensiones de desempeño de las IMFs por el COVID-19 han causado situaciones donde se evidencia un cambio en las operaciones y expectativas a largo plazo, lo que ha originado alarmas en la situación financiera general. Así se presentan riesgos, como lo es el propio deterioro socioeconómico que ha causado el COVID-19 en la sociedad, con lo cual las instituciones deben adaptarse y evolucionar.

#### 1.4 Riesgos no sistémicos y sistémicos por efectos del COVID-19

Una situación de respuesta como la pandemia y sus efectos en las microfinanzas implica acciones que soportan riesgos. El riesgo no sistémico o riesgo de mercado es causado por la propia actividad de la organización, puede ser diversificable. El riesgo sistémico es inherente al propio mercado por la incertidumbre de éste, afectando todos los activos de la economía. La figura 5 muestra en conjuntos estos riesgos en la forma siguiente:

Figura 5.

##### **Riesgos sistémicos y no sistémicos por efectos del COVID-19**



Nota. En la figura se resumen los riesgos no sistémicos y sistémicos por efectos del COVID-19 en el desempeño financiero y créditos.

La coyuntura del COVID-19 ha terminado de agudizar las crisis económicas mundiales. En términos generales, el COVID-19 por sí mismo es un riesgo sistémico, ya que como describe COBIS (2020) la pandemia es una de las crisis más complejas e inesperadas que ha vivido la humanidad generando repercusiones en todos los aspectos de la vida cotidiana, afectando la economía y todos los sectores productivos y sus activos. Cabe señalar que las consecuencias de la pandemia aún no se reflejan en su totalidad en los estados financieros por los efectos del diferimiento de pago de créditos y la incertidumbre que todavía genera.

#### **1.4.1 Riesgos no sistémicos**

En primer lugar, como lo indica la figura 5 los riesgos de liquidez y solvencia surgen de los inconvenientes en el flujo de caja de la organización. Una reducción, aunque sea temporal, del volumen de las transacciones y negociaciones, puede generar efectos importantes en el día a día del mercado que afectan a los indicadores financieros y económicos relevantes para la organización. La gestión del efectivo para el mantenimiento del flujo de negocios se convierte en un reto, al igual que la gestión de pagos y las reestructuraciones contractuales (KPMG, 2020).

Los riesgos de crédito, expresadas en la figura 5, ya que la economía de las microfinanzas requiere altas tasas de reembolso, y es su única fuente de ingreso. Un descenso en las tasas de reembolso del 95 % a solo el 85 % dejaría insolventes a muchas IMFs del sector en menos de un año, y sería un riesgo importante de que las tasas de reembolso no cumplieran sus metas, ya que causaría un brusco descenso de ingresos por largo tiempo y la posible paralización de operaciones (FINDEV, 2020).

Parte de ese posible escenario donde el reembolso está comprometido es debido a las medidas gubernamentales que se han tomado para suavizar el riesgo de crédito con la renegociación de las condiciones de pago que favorecen al deudor, pero afecta los indicadores financieros de la entidad. Los efectos en probabilidad de incumplimiento, calificación, datos macroeconómicos y las perspectivas relacionadas con el análisis de un

aumento significativo del riesgo de crédito representa una situación de riesgo a diario (Chiatchoua et al, 2020).

Una fuerte caída en las tasas de interés y una mayor volatilidad en los valores y los precios de divisas aumentan el riesgo de mercado de los bancos, lo que puede generar pérdidas fundamentando el riesgo de crédito (ver figura 5). Esta situación en forma prolongada puede retener la capacidad de recuperación operativa cuando se enfrenten a futuras pandemias, y posiblemente cómo diseñar nuevos modelos operativos, como arreglos de trabajo alternativos (BM, 2020).

#### **1.4.2 Riesgos Sistémicos**

En la figura 5 se presentan los riesgos sistémicos. En primer lugar, la caída de los precios de los productos primarios que ha ocurrido globalmente. Al encontrarse en recesión mundial las exportaciones bajan, afectando negativamente al comercio (KPMG, 2020). También el cierre de fronteras ha traído la interrupción de las cadenas de valor, todo lo cual afecta los costos de los productos. En general, existe una distorsión entre el valor del producto y su costo en el mercado, debido a su uso en sectores prioritarios o dificultad de obtenerlo. Esta situación tiene consecuencias: caída en los precios de las materias primas por la baja de la demanda mundial, inflación en productos de salud y alimentación se han convertido en productos prioritarios, hasta la repatriación de productos donde la demanda se restringe para garantizar los insumos primarios.

Los productos de riesgo altamente valorados como los bonos, los precios del petróleo y las acciones han caído bruscamente, y billones de dólares, entonces las cadenas de valor han cambiado (Baret et al, 2020). Todo esto, da un sentido que los mercados están tratando de fijar precios utilizando los peores escenarios aumentando precios y creando una distorsionada cadena de valores, a que ciertos rubros se encarecen y ocurre la disminución de precios de otros productos primarios. Esto puede causar incertidumbre, desabastecimiento e inflación.

Toda esta situación genera alarma si la curva de contagio no se estabiliza. Para una región en que no se aplane la curva de contagio las medidas de protección sanitarias son

prioritarias y no puede establecer estrategias operativas, económicas y financieras pertinentes para una recuperación (CEPAL-OPS, 2020). Para el BM (2020) el crecimiento mundial repuntaría un 4,2 % en 2021, proyección incierta ya que depende si la pandemia no se prolongue empeorando la situación. Esto puede incurrir en agitaciones financieras o de que se produzca un repliegue del comercio internacional y las relaciones de suministro, subsecuentemente la economía mundial podría contraerse hasta un 8 % en 2021 en un escenario negativo.

El riesgo de la paralización de la empresa por deuda. Un interés excesivo en la maximización del valor económico a corto plazo y una acumulación exagerada de deuda empresarial causada por un mantenimiento de tasas de interés bajo han dejado vulnerables a muchas empresas provocada por el COVID-19 como lo describe el BM. El pasado mes de octubre, el FMI alertaba de que una recesión económica que podría dar lugar a una deuda empresarial de 19 billones de dólares estadounidenses (casi el 40 % de la deuda empresarial total de las principales economías) contraída por empresas sin capacidad para hacer frente con sus ingresos a los gastos por intereses.

Una sociedad con una industria básica paralizada que no puede mantener sus gastos operativos y que debe invertir en rubros como seguro y protección de bioseguridad, cuyos activos se han depreciado por una crisis, queda expuesta a que cierre. Una granja de industrias cerradas implica un retroceso en el desarrollo del país y la región a la que pertenece. La inyección de liquidez no sería para desarrollo sino para resolver sus deudas adquiridas en una situación irregular por lo cual no representa una iniciativa productiva.

Finalmente, un riesgo importante es el default de las microfinanzas, porque realmente no se conocen las implicaciones a largo plazo de COVID-19 para los mercados financieros y las empresas bancarias y de mercados de capitales, los expresa el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) en el 2020. Una reducción de los pagos de créditos y, por lo tanto, un incremento de la mora y posibles retiros no usuales u ordinarios son las principales consecuencias adversas sobre las IMF's en esta coyuntura de pandemia (FondoMicro, 2020)

Las IMFs se pueden ver obligadas a tomar decisiones difíciles respecto de cómo apoyar a sus clientes suspendiendo los reembolsos, reestructurando los préstamos existentes y proporcionando liquidez a sus clientes para manejar la crisis. Sin embargo, existe el riesgo de que algunos Gobiernos puedan tomar estas decisiones y aplicarlas obligatoriamente a las entidades de crédito (FINDEV, 2020). Esto puede causar períodos de carencia que pueden impactar negativamente a las instituciones, por lo cual deben estar preparadas para enfrentar este potencial problema y no caer en default.

El propósito de apoyar a la comunidad y su vulnerabilidad de mantenerse es un dilema. El efecto combinado de ambas variables podrá afectar de modo importante la liquidez de las IMFs, en función de la duración de este periodo especial que vive la población y el perfil de la cartera de cada una de las instituciones (FondoMicro, 2020). Es de esperar que las IMFs que tienen un nicho de mercado con sectores más vulnerables sientan mayores presiones sobre sus niveles de flujo de caja.

## Capítulo dos

### Análisis del sector cooperativo financiero segmento 2 y la coac padre

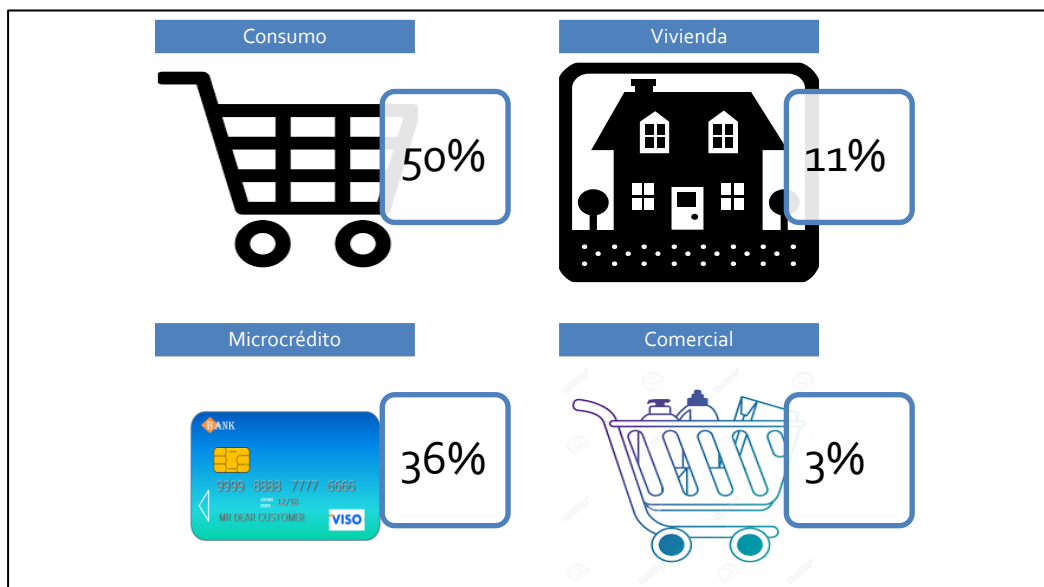
#### Julián Lorente Ltda.

#### 2.1 Caracterización del sector

A enero de 2020, el sector financiero popular y solidario (SFPS) presenta un total de 544 entidades, con 7.763.693 certificados de aportación como expone la SEPS en su información estadística 2020, esto representa para el inicio del año un sector fortalecido en un esquema alternativo financiero para las localidades. El 18% de los certificados de aportación se encuentran en el segmento 2 y su cartera de crédito asciende a \$12 080 millones donde los segmentos 1, 2 y 3 representa el 71% de los activos del SFPS, específicamente 13% para el segmento 2 (SEPS, 2020). En lo que se refiere a aportaciones, activos y cartera han tenido un crecimiento entre 2019 y 2020, lo que es el contexto que recibe a la crisis del COVID-19 en Ecuador para el sector financiero.

Figura 6.

**Distribución de la cartera por tipo de crédito para enero 2020**



Nota. La SEPS expresa los tipos de crédito para el SFPS en enero 2020.

<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS+%28ampliado-ene2020%29.pdf/285f476e-7c8f-4f44-8e14-8aab1d9faa14?version=1.0>

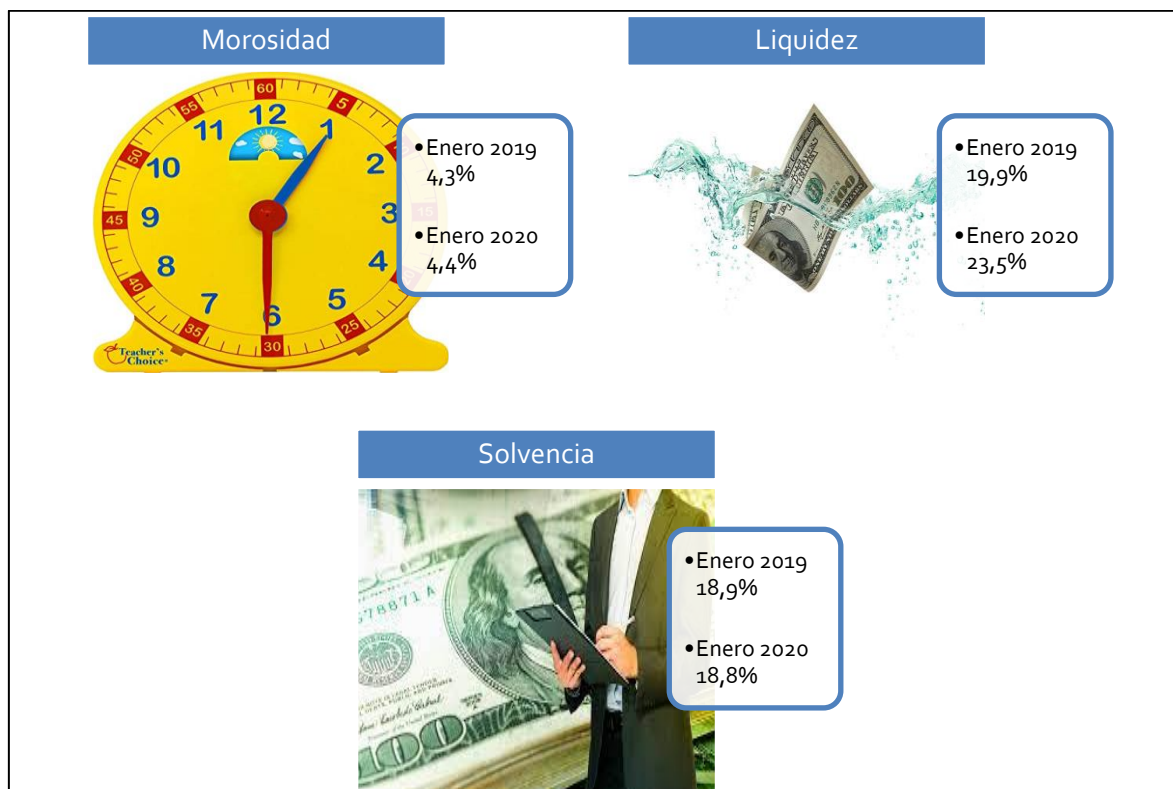
En esta solicitud de créditos para este momento como describe la figura 6, en el SFPS el 87% corresponde a consumo y microcrédito (SEPS, 2020). Estos tipos de financiamiento se caracterizan por facilitar cantidades reducidas de capital para impulsar proyectos productivos y cubrir obligaciones personales, lo que siguen siendo preocupaciones propias en esta crisis.

En este punto, a partir del inicio de confinamiento y restricciones para las actividades sociales afectó a la economía negativamente en muchos rubros. La banca y el SFPS han incrementado su saldo de crédito dirigido a financiar negocios y hogares más que su promedio en 2019, superando el 7% promedio (RFD, 2020). No obstante, a partir de marzo se observa una ligera tendencia decreciente pues la tasa promedio de crecimiento mensual entre marzo y mayo es de -0.03%, inferior a la observada en el mismo periodo del ejercicio anterior (1%). Dicho comportamiento indica que el nivel de colocaciones se ha desacelerado en los meses de crisis sanitaria, pero dicha contracción no es tan marcada como la observada en la banca.

## **2.2 Posición financiera del SFPS**

Cuando se compara los indicadores entre enero-2019 y enero-2020 se llega a percibir una comparación de esta información financiera en este período pre-pandemia. La figura 7 muestra los principales indicadores de morosidad, liquidez, solvencia e intermediación financiera. De ahí se observa la tasa global de morosidad del SFPS, aumentó 0,1%, la liquidez aumentó 3,6%, el índice de solvencia disminuyó 0,1% y la intermediación financiera disminuyó en 2.0%. Para el inicio del 2020, se visualiza el crecimiento y estabilidad del sector, pero a raíz de la pandemia se presenta un cambio en esta situación. Existe un grado “alto” de afectación en la cartera de crédito de los bancos (Blanco et al, 2020).

Figura 7.

**Principales indicadores financieros de enero 2020**

Nota. La SEPS muestra los principales indicadores financieros del sector financiero en enero 2019 y enero 2020.

(<https://www.seps.gob.ec/documents/20181/901164/Actualidad+y+Cifras+EPS+%28ampliado-ene2020%29.pdf/285f476e-7c8f-4f44-8e14-8aab1d9faa14?version=1.0>)

Todos estos índices financieros indican un contexto donde en el estado antes de la llegada de la crisis del COVID-19 en Ecuador, describe un SFPS en una posición de funcionamiento hacia la sociedad. En el caso de la liquidez, previa a otras crisis como la de 2012 el sector se ha fortalecido en prevenir para mayores niveles de liquidez frente a aspectos negativos en el entorno socioeconómico.

Cuando ocurre el inicio de las medidas generales debido al COVID-19, con el confinamiento el 16 de marzo y medidas de restricción, en este punto se otorgan nuevos préstamos a las microempresas y hogares, quienes encuentran dificultades o requieren reestructurar los préstamos existentes. Puede ser una medida necesaria para atender las

necesidades financieras, bajo un escrutinio, pero disponible para apoyar a la comunidad, considerando clientes con un criterio más flexible, suspensión de cargos por mora y otorgar períodos de gracias para el pago de las obligaciones como clave de la recuperación (FondoMicro, 2020).

En este orden, para permitir reprogramación, reestructuración y renegociación de los créditos privados, muchos países modificaron la regulación bancaria, con medidas como la admisión de mayores niveles de endeudamiento y moratorias, el mantenimiento de la clasificación de riesgo de los deudores, el incremento de los plazos de las garantías públicas, el desembolso de recursos públicos para la reprogramación de deudas y la refinanciación de créditos, y la asesoría pública a las empresas. Sin embargo, el 86% de estas medidas contemplan horizontes temporales inferiores a seis meses, lo que, si bien supone un esfuerzo financiero considerable, lo cual no sería suficiente para que el sector empresarial enfrente una recuperación que, muy probablemente, será lenta y gradual.

### **2.3 Análisis FODA del sector cooperativo frente al COVID-19**

El análisis FODA tiene como propósito determinar los aspectos internos y externos que contextualizan el entorno financiero cooperativo a partir de la coyuntura del COVID-19, considerado desde el punto de vista de los elementos que han manejado desde los recursos internacionales, nacionales, públicos y propios, que se han combinado para enfrentar el fenómeno presente.

En el aspecto interno, el sector cooperativo se ha fundamentado en cómo gestionar sus tareas financieras para un mejor desempeño económico frente al COVID-19. En sus fortalezas el sector se ha enfocado en ser un apoyo para la comunidad, enfrentándose a la debilidad de la carencia de planes y herramientas para enfrentar el COVID-19, lo que requiere un esfuerzo para capacitar a la organización para mejorar su labor. Esto se puede observar en la tabla 1 a continuación.

**Tabla 1. Factores internos del análisis FODA del sector cooperativo en Ecuador frente al COVID-19.**

Fortalezas	Debilidades
<p>F1. El sector financiero, banco y SFPS tienen gran liquidez por las previas experiencias frente a las crisis anteriores, como la 2012 por ejemplo.</p> <p>F2. La consolidación de carteras, con la reprogramación y unificación de deudas para asegurar una relación con los clientes a largo plazo</p> <p>F3. La digitalización de tareas ha expandido las operaciones de crédito.</p> <p>F4. Apoyo financiero a sectores más vulnerables, como mipymes y sector informal, por ejemplo.</p> <p>F5. Valor social de la IMFs en la comunidad.</p>	<p>D1. No hay un plan de contingencia frente a una crisis, como se ha presentado con el COVID-19-19.</p> <p>D2. Requiere capacitación y recursos para la digitalización, lo que ha tenido que hacerse rápidamente.</p> <p>D3. Reducción de rentabilidad y ganancias debido a los tiempos de gracia e interés. El riesgo en la liquidez, ya que se gana en intereses por cobrar, pero no en el ingreso real, lo que afectaría negativamente en la rentabilidad.</p> <p>D4. Mejorar la historia de créditos como protección al deudor, lo cual crea indicadores financieros falsos de mora y solvencia. Esto aplicado a préstamos apalancados y a bonos de alto rendimiento.</p> <p>D5. Calidad crediticia menor en los prestatarios, estándares más flexibles de contratación y riesgos de liquidez en los fondos de inversión. Además, el aumento en el período medio de cobro de clientes, lo cual perjudica la escasa liquidez que tienen las organizaciones.</p> <p>D6. Las medidas correctivas se orientan a corto plazo, si se prolonga la pandemia puede incidir en la solvencia y liquidez de las IMFs.</p> <p>D7. Préstamos apalancados y a bonos de alto rendimiento</p>

*Nota. En base a la información de la respuesta y atención de la crisis del COVID-19 de la banca y el sector financiero.*

En cuanto a los factores externos, son los elementos fuera de la organización que han incidido positiva o negativamente en la acción del sector financiero. Para 2020, en base a la situación inicial de restricción y recesión, las oportunidades se han centrado en la intervención de otras entidades como apoyo al sistema financiero cooperativo y el uso de

las tecnologías de la comunicación. Sin embargo, en cuanto a las amenazas se fundamenta en la incertidumbre que causa la pandemia para la situación financiera del ciudadano común y la empresa, así como las actividades post-COVID-19 sobre las cuales deben levantarse la recuperación del país. Se presenta las oportunidades y amenazas del análisis FODA en la tabla 2.

**Tabla 2. Factores internos del análisis FODA del sector cooperativo en Ecuador frente al COVID-19.**

Oportunidades	Amenazas
O1. La aprobación de nuevas medidas fiscales y económicas para facilitar liquidez a las empresas, emprendedores y trabajadores independientes.	A1. Regulaciones proteccionistas del Estado A2. El apoyo del Estado a los usuarios se basa en períodos de gracia en los créditos. A3. La incertidumbre de la duración de la crisis del COVID-19.
O2. Líneas de créditos internacionales de emergencia.	A4. El default de las microfinanzas a largo plazo. A5. Incertidumbre de la curva de contagio. La exposición al riesgo biológico de contagio al COVID-19 cambia nuestra cultura laboral y de servicio.
O3. Incremento de solicitud de colocaciones.	A6. La debilidad del tejido empresarial que tras el COVID-19 puede conducir al cierre de muchas empresas y a concursos de acreedores y a expedientes extintivos de regulación de empleo
O4. Teletrabajo y la digitalización tras el COVID-19, como un éxito social a gran escala	

*Nota. En base a la información de la respuesta y atención de la crisis del COVID-19 de la banca y el sector financiero.*

Considerando el FODA se plantean estrategias para el sector financiero que lo posicionen frente al COVID-19 en base a los elementos internos y externos que rodean sistémicamente. Cuando se analizan las fortalezas para responder a las amenazas se crean estrategias útiles en el SEPS. En primer lugar, la previsión con respecto al exceso de liquidez le ha permitido cubrir sus compromisos durante el 2020, aplicando períodos de gracia en el cobro de las cuotas de los créditos, disminuyendo la rentabilidad, pero en una situación sin alarma debido a su preparación previa.

Seguidamente la reprogramación y unificación de cartera se enfoca en endeudamientos, fuente de flujo de caja, a largo plazo para garantizar el mantenimiento de la institución. También, el apoyo a múltiples sectores, flexibilizando los criterios de riesgo de los deudores, permite captar oportunidades de áreas productivas exitosas en un modelo post-COVID-19. Esta visión de utilizar la liquidez momentánea en planes a largo plazo debido a la incertidumbre de la pandemia en la sociedad es una forma de disminuir riesgos. Todo esto, promueve que el sector cooperativo sea un pilar para el levantamiento económico de Ecuador.

Fundamentalmente, la crisis del COVID-19 ha conllevado a situaciones que estratégicamente deben mejorar para enfrentar las debilidades. Principalmente, la propia respuesta de crear un plan de contingencia a largo plazo ya es un fortalecimiento en la institución. La inversión en capacitación y recursos para hacer el salto digital de la empresa es una puerta para expandir sus operaciones de crédito.

Esta crisis del COVID-19 presenta oportunidades al sector cooperativo que puede atacar sus debilidades. Principalmente, el carecer de un plan de contingencia a largo plazo (D1), la propia respuesta a esta situación se requiere elaborar uno para atender las necesidades del sector. El confinamiento y las restricciones sociales han obligado a hacer el salto digital de la empresa (O4), por lo cual requiere capacitar al personal y habilitar herramientas (D2), con la perspectiva de aumentar su cartera de crédito y los medios de cómo hacerle seguimiento. Finalmente, la aprobación de líneas de emergencia auxiliares permite crear una oferta de colocaciones para un deudor más flexible, asumiendo el riesgo del momento, pero a su vez, puede ser la oportunidad de nuevos clientes y sectores económicos beneficiosos a largo plazo (O1-D3-D4-D7).

## **2.4 Descripción de la Coac Padre Julián Lorente Ltda.**

### **2.4.1 Historia y locación**

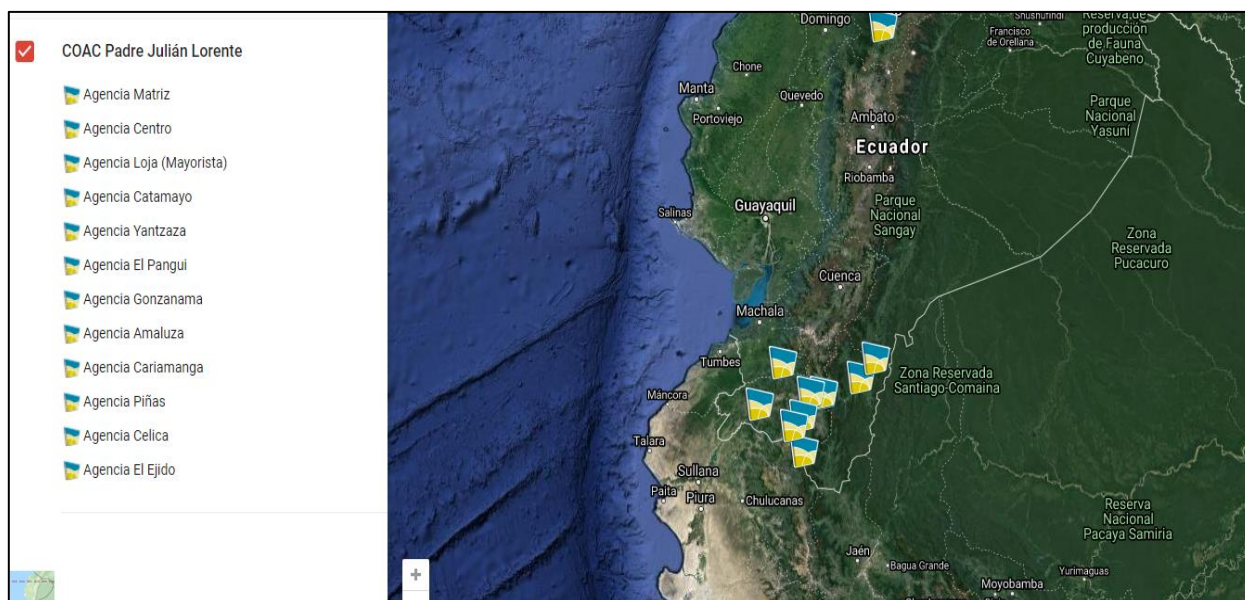
Por el año de 1965 un grupo de trabajadoras del Mercado Sur (San Sebastián), se agrupan solidariamente y deciden aunar esfuerzos, y a la vez fondos para tal finalidad. Inicialmente, esta Cooperativa de Consumo y Mercadeo, donde se vendían los productos al

por mayor y menor al precio de costo y facilidad de pago se involucró en la comunidad y sus necesidades. Con el transcurrir del tiempo, se acrecientan las necesidades de los asociados y con la finalidad de obtener mayor cantidad de fondos para el otorgamiento de préstamos, la Cooperativa de Consumo y Mercadeo se transforma en Cooperativa de Ahorro y Crédito. Por ventaja, la brillante dirección del Padre Julián Lorente, sumada a las iniciativas de socios y vecinos del Barrio San Sebastián, permitió la consolidación de la Cooperativa, hasta lograr su reconocimiento legal mediante Acuerdo Ministerial N. 6665, el 1 de agosto de 1966.

Actualmente, está conformada por 12 agencias distribuidas en Ecuador las cuales disponen de productos y servicios financieros para la comunidad, como se muestra en la figura 8. La COAC Padre Julián Lorente se basa en tres actividades básicas para trabajar en el sector cooperativo, estas son: La administración y recuperación de cartera, colocación y control de morosidad.

*Figura 8.*

### **Agencias de la COAC PADRE JULIAN LORENTE**



*Nota. Una imagen de Google maps (2020) de las 12 agencias de la COAC.*

### 2.4.2 Misión y Visión

La misión de la COAC se establece como: "Brindar productos financieros competitivos y servicios efectivos con responsabilidad social, potenciando el uso de la tecnología, para contribuir al desarrollo socio-económico y productivo de nuestros socios, clientes y colectividad en general. Para la visión, en términos de la propia COAC expresa para: "El 2022 seremos una cooperativa financiera sólida y sostenible en permanente crecimiento, referente en la atención y servicio al cliente, orientada a contribuir al mejoramiento del nivel social y económico de sus socios y clientes."

### 2.5 Análisis PESTEL de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19.

Para complementar el análisis FODA del sector cooperativo se propone la aplicación del análisis PESTEL aplicado a las COAC para puntualizar el contexto de cómo se desenvuelve la organización frente a la crisis del COVID-19. El análisis PESTEL abarca los aspectos político-económico-sociocultural-tecnológico-ecológico-legal, elementos de riesgos y oportunidades que mantengan la continuidad de la COAC en Ecuador. Por lo tanto, plantea acciones estratégicas que aventajan a la COAC para responder a esta situación. Para realizar este análisis se utilizan las tablas 3, 4, 5, 6, 7 y 8.

**Tabla 3. Enfoque político del análisis PESTEL**

FODA		Político
POLITICO	O1	Un ejemplo de este punto, es el Convenio internacional con CODESPA y Plan internacional, que apoya iniciativas hacia poblaciones menos favorecidas, como madres solteras o pequeños empresarios, por ejemplo, los cuales componen sectores vulnerables de la sociedad.
	F2-A1-A2	El Estado ha generado decretos sobre cambios en los intereses de crédito y períodos de gracia, con el fin de proteger al deudor debido a la situación de crisis, que ha causado la reprogramación de créditos para la COAC.

*Nota. El análisis político de la COAC frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

**Tabla 4. Enfoque económico del análisis PESTEL**

	<b>FODA</b>	<b>Económico</b>
<b>ECONOMICO</b>	F4-O3	La COAC persigue apoyar con créditos, tipo microcrédito y de consumo, para la población. Esa captación, ha sufrido cambios en cómo gestionar los procesos por las restricciones y condiciones laborales.
	D3-D4-D5	La aceptación de la cartera de clientes ha tenido que ser más flexible, ya que la sociedad se encuentra en una posición de múltiples necesidades. Programas de financiamiento para sectores vulnerables con líneas de emergencia.
	A4	A largo plazo de la curva de contagio, si no existe una inyección de capital, cobro de cuotas puntuales y políticas de recuperación de la COAC, puede haber una crisis financiera que no le permita cumplir con sus compromisos.

*Nota. El análisis económico de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

**Tabla 5. Enfoque sociocultural del análisis PESTEL**

	<b>FODA</b>	<b>Sociocultural</b>
<b>SOCIO-CULTURAL</b>	O2-F5	Vinculación con miniempresas con microcréditos cercanas a las agencias de la COAC, con producción artesanal y autóctona con microcréditos otorgados por Plan Internacional, en forma de microcréditos.
		Por ejemplo, Entrega de 120 becas de estudio, 10 por agencia, financiadas por CODESPA con Plan Internacional para apoyar a la comunidad.

*Nota. El análisis sociocultural de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

**Tabla 6. Enfoque tecnológico del análisis PESTEL**

	<b>FODA</b>	<b>Tecnológico</b>
<b>TECNOLÓGICO</b>	F3-O4-D2	La COAC ha desarrollado herramientas digitales como página web, y promoción del teletrabajo.

*Nota. El análisis tecnológico de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

**Tabla 7. Enfoque ecológico del análisis PESTEL**

	FODA	Ecológico
<b>ECOLOGICO</b>	A3	Incertidumbre en cuanto a la duración del COVID-19, lo que sugiere en la empresa aplicaciones y adaptaciones sin tiempo determinado.
	A5	Aplicación de normas de bioseguridad para los empleados

*Nota. El análisis ecológico de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

**Tabla 8. Enfoque legal del análisis PESTEL**

	FODA	Legal
<b>LEGAL</b>	O1	La COAC está sujeta a las normas de confinamiento y regulaciones que la SEPS y el Estado determine, lo cual está enfocado a auxilio al sistema financiero del país.

*Nota. El análisis legal de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19 a partir de la FODA del sector cooperativo.*

## Capítulo tres

### Metodología y resultados

A continuación, en este capítulo se plantean los aspectos metodológicos utilizados en esta investigación, así como los resultados encontrados, planteando en primer lugar la metodología propiamente, seguido los datos y variables, indicadores financieros usados en el análisis financiero; luego, una descripción de la COAC Padre Julián Lorente como objeto de estudio; finalizando, con los resultados de la investigación.

#### 3.1 Metodología

En primer lugar, es una investigación exploratoria, la cual es definida por Arias (2012) como aquella que se efectúa sobre un tema poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto. En este caso, el tema sobre el COVID-19 está en desarrollo a nivel mundial, sus efectos y consecuencias todavía están llenos de incertidumbre a un sector que en el país ha sido muy poco estudiado. La información obtenida será parte de un conocimiento que se está gestando en esta situación en el país.

También es una investigación descriptiva. Para Tamayo y Tamayo (2006) este tipo de investigación comprende el análisis e interpretación de la naturaleza del fenómeno. Por lo tanto, el análisis realizado al desempeño financiero de la COAC Padre Julián Lorenzo describe los efectos del COVID-19 con el fin de establecer su comportamiento financiero, situación que ha sido un aprendizaje para la organización.

Por lo tanto, es una investigación exploratoria-descriptiva, ya que realiza una comprensión y análisis del impacto financiero en la COAC sobre un tema poco explorado, lo que generará una visión aproximada de la situación que enfrenta la organización frente a la crisis del COVID-19, lo que será útil y valiosa para la organización y un aporte a la investigación general.

En otro punto, la investigación usó el método deductivo, el cual tiene como propósito procesar información cuantitativa con el fin de deducir conclusiones lógicas a partir de una

serie de premisas (Hurtado, 2010). Estas premisas se conforman de los valores obtenidos de los indicadores financieros que son aplicados para describir el comportamiento de la organización en cuanto a rentabilidad, liquidez, mora, provisión y colocaciones; cuya interpretación se hará para describir cuáles son los aspectos que han percibido un impacto para la labor de la COAC. En estos procedimientos, según la información financiera suministrada por la organización, se calculan índices financieros que aproximen el comportamiento en ese ámbito, luego se comparará entre el 2019 y 2020 para describir cómo cambia su labor en función de la pandemia.

Para este caso, el análisis partirá de 2019, año sin crisis de COVID-19, comparado con 2020 donde se enfrenta. El cambio anual y/o mensual versus la penetración de la enfermedad al país dará un contexto para proveer un análisis efectivo del aspecto financiero. Todo esto, generará conclusiones del impacto de la pandemia en esta IMF, en consecuencia, plantear directrices para la gerencia en una labor exitosa frente esta situación.

En cuanto al diseño de investigación, es una investigación no experimental, ya que se recolectan los datos sin que el investigador altere el objeto de investigación (Arias, 2010). Específicamente, es un diseño no experimental del tipo longitudinal, según Sampieri (2003), en este tipo de investigación los datos se recolectan en varios períodos de tiempo, observando sus consecuencias. Para este caso, la organización analiza 2019 y 2020, en su información financiera y ciertas referencias de 2018.

Como técnica de análisis de datos se utilizó el análisis financiero, definido por Hernández (2005), como una técnica de evaluación del comportamiento de una organización, que facilita el diagnóstico de la situación actual y la predicción de cualquier acontecimiento futuro. Por lo cual, a través de esta información cuantitativa se establecerán conclusiones del comportamiento de la COAC Padre Julián Lorente, interpretando los cambios que puedan presentarse frente a esta pandemia global.

### 3.2 Datos y definición de las variables operativas

Este estudio consideró los datos de desempeño financiero de la COAC Padre Julián Lorente expresada en variables y ratios que describan su comportamiento. En primer lugar, las variables independientes del desempeño financiero ofrecidos por fuentes primarias entregadas en informes mensuales del conglomerado de las 12 agencias como: intereses, cuota mensual, provisión, cuota vencida, mora con beneficio de diferimiento y sin beneficio de diferimiento, provenientes de informes de gestión de colocaciones mensuales durante el año 2020; también en valores interanuales como crédito total, crédito vigente, crédito reclasificado, además, los números de crédito, estos expresados en informes anuales consolidados de crédito del desempeño financiero de los años 2018, 2019, 2020. Todos presentados en la tabla 9.

**Tabla 9. Variables independientes del desempeño financiero**

Variable	Período	Definición
Intereses	Mensual	(Excedente neto). Representa la ganancia de intereses en cada mes del pago de créditos.
Cuota mensual	Mensual	(Activo total). La sumatoria del flujo de caja que ingresa mensual en las agencias por cancelación de las cuotas de crédito.
Crédito total	Anual	(Pasivo total, cartera total). El total de colocaciones otorgadas en el año.
Crédito vigente	Anual	(Activo total). El monto de la captación en el año.
Crédito reclasificado	Anual	(Pasivo) Representa el valor que ha sido ajustado para beneficio del deudor, sobre el interés de mora
Provisión	Mensual	(Pasivo). Cantidad de reserva
Cuota vencida	Mensual	Cuota que ha pasado su fecha de pago
Mora sin diferimiento	Mensual	(Activo) % de mora registrada oficialmente por la COAC percibida por los deudores.
Mora con diferimiento	Mensual	% de mora registrada sin las políticas de protección del Estado
Número de créditos	Anual	Cantidad de colocaciones otorgadas en el año.

*Nota. Expresa los índices independientes utilizados para describir el desempeño financiero durante los períodos de estudio.*

Otras variables dependientes, operativas de la labor de la COAC, se expresan en variables y ratios sobre rentabilidad, liquidez, mora y colocación. En función de las

variables independientes serán calculados ratios relacionados con la labor de la empresa, para la rentabilidad son los ratios de rentabilidad del patrimonio (ROE) y la razón de endeudamiento; la liquidez a través del índice de liquidez y la razón de reclasificación; en cuanto a la morosidad el ratio morosidad de cartera y la diferencia de mora con el beneficio de diferimiento; finalmente, en cuanto a cartera o colocación, se expresan los ratios anuales de participación de la cartera, promedio de cartera y la rotación de crédito.

Esta información fue consultada por fuentes primarias entregadas en informes mensuales y/o anuales sobre el ejercicio de la COAC en los períodos entre enero-diciembre 2018, enero-diciembre 2019, enero-diciembre 2020. A partir del análisis financiero se describe el comportamiento de la organización. Estas variables dependientes se encuentran en la tabla 10.

**Tabla 10. Variables dependientes del desempeño financiero**

Desempeño o financiero	Variable	Período	Fórmula
	Activo total	Anual	$A. \text{ total} = \sum \text{cuotas por año} + \text{líneas de financiamiento}$
	Cuotas por año	Anual	$\text{Cuotas} = \sum \text{cuotas}$
Rentabilidad	Rentabilidad del patrimonio (ROE)	Mensual	$\text{ROE} = \frac{\text{Intereses}}{\text{Cuota por mes}}$
	Razón de endeudamiento	Anual	$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Crédito total}}{\text{activo total}}$
Liquidez	Índice de liquidez	Anual	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Cuotas por año}}{\text{crédito total}}$
	Razón de	Anual	

$$\text{Reclasificación} \quad \text{Reclasificado} = \frac{(\text{Crédito reclasificado})}{\text{crédito total}} * 100$$

$$\text{Morosidad de Anual cartera} \quad \text{Morosidad} = \frac{\text{Crédito vencido}}{\text{crédito total}}$$

Mora

Continuación de la tabla 10

---

Diferencia de Mensual Diferencia=Mora sin diferimiento-mora con  
mora diferimiento

$$\text{Participación Anual de la cartera} \quad \text{Cartera} = \frac{(\text{Crédito total})}{\text{cuotas por año}} * 100$$

$$\text{Cartera o colocación} \quad \text{Promedio Anual cartera} \quad \text{Promedio} = \frac{\text{Crédito total}}{\text{Número de créditos}}$$

$$\text{Rotación de Anual crédito} \quad \text{Rotación} = \frac{\text{Crédito total}}{\text{crédito vigente}}$$

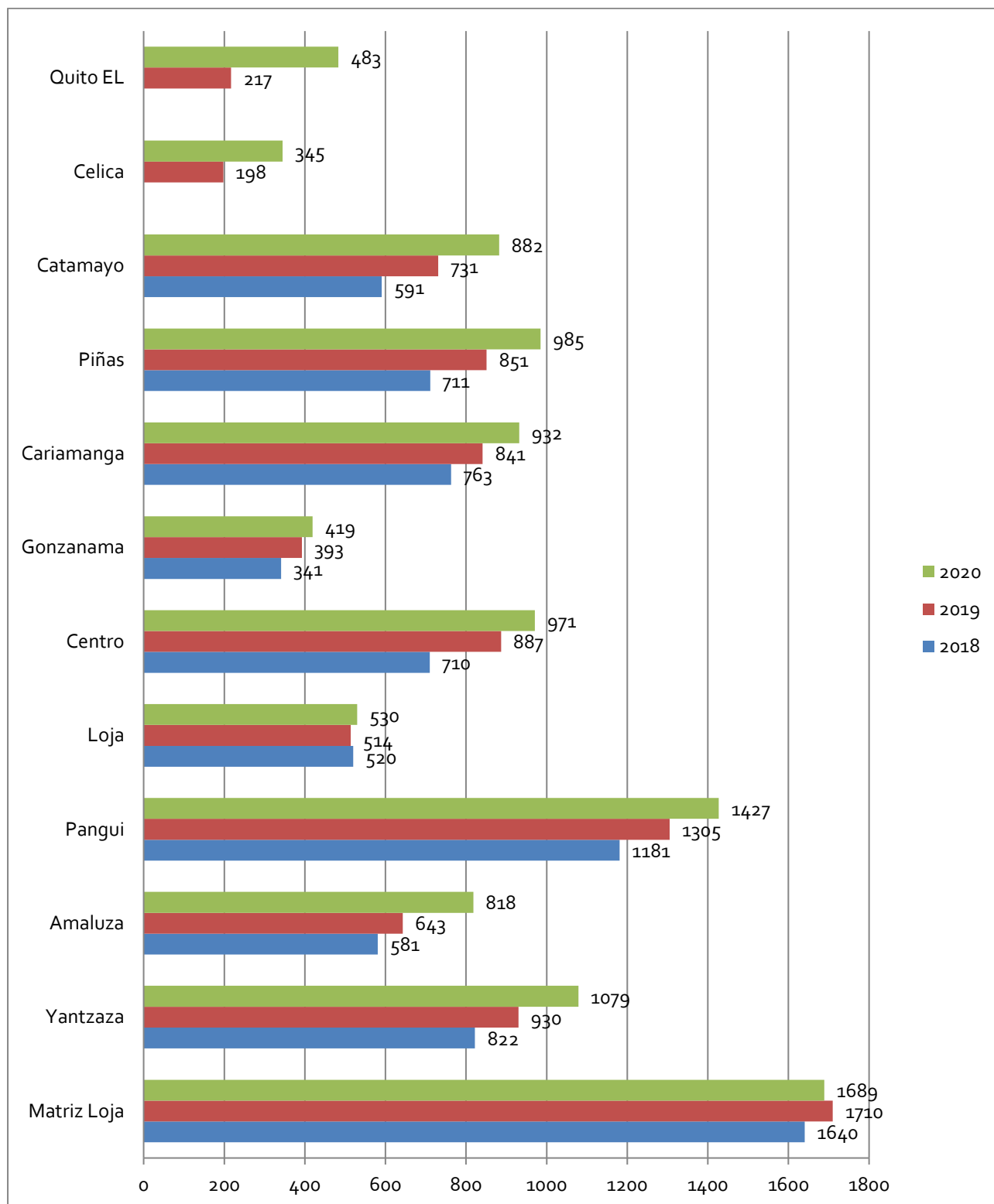
---

*Nota. Expresa los índices dependientes utilizados para describir el desempeño financiero durante los períodos de estudio.*

### 3.3 Posición financiera de la COAC Padre Julián Lorente Ltda.

Para **describir las operaciones de la COAC Padre Julián Lorente Ltda.** Se analiza sus índices financieros en los últimos tres años. En primer lugar, los números de créditos otorgados anualmente en sus 12 agencias la COAC durante los años 2018, 2019 y 2020 (ver apéndice 4), se pueden observar a través de la figura 9.

Figura 9.

**Número de créditos en la COAC Padre Julián Lorente por agencia**

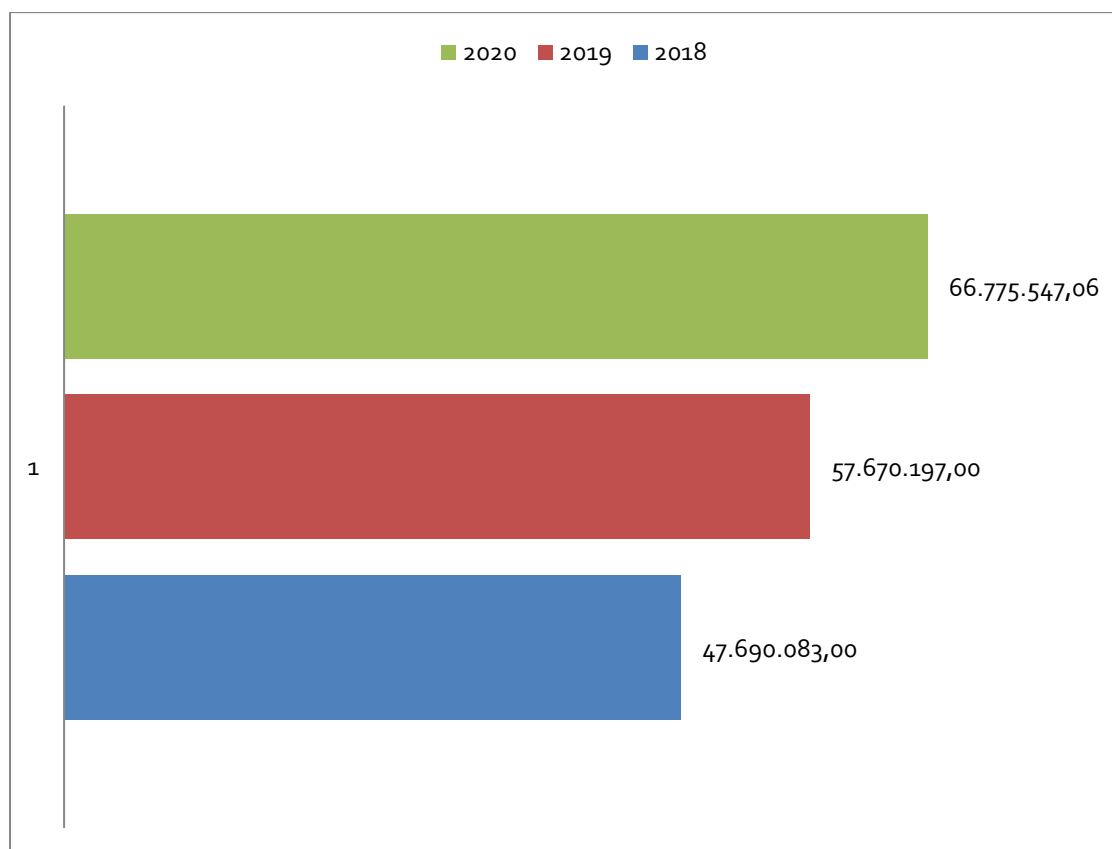
Nota. Información obtenida de informes consolidados anuales de la COAC Padre Julián Lorente en 2018, 2019, 2020

En la figura 9 las agencias que integran la COAC Padre Julián Lorente han mostrado un ligero crecimiento en el número de colocaciones para cada agencia en el todo el territorio ecuatoriano. Su actividad ha mantenido su oferta de brindar servicios financieros en las diferentes oficinas de la COAC, eso la ha fortalecido como una entidad reconocida y aceptada por la comunidad siendo parte del sector cooperativo. La programación que exhibe prevé colocaciones en las oficinas como metas durante el período y eso se ha mantenido en estos años.

Estas colocaciones para los clientes se han valorado en interés de cada cliente. El monto de crédito en cada una de esas colocaciones puede observarse a través de los años. Específicamente en 2018, 2019 y 2020 (ver apéndice 4), se estima para la agencia un crecimiento en la cartera para los deudores, como se observa en la figura 10.

Figura 10.

**Crédito total en la COAC Padre Julián Lorente anual**



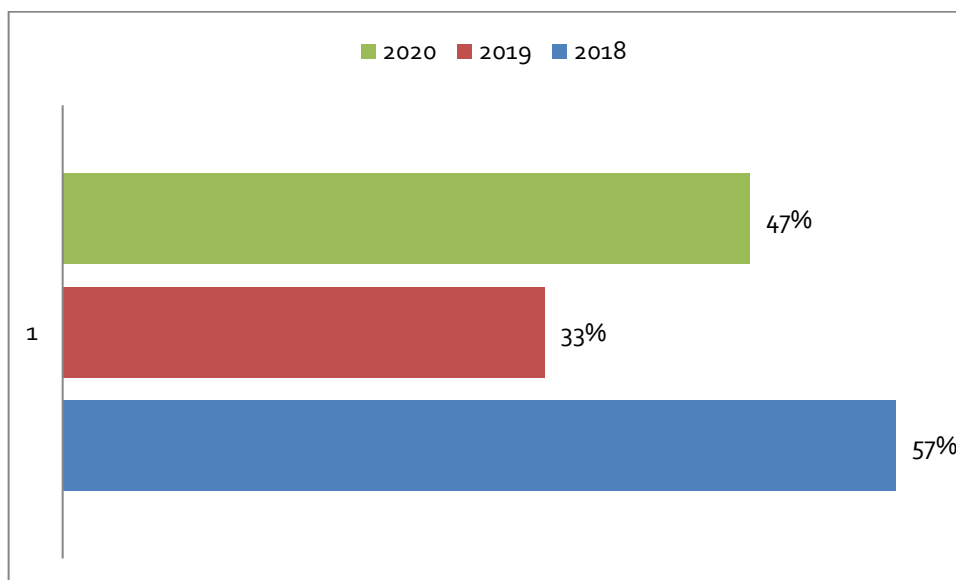
Nota. Información obtenida de informes consolidados anuales de la COAC Padre Julián Lorente en 2018, 2019, 2020

Como describe la figura 10, cada año la COAC ha incrementado integralmente la cartera de crédito en sus 12 agencias, por lo cual sugiere un crecimiento en sus actividades, ya que incorpora mayor cantidad de recursos para activar la línea de negocios de crédito que le corresponde.

Otorgadas las colocaciones, los créditos vencidos que representan un elemento riesgoso para la IMFs porque pueden llegar a ser incobrables, se observa en la figura 11, el comportamiento del crédito vencido para el año, promediado de las 12 agencias para generar un valor único.

Figura 11.

**Proporción de créditos vencidos en la COAC Padre Julián Lorente anual**



*Nota. Información obtenida de informes consolidados anuales de la COAC Padre Julián Lorente en 2018, 2019, 2020*

En el análisis de la figura 11, se puede observar que en el año 2018, finalizando una crisis financiera general se encuentra 57% del crédito vencido, para descender 33% en 2019 y elevarse nuevamente en 2020 a 47%. Se destaca que siendo 2020 un año de crisis financiera es baja, ya que hubo un proceso de cobranza y gestión de crédito efectiva en este año, por lo cual sigue manteniéndose su desempeño de colocaciones y activación de las finanzas.

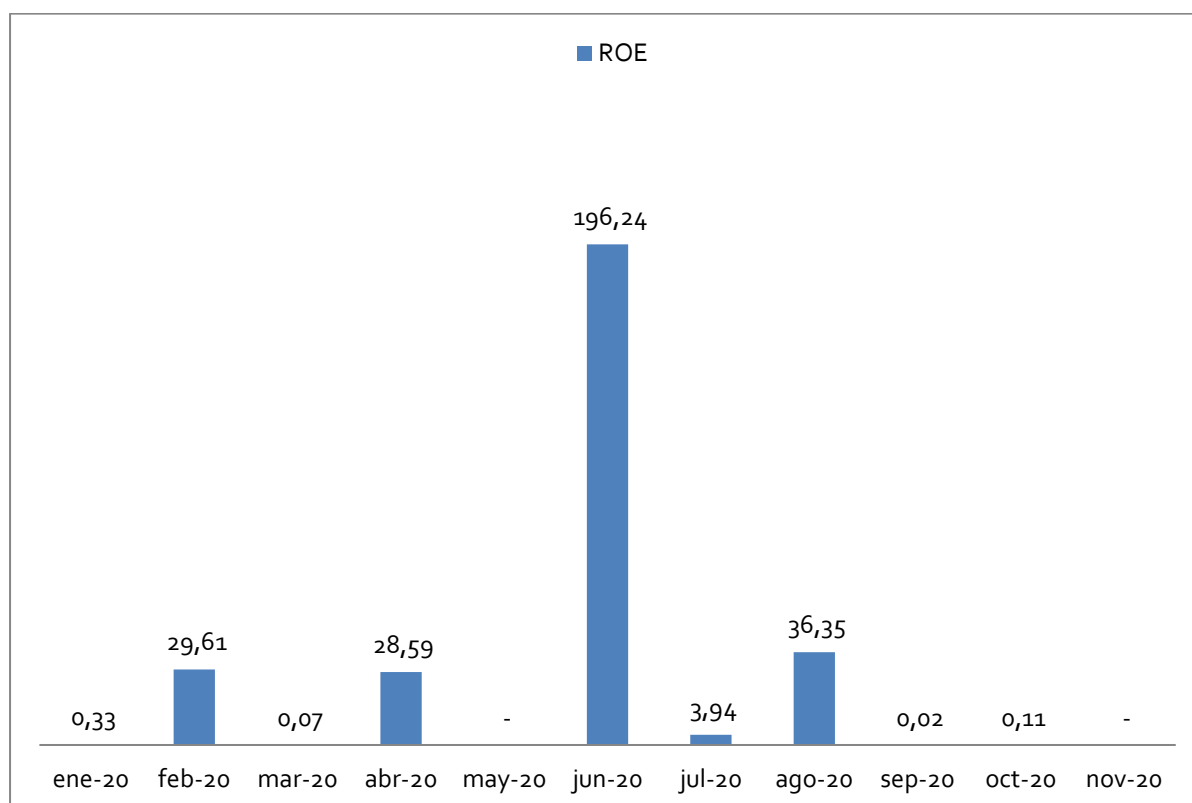
### 3.4 Resultados

#### 3.4.1 Análisis de desempeño financiero

Para determinar el desempeño para el área de crédito de la COAC Padre Julián Lorente Ltda. durante el COVID-19 a través de su análisis financiero se analizarán los aspectos de rentabilidad, liquidez, mora y provisión, además, colocaciones. En este primer caso la rentabilidad, compuesta del ROE según datos del apéndice 5, representado en la figura 12 en forma mensual.

Figura 12.

#### ROE en la COAC Padre Julián Lorente, enero-noviembre 2020



Nota. Según los registros detallados se calculan los ROE en la COAC, enero-noviembre 2020.

En esta figura, el ROE tiene grandes cambios durante el año. Específicamente en mayo y noviembre carece de registros oficiales por logística de la organización. En términos generales, la COAC Padre Julián Lorente en el 2020 tuvo un ROE casi nulo en varios puntos, pero mayormente obtuvo un desempeño positivo durante el año garantizando

su labor a largo plazo. Existe un ROE casi nulo en los meses de enero, marzo, septiembre y octubre, los cuales indican que la mayoría de las ganancias obtenidas por el flujo corriente fueron muy bajas. El mayor beneficio se encontró en el mes de junio-2020, justificado en que se formalizó la recolección integrada de mayo y junio 2020 en ese momento. En este punto, como existe un mayor flujo de ingreso se preparan planes de reprogramación y ajuste de deudas para beneficiar a los clientes y su situación.

Antes y después del cierre en marzo 2020, el ROE de febrero y abril, son 29,61 y 28,59, respectivamente; lo que corresponde a un proceso de cobranza efectivo. Esta normalidad es interrumpida por el incremento en la curva de contagios del mes de mayo, con la preocupación por la gerencia disminuye sus operaciones, el beneficio obtenido para finales de junio de ROE igual a 196,24, una cifra que aparece por la recopilación y ajuste de los meses de mayo y junio. Efecto similar se observa en julio, donde hay un repunte del COVID-19 hay un ROE casi nulo, y luego se incrementa al mes siguiente. Por lo tanto, existe el fenómeno que cuando hay un incremento en la curva y restricciones en la economía, entonces cuando hay una estabilización se espera una mayor liquidez, por lo cual se espera un plan para usarlo en una cartera activa oportunamente.

En cuanto a la razón de endeudamiento, se consideraron los activos totales de la COAC (ver apéndice 6) y el crédito total del 2020, obteniendo un análisis de su relación entre la capacidad de endeudarse con sus clientes y el ingreso, para su cálculo ver apéndice 7. Su valor en 2020 es 0,00, es decir, nulo como lo indica la siguiente expresión:

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{66.775.567,06}{1.240.080.778.356,28} = 0,00$$

En el caso de este tipo de organización financiera y que ha cumplido con sus compromisos en este período lo cual dice que su patrimonio no depende del activo corriente (cuotas mensuales), como única línea de negocios, sino que está actuando por ingresos extraordinarios (activos no corrientes), específicamente por líneas de ayuda de crédito de emergencia debido a la crisis del COVID-19. La nulidad de la razón de endeudamiento

expresa el apalancamiento financiero de la organización se basa en utilizar sus propios recursos, otorgadas por financiamientos no corrientes, para mantener sus operaciones.

Esa nulidad de la razón de endeudamiento y el nivel de activos sugiere que existe una sobre liquidez de ingresos extraordinarios destinados al auxilio de la institución, de forma que el retraso en los pagos no afecta su capacidad de seguir prestando el servicio financiero a corto plazo. Por lo tanto, se asumen diferentes métodos de captación para crear compromisos financieros a largo plazo, beneficioso para la cooperativa y para el deudor en su situación, permitiendo garantías y diferimientos sin incidir negativamente en los compromisos.

Con respecto al índice de liquidez, se calcula en forma anual en el período 2020, obteniendo un valor igual a 1.26 en todas sus agencias, como se encuentra en la expresión siguiente:

$$\text{Índice de liquidez} = \frac{\text{Cuotas por año}}{\text{crédito total}} = \frac{80.692.503,28}{63.804.856,72} = 1,26$$

Cuanto mejor sea el índice de liquidez de una empresa, mayor será su salud financiera. Como este índice es 1,26 en este caso, es mayor a 1, significa que COAC tiene buen margen de capital y es capaz de cubrir los créditos otorgados sólo con el proceso de pago de cuotas de crédito y entrega de colocaciones en un corto plazo. Sin embargo, en esta realidad de crisis coexisten varios aspectos, superando la inactividad en varios períodos y la contracción, se ha preparado con la logística de una recuperación sensible a la población, pero creando nuevos vínculos financieros que mantengan la continuidad de las actividades en forma de reprogramación de créditos y un trabajo continuo de la organización y su personal.

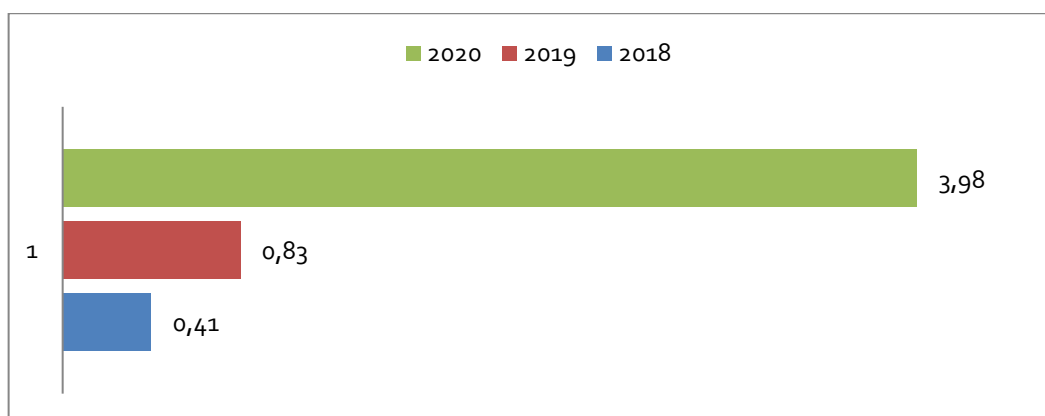
Su relación es positiva, por lo cual los activos corrientes obtenidos por las cuotas mensuales canceladas solventan la cartera otorgada, pero queda poco margen para invertir a futuro. Sin embargo, exclusivamente con la línea de negocio de colocaciones es poco el margen de ganancia para satisfacer una demanda creciente en cada año, y con la crisis del

COVID-19 y la incertidumbre de su duración, además tiene un factor de riesgo en el retorno de la cartera.

En cuanto a la razón de reclasificación se refiere en la liquidez la proporción en que el crédito fue ajustado por diferimientos, sus ratios están expresados en el apéndice 7. Se puede observar en la figura 13 este índice financiero para compararlo en forma interanual.

Figura 13.

**Razón de reclasificación en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020**

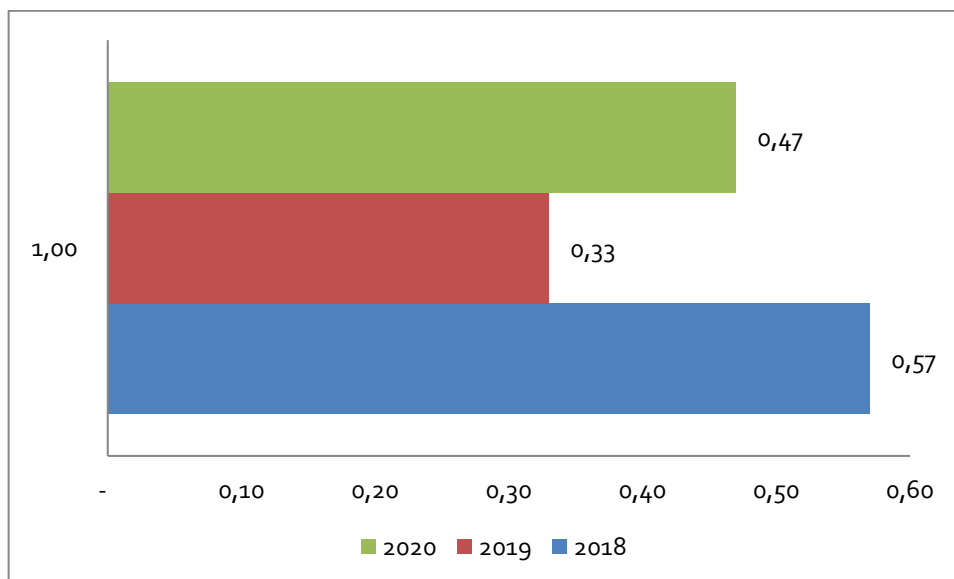


*Nota. La información de los registros consolidados entre 2018, 2019 y 2020 de la COAC Padre Julián Lorente*

La reclasificación de una cuenta de colocación consiste en que el saldo de la cuenta a reclasificar debe ser trasladado a otra cuenta. En los años 2018 y 2019 en una situación financiera más sana no llegaron al 1% que es mínima, sin embargo, para 2020 la crisis del COVID-19 asciende a un 3,98%. Este aumento sugiere el ajuste a diferentes cuentas para disminuir el impacto en el deudor absorbiendo la empresa esto en pro de la comunidad.

En lo que se refiere a la mora, la morosidad de cartera interanual de 2018, 2019 y 2020 se presenta en la figura 14. Se puede observar que la mora reconocida en 2020 es menor que la calculado en 2018. Sin embargo, considerando la crisis total causada por el COVID-19 estas tasas más bajas se justifican en tiempos de gracias extendidos que causan una flexibilización en los intereses moratorios cobrados favoreciendo al deudor y su historia crediticia.

Figura 14.

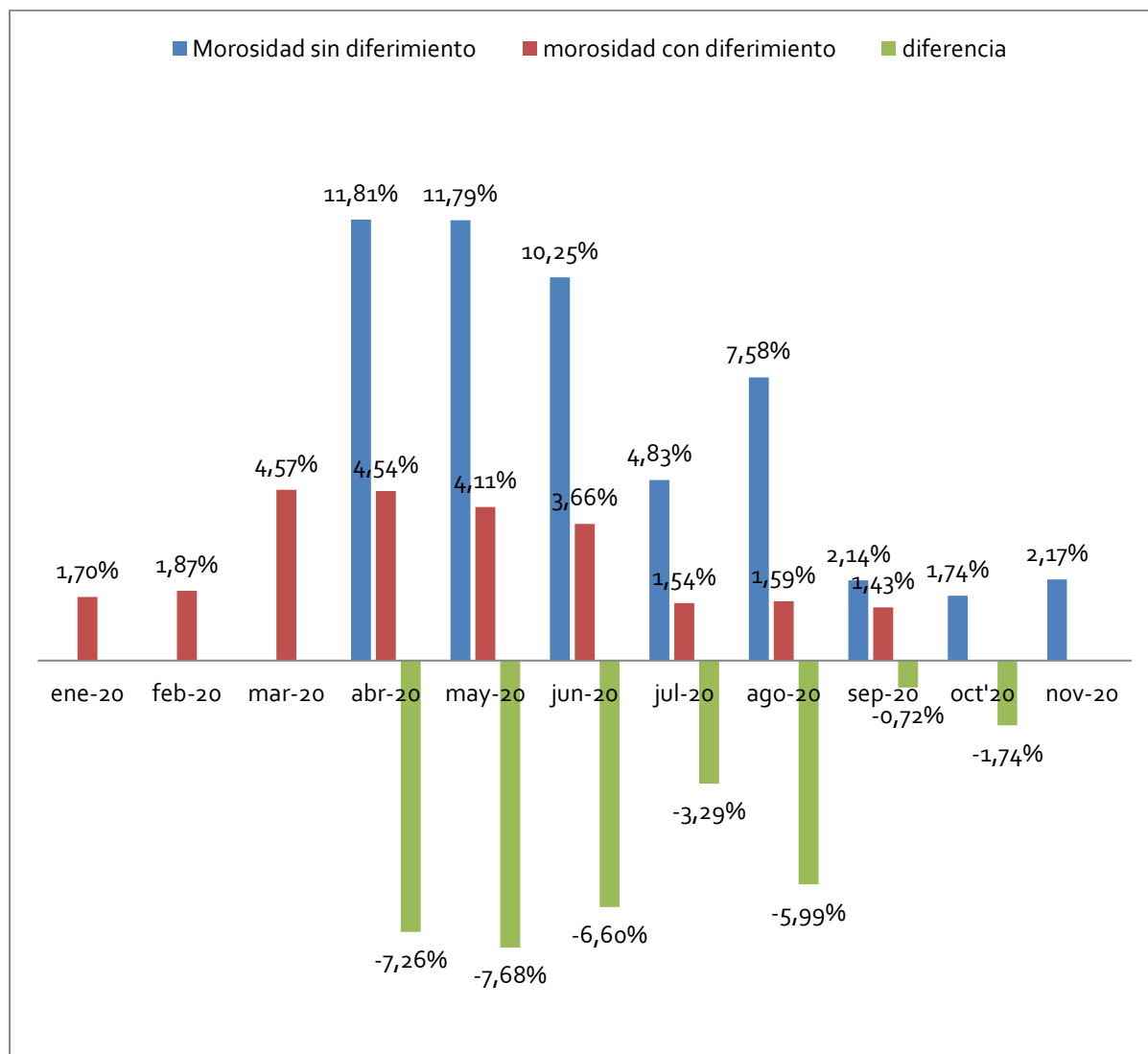
**Morosidad de cartera en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020**

*Nota. La información de los registros consolidados entre 2018, 2019 y 2020 de la COAC Padre Julián Lorente*

El coeficiente de morosidad de cartera se emplea para detectar problemas de calidad de los activos de la cartera de préstamos, esta porción de la cartera total es casi nula en los tres años 2018, 2019 y 2020, no refleja cuotas vencidas, por lo tanto, no genera intereses ni ingresos. Pero en 2020 a pesar de la crisis financiera y los retrasos en el tiempo de las deudas este índice es 0,47. Se han flexibilizado los tiempos de pago lo que incide en mejorar la historia crediticia del deudor, pero resta rentabilidad a las organizaciones financieras. Sin embargo, bajo la sugerencia de los organismos reguladores y políticos de apoyo al deudor se hace esta excepción y se ajustan a nuevos valores. No se ayuda con inyección de dinero al deudor, pero se le flexibilizan los pagos, esto mantiene la morosidad de cartera en índices bajos según la información financiera.

Debido a estas variaciones presentadas en el beneficio del diferimiento aplicado a la morosidad y provisiones, se analiza la diferencia en la morosidad en este caso, para los cálculos ver apéndice 8, donde se compara la relación de una morosidad y otra con el beneficio del diferimiento por la situación en 2020, expuesta en la figura 15.

Figura 15.

**Diferencia de mora en la COAC Padre Julián Lorente, en 2020**

*Nota.* La información de los registros consolidados entre 2018, 2019 y 2020 de la COAC Padre Julián Lorente

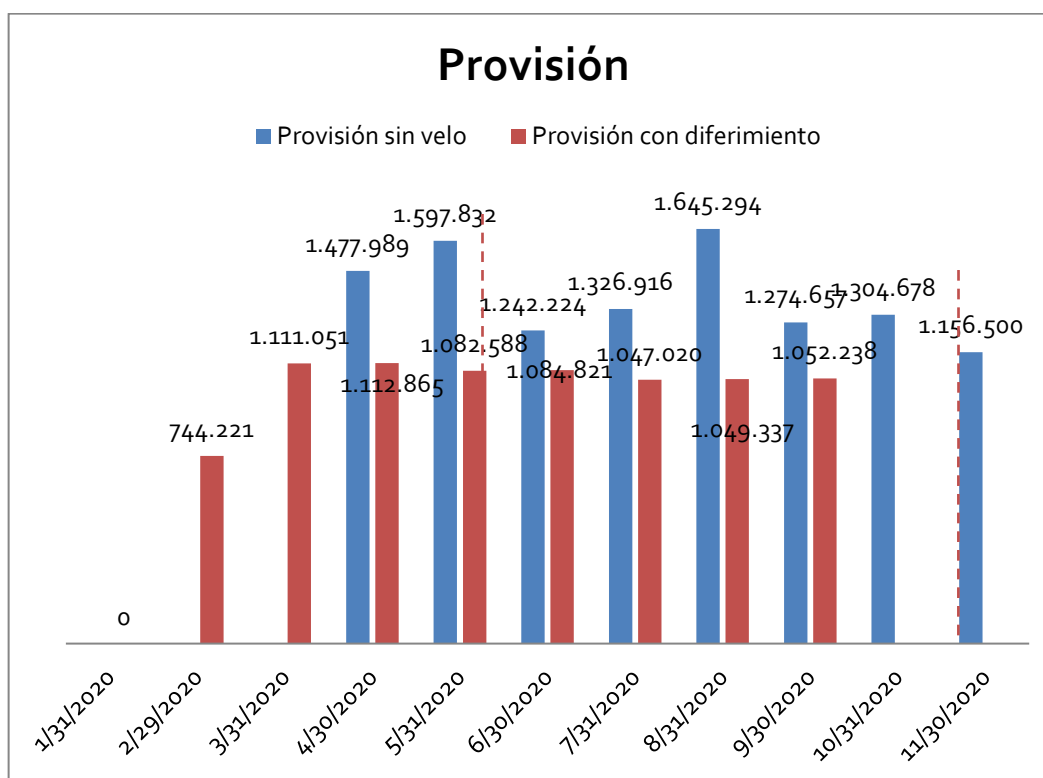
En la figura 15, se observa que existe una diferencia entre la mora diferida, aplicada a los deudores con la calculada según los procedimientos estándares, esto en línea con la recomendación aplicada a las IMFs, con el fin de amortizar el impacto al deudor a través de pagos extendidos. Esta diferencia representa una variación entre los valores de mora calculadas sin considerar el diferimiento como prácticas comunes y la reorganización de los períodos de pago que sugiere el diferimiento. En el período entre abril –septiembre 2020 esta diferencia sugiere que se considera un interés de mora menor al calculado en

procedimientos regulares, debido a la situación de crisis. Esto se evidencia mayormente en los meses de abril, mayo, junio y agosto, por lo cual se deja de percibir los beneficios de la mora para ayudar a la comunidad y responder solidariamente frente a la crisis. Sin embargo, en el inicio y final del año, sino que se espera el crecimiento normal de la cartera en una apertura progresiva de las actividades.

Con respecto a la provisión de crédito, ésta se utiliza como un resguardo de la organización. Las provisiones constituidas se determinaron en dos situaciones, sin y con el beneficio de diferimiento, como se puede ver en el apéndice 10, con lo cual se maneja en forma de proteger a la organización. Para analizarla se presenta un resumen en la figura 16.

Figura 16.

**Provisión de la COAC Padre Julián Lorente, del año 2020**



*Nota. Según los registros, se presentan las provisiones con las carteras sin diferimiento y con diferimiento, enero-noviembre 2020*

Como se observa en la figura 16, la provisión sin velo busca una mayor cantidad de recursos conservados para proteger el procesamiento de la colocación. La provisión con

diferimiento fue estimada hasta noviembre 2020. Pero en la provisión sin velo se puede establecer según los riesgos para guardar esos recursos hasta el momento en el que deba ser utilizado. Se observa que en mayo y julio 2020 con el aumento de la curva de contagio se elevó la provisión sin velo. Sin embargo, para noviembre-2020 cuando existe una baja en la curva el valor de la provisión se acerca entre el calculado con el beneficio de diferimiento y sin velo.

En cuanto a la mora y la provisión, son valores que son manejados para la organización durante la tramitación de las colocaciones y cobranzas, por lo cual se ajustan para mejorar la historia crediticia del deudor en este momento de crisis por COVID-19. Representa en la COAC la necesidad de cambiar estándares de procedimiento según estatutos financieros, legales y morales para brindar condiciones más flexibles a los deudores en esta época.

La colocación, cartera o propiamente crédito representa un préstamo de dinero que la IMFs otorga a sus clientes, con el compromiso de su retorno gradual y con beneficios en una economía popular y solidaria, lo cual representa la razón de ser de la COAC. En primer lugar, la participación de cartera encontrada en 2020 en la siguiente expresión:

$$\text{Participación de la cartera} = \frac{\text{Crédito total} * 100}{\text{Cuotas por año}} = \frac{66.775.567,06}{80.692.503,28} = 82,75\%$$

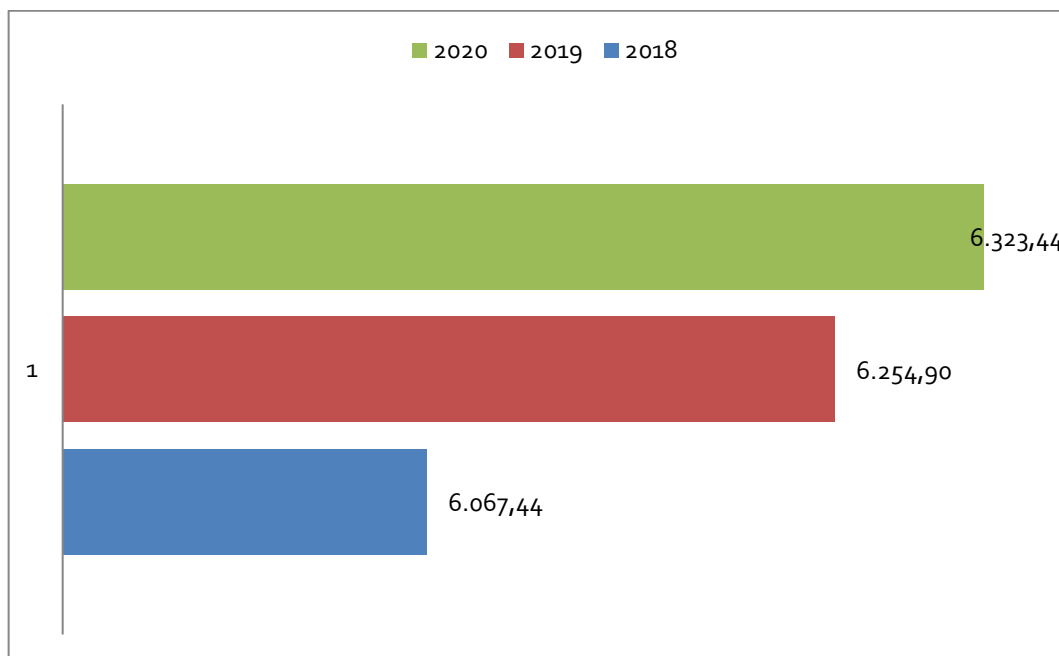
En este caso, se interpreta que el 82.75% de la participación otorgada de la COAC para la satisfacción de la demanda de las colocaciones a la comunidad. Según lo descrito para 2020 la COAC facilitó en gran medida las colocaciones solicitadas, cumpliendo la labor de asistencia que ha caracterizado a la cooperativa. Por lo tanto, esta proporción expresa que la mayoría de los activos corrientes obtenidos a través de la cobranza de cuotas mensuales recursos están siendo utilizados en el financiamiento de productos, con un fondo ocioso mínimo.

En cuanto al promedio de cartera anual en los períodos 2018, 2019 y 2020, se presenta la figura 17 con los datos vistos en el apéndice 11. En esta figura se observa que han tenido un mínimo aumento en el promedio de créditos para cada cliente. Sin embargo,

también se incrementa la cartera de clientes, por lo tanto, se mantiene en un estimado cercano cada crédito, pero se busca entregar a un mayor número de clientes.

Figura 17.

**Promedio de cartera en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020**

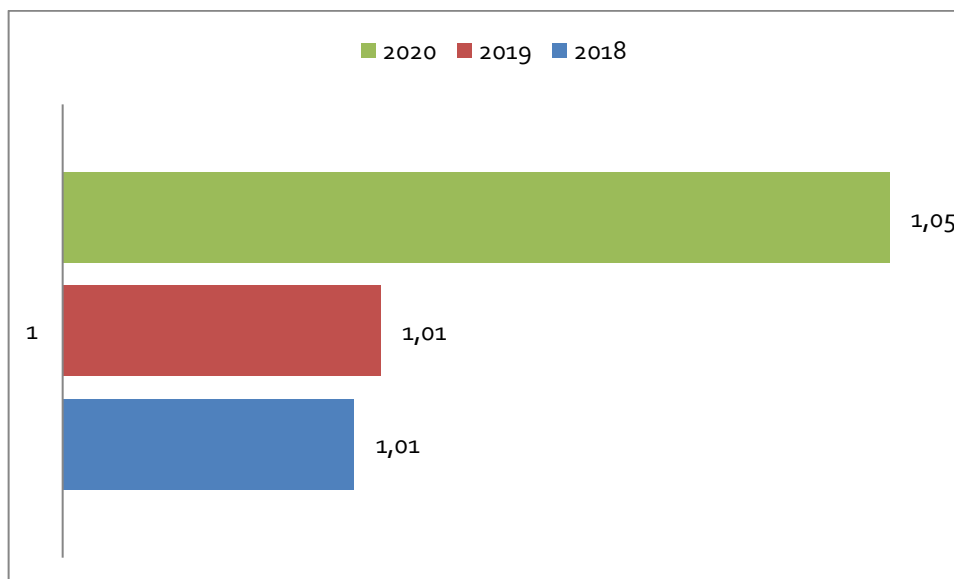


*Nota. La información de los registros consolidados entre 2018, 2019 y 2020 de la COAC Padre Julián Lorente*

En la figura 17 se observa que entre 2018, 2019 y 2020 hubo un leve incremento en el número de créditos y la cantidad otorgada en cada uno. La crisis del COVID-19 no incrementó significativamente el promedio de los montos entregados en los créditos. En el 2020 el incremento mínimo de un 1,09% sugiere una estabilidad en los criterios y oportunidades de colocaciones por parte de la empresa.

Finalmente, con respecto a la rotación de crédito refleja la proporción entre el total de colocaciones y el saldo de cuentas pendientes de cobro, ver apéndice 12. Para su análisis la rotación de crédito en todas las agencias se muestra la figura 18.

Figura 18.

**Rotación de crédito en la COAC Padre Julián Lorente, 2018, 2019 y 2020**

*Nota. La información de los registros consolidados entre 2018, 2019 y 2020 de la COAC Padre Julián Lorente*

Este índice de rotación supone que más elevado de 1 la empresa cobra sus facturas pendientes con rapidez y eficiencia. Los valores descritos en la tabla 18 sugieren valores muy cercanos a 1, lo que significa que la COAC tuvo la capacidad de cobrar sus créditos pendientes en forma mínima en 2018 y 2019, hubo un ligero incremento en 1,04. Lo que significa que los cambios ejecutados durante todo el año permitieron hacer una recolección más efectiva de las colocaciones. Sin embargo, estos niveles sugieren que no está preparada para una crisis financiera a largo plazo ya que no tienen la capacidad de recuperar o reinvertir desde los activos y pasivos corrientes.

A partir de todo el análisis de los resultados anteriores la organización ha sufrido reajustes, cambios radicales y se ha visto impactada por el COVID-19 en Ecuador. De todo lo anterior, se hace un análisis del desempeño a partir de la figura 19, tomando aspectos a partir de las dimensiones, índices financieros y análisis para determinar los elementos de riesgo en la actuación de la COAC Padre Julián Lorente frente al COVID-19, bajo estas premisas:

Figura 19.

**Análisis de desempeño de la COAC Padre Julián Lorente en 2020**

*Nota. Análisis sobre el desempeño financiero de la IMFs desde la rentabilidad, la liquidez, mora, provisión y colocaciones.*

A partir de la figura 19, en la COAC Padre Julián Lorente se puede describir el desempeño en este 2020 afectado por el COVID-19 a través de sus diferentes dimensiones financieras. A corto plazo, en todo el año 2020, la organización ha cumplido con sus compromisos de seguir satisfaciendo la demanda de productos financieros, operaciones y ha llegado a aumentar ligeramente el número de colocaciones. La recuperación de esta cartera se hace efectiva evitando recursos ociosos, pero con beneficios mínimos para la organización, ya que la prioridad es el apoyo a la comunidad hacia su reactivación económica.

La intervención del Estado y organizaciones internacionales ha sido beneficiosa para la organización, ya que no sólo ha creado políticas sociales en pro del ciudadano afectado por la pandemia también ha inyectado capital en diferentes programas administrados por la

COAC, para aportar recursos y satisfacer la apremiante necesidad del público. Con esto, las colocaciones pueden ser ofertadas a sectores vulnerables que pudieran ser descartados en otro momento, con una perspectiva más flexible para el cliente. Además, al ingresar como recursos propios de la COAC puede diseñarse estrategias de captación de crédito más riesgosas, lo que puede hacer un modelo de trabajo más incluyente y flexible.

Además, con esta ayuda puede asumirse riesgos para penetrar áreas económicas post-COVID-19 y se consolide una cartera que sea bandera de la cooperativa en un futuro. Sin embargo, esta entrada de liquidez no sólo se aplica en financiamiento sino en programas sociales que ayuden a la recuperación de la calidad de vida, pero que son administrados por la cooperativa lo que eleva su valor social y compromiso con la localidad.

En este año 2020 la cobranza para la recuperación de cartera ha tenido puntos críticos. Sin embargo, después de esta restricción se presenta un flujo de caja superior a lo habitual, por lo cual se evidencia una liquidez momentánea después de una restricción abrupta. Esta anomalía significa que después de una eventualidad deben aplicarse planes para administrar esa sobre liquidez.

Un efecto notable en esta crisis, es que la COAC utiliza la mayoría de lo recolectado de crédito en nuevas colocaciones, pero su plan de inversión a nuevos productos viene de los activos no corrientes provenientes de las líneas de ayuda no del crédito de los usuarios, ya que es susceptible a los riesgos cambiantes del mercado y crear inestabilidad a la organización. Por lo expuesto, el activo mayormente es de recursos propios de la cooperativa no de lo cancelado por los usuarios, y con el volumen de esos activos no hay endeudamiento, lo que puede ser negativo para la organización sino crea líneas de crédito que aseguren sus actividades a largo plazo.

Este apalancamiento financiero proveniente de los activos no corriente permiten una gestión arriesgada en cuanto a aumentar el capital reclasificado, flexibilizar los tiempos de pago para disminuir el cobro de mora de lo que realmente se le solicita al deudor, aumentar líneas de crédito con clientes en riesgo pero que son oportunidades potenciales, prever liquidez suficiente para una contingencia a mediano plazo, ya que la incertidumbre de la

pandemia continúa, siempre manteniendo el fondo ocioso mínimo, ya que se busca el crecimiento de cartera con estos nuevos recursos otorgados.

Aunque este crecimiento de cartera es una meta primordial para la COAC, la administración sigue siendo cauta en cómo orientar esos productos. El promedio de crédito aumenta, pero no tan elevadamente, existe el beneficio del diferimiento para las tasas pero cuando ocurre la baja de la curva de contagios que se sugiere una reapertura de actividades la mora, la provisión y los tiempos tienden a normalizarse. Esta sinceridad en la realidad de los valores demandantes en el seguimiento de los créditos puede incidir en los clientes.

El comportamiento en el proceso de seguimiento de cancelaciones de los usuarios se observa que el ROE generado por los intereses por cobrar y mora conforme avanzan los meses, así como los ingresos por cartera son cada vez menores e irregulares. De lo anterior se toma que los intereses por cobrar son cada vez mayores conforme mientras que los ingresos por cartera son cada vez menores, esto debido al represamiento de la recuperación efectiva de la cartera y el debilitamiento de ingresos. Este comportamiento atípico se traduce en una desaceleración en la recuperación de la cartera y posibles afectaciones en los niveles de liquidez a las a las IMFs a largo plazo, en otras palabras, se acumulan los intereses por cobrar y se reduce el ingreso real a la institución, lo cual supone hipervigilancia para evitar la falta de liquidez y comprometer la solvencia que pueda llevar a la inoperatividad final.

Considerando el entorno interno y externo que rodea al sector financiero cooperativo y las estrategias planteadas frente al COVID-19 descritas en capítulos anteriores, la gestión de riesgo que se propone a partir de este desempeño serán medidas que reduzcan las condiciones de incertidumbre que adolecen las instituciones financieras en todo el mundo.

### **3.4.2 Gestión de riesgos**

Para **establecer medidas para la gestión de riesgos relacionadas con el área de crédito frente al COVID-19 de la COAC Padre Julián Lorente Ltda.**, se consideran

enfrentar riesgos como: liquidez momentánea, dependencia a las líneas de financiamiento no corrientes, sobre liquidez, una cartera falsa, riesgos de liquidez y solvencia e incertidumbre a largo plazo.

En primer lugar, la liquidez momentánea cuando llega una entrada de flujo repentina entonces debe contar con un plan de reprogramación de cuentas y nuevos productos financieros. En esta crisis del COVID-19 la cobranza de activos corrientes a través de intereses y moras es bajo e irregular, pero luego de períodos de contracción existe un mayor flujo de caja, por lo tanto, se deben prevenir esos momentos para facilitar los procesos de cobranza y ocurra una recuperación efectiva, y para no tener recursos ociosos promover la reprogramación de pagos y nuevos productos financieros que puedan ser utilizados en una cartera más amplia.

Luego, las líneas de financiamiento no corrientes deben usarse como un apalancamiento para aprovechar esa inyección de recursos y establecer nuevas relaciones con la comunidad que se reflejen en operaciones a largo plazo que garantice la participación y beneficios por un mayor tiempo en la cooperativa.

En cuanto a la sobre liquidez obtenida por los activos totales, corrientes y no corrientes, se debe contar con planes agresivos de captación de colocaciones, así como el interés de emprendimientos que sean sectores productivos en un futuro y que le permitan a la COAC proyectarse en clientes sólidos post-COVID-19 que le permita obtener beneficios para apoyar a otros clientes más vulnerables y mantenga la línea de negocios con nuevas oportunidades de financiamiento. También la aplicación de convenios internacionales como CODESPA, conlleva que ofrece recursos no corrientes y deben ser utilizados en múltiples fines para ocupar los recursos, en este caso se emplearon en microcréditos para comercios circundantes a las agencias, 120 becas de estudio y otros productos, orientados al bienestar social.

Con respecto a una cartera falsa se deben elaborar estrategias de seguimiento en las colocaciones. La empresa debe incorporar herramientas y procedimientos en el seguimiento de cartera para motivar a los clientes a cumplir con los compromisos adquiridos

y brindar asesoramiento sobre cómo gestionar su situación financiera, para ayudar en su crecimiento económico. La digitalización y el teletrabajo es una herramienta para potenciar con este fin, ya que puede brindar nuevos enfoques del cliente en esta situación atípica, además, según confinamiento y restricciones puede seguir el seguimiento de la cartera desde la casa.

También los riesgos de liquidez y solvencia deben ser combatidos con una administración adecuada. El aumento de provisiones para para los préstamos incobrables de la labor de la COAC. De igual forma, de la mano con la oportunidad de los recursos propios excedentes en emprendimientos que sean fuente de flujo a largo plazo en nuevos modelos de trabajo, servicio y productos en una sociedad en crisis y post-crisis.

Por último, la incertidumbre de la duración de la pandemia y sus consecuencias siguen siendo alarmantes. Por eso, las estrategias de productos están orientadas a perpetuar las operaciones de crédito a través de nuevas carteras, productos y vínculos con la comunidad para crear planes a mediano y largo plazo, como pilar de la recuperación económica.

## Conclusiones

La COAC Padre Julián Lorente antes de la llegada del COVID-19 presentaba niveles de rentabilidad, liquidez y una cartera sólida de crédito con tendencia al crecimiento, además, incluyendo criterios de estabilidad y protección en su morosidad y provisión, sin embargo, ante los eventos sistémicos como la pandemia la institución de microfinanzas (IMFs) fue afectada en forma inesperada, sin considerarse una planeación estratégica ni financiera a corto, mediano o largo plazo. En ese sentido, a continuación se proponen las principales conclusiones sobre los efectos de la crisis del COVID-19 en el desempeño financiero de la IMFs:

Los efectos del COVID-19 a nivel institucional afectaron a todos los procesos organizacionales, procesos operativos, modificó la única línea de negocio en el otorgamiento y seguimiento de las colocaciones de crédito lo que incide en sus logros institucionales en el año 2020.

En el nivel de rentabilidad la pandemia producida por el COVID-19 afectó en el uso de recursos propios principalmente para la labor de crédito de la IMFs en forma riesgosa, ya que el flujo mensual es meramente suficiente para satisfacer los gastos, pero no para invertir a largo plazo.

En el nivel de liquidez la pandemia afectó en poseer una sobre liquidez a través de flujos momentáneos proveniente de ingresos no corrientes, como la compensación y líneas de ayuda, para promover las colocaciones en forma más flexible y en beneficios sociales orientados a la reactivación económica. Con este crecimiento la COAC migró del segmento dos al segmento uno, debido al incremento de cartera y su posicionamiento en el mercado objetivo.

En la cartera de crédito la pandemia producida por el COVID-19 se observó que el número de clientes de cartera aumentó ligeramente, como ocurrió en 2018 y 2019, pero el valor de colocaciones se mantuvo en promedio en 2020.

En cuanto a la morosidad por la pandemia producida por el COVID-19 se otorgaron tiempos de gracia para los pagos para protección del deudor, disminuyendo los valores reales de mora a través del beneficio de diferimiento. Igualmente, para la provisión, se aumentó como medida de proteger la inversión para mantener la solvencia de la IMFs, pero se consideró el impacto al deudor aplicando el beneficio de un ajuste.

La gestión de riesgos que la COAC ha explorado está enmarcada en el uso eficiente del exceso de liquidez, los riesgos en la flexibilización de una historia crediticia del deudor y los riesgos de solvencia, consecuencia de cuáles sería su situación a largo plazo en el sector microfinanciero con la incertidumbre sobre la duración y recuperación del COVID-19. Esto fundamenta las bases para una planeación estratégica en el desempeño financiero de la IMFs.

## Recomendaciones

Al término de este trabajo, se plantean las siguientes recomendaciones para mitigar los efectos de la crisis producida por el COVID-19 en el desempeño financiero de la institución de microfinanzas (IMFs) objeto de estudio:

La COAC Padre Julián Lorente debe crear nuevas estrategias de trabajo para la captación, seguimiento y otorgamiento de créditos por canales alternativos para alcanzar sus metas organizacionales.

El teletrabajo ha tenido un papel fundamental para la continuidad de sus actividades por lo cual se recomienda la capacitación del personal en esta área.

Incorporar las herramientas tecnológicas para el seguimiento de las operaciones de crédito de empleados y usuarios, con lo cual se amortiza la incertidumbre de las restricciones de transporte y de contacto.

Aumentar la cartera de crédito para tener más socios comprometidos con la IMFs a largo plazo, reconociendo que existen riesgos en la inversión debido a la situación incierta en la respuesta de los deudores, pero que puede ser estudiado por la institución. Aprovechar el exceso de liquidez para realizar otorgamiento de crédito en sectores vulnerables de la sociedad, microempresas, emprendimientos, sectores críticos; que impliquen mayor nivel de riesgo pero que tengan gran impacto social. A su vez, en esta misma situación de sobre liquidez impulsar sectores económicos que serán fundamentales en una sociedad post-COVID-19 y permitan operaciones de crédito con una cartera a largo plazo, ya que existe la incertidumbre del tiempo de duración de la pandemia.

Debido al crecimiento en las operaciones y las necesidades de inversión para los ingresos del 2020 se sugiere incrementar la cobertura en nuevas zonas geográficas del país, para expandir sus operaciones hacia nuevos mercados y en expectativa a los efectos post-COVID-19.

Crear nuevas líneas de productos financieros para clientes en el futuro, en sectores claves y emprendimientos en una sociedad post-COVID-19 en todo el territorio nacional.

Reforzar los procesos de selección y motivación en la captación de los deudores para disminuir los riesgos de una historia crediticia beneficiada por el momento de crisis del COVID-19.

Desarrollar un plan estratégico y financiera de escenarios en crisis para tener planes de emergencia a mediano y largo plazo, ya que existe incertidumbre en la duración de la pandemia causada por el COVID-19.

## Referencias

- Acosta, A. (2020). *El coronavirus en los tiempos del Ecuador*.  
<https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2020/04/AC-23.-2020.pdf>
- Arango, M. (2020). *Gestión del impacto del COVID-19 en el sector financiero*. Banco de Desarrollo de América Latina.  
<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/04/gestion-del-impacto-del-COVID-19-19-en-el-sector-financiero/>
- Arreaza, A. (2020). *Los efectos de la COVID-19 en las economías de América Latina*. Banco de desarrollo de América Latina.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7596938>
- Banco Mundial. (2020). *La COVID-19 (coronavirus) hunde a la economía mundial en la peor recesión desde la Segunda Guerra Mundial*.  
<https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2020/06/08/COVID-19-19-to-plunge-global-economy-into-worst-recession-since-world-war-ii>
- Banco Mundial. (Abril 2020). *La economía en los tiempos del COVID-19*. Informe Semestral De La Región De América Latina Y El Caribe. Abril 2020.  
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33555/211570SP.pdf?sequence>
- Banco Mundial. (2020). *Informe sobre las perspectivas económicas mundiales de junio 2020*.  
<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/33748/9781464815539.pdf>
- Bárcena, A. (2020). *América Latina y el Caribe: Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).  
<https://coronavirus.onu.org.mx/wp-content/uploads/2020/04/ULTIMA-VERSION-2004120-COVID-19-19-Reporte-2.pdf>

- Baret, S.; Celner, A.; O'Reilly, M. y Shilling, E. (2020). *Implicaciones potenciales de COVID-19 para el sector bancario y de los mercados de capitales*. Centro para servicios financieros de Deloitte. [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/financial-services/estudios/DI\\_COVID-19-19-banking-esp.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/financial-services/estudios/DI_COVID-19-19-banking-esp.pdf)
- Blanco, R., Mayordomo, S., Menéndez, A. y Mulino, M. (2020). *Las necesidades de liquidez y la solvencia de las empresas no financieras españolas tras la perturbación del COVID-19*. Banco de España. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadas/DocumentosOcasionales/20/Fich/do2020.pdf>
- Campos, D. (2020). *Consideraciones para solicitar créditos al sistema bancario en tiempos de COVID-19*. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/06/26/consideraciones-para-solicitar-creditos-al-sistema-bancario-en-tiempos-de-COVID-19-19/>
- CEPAL. (2 de julio de 2020). Informe Especial COVID-19 No 4: las empresas frente a la COVID-19: emergencia y reactivación. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf)
- CEPAL (08 de junio de 2020). *Los efectos del COVID-19 en el comercio internacional y la logística*. Serie: Informe Especial COVID-19 No.6 (08/06/2020). <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45877>
- CEPAL-OPS. (2020). *Salud y economía: una convergencia necesaria para enfrentar el COVID-19-19 y retomar la senda hacia el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe*. Informe COVID-19. [https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52536/OPSHSSCOVID-19-19200027\\_spa.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52536/OPSHSSCOVID-19-19200027_spa.pdf?sequence=5&isAllowed=y) 30 de julio de 2020.
- Chiatchoua, C., Lozano, C., & Macías-Durán, J. (18 de septiembre de 2020). *Análisis de los efectos del COVID-19 en la economía mexicana*. *Revista Del Centro De*

- Investigación De La Universidad La Salle*, 14(53), 265-290.  
<https://doi.org/10.26457/recein.v14i53.2683>
- Coba, E.; Díaz, J. y Tapia, E. (06 de febrero de 2020). *Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano*. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVI, núm. 2, 2020. Universidad del Zulia.  
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/280/28063431016/html/index.html>
- COBIS. (2020). *Generar liquidez y crecimiento en tiempos del COVID-19*.  
<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articles/impacto-covid-19-liquidez-solvencia-empresas.html>
- Colegio Profesional de Economistas de Cádiz. (27 de julio de 2020). *Impacto económico y social de la pandemia COVID-19 en la provincia de Cádiz: reflexiones para la reactivación y el futuro*. Economistas. <https://www.uca.es/wp-content/uploads/2020/07/INFORME-COLEGIO-COVID-1919-Final-27.07.2020-1.pdf>
- Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible. (2020). *Repercusiones de la COVID-19 en la próxima década*. Comunicado sobre Visión 2050.
- Datosmacro.com. (13 de diciembre de 2020). *Ecuador- COVID-19 - Crisis del coronavirus*. Expansión. <https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus/ecuador>
- Datosmacro.com. (2021). *Ecuador - COVID-19 - Crisis del coronavirus*.  
<https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus/ecuador>
- De la Torre, C. (6 de abril de 2020). *¿Un Derecho Laboral de emergencia?: Análisis DAFO del impacto laboral del COVID-19*. Fidefundación.  
[https://www.fidefundacion.es/trabajoglobal/Un-Derecho-Laboral-de-emergencia-Analisis-DAFO-del-impacto-laboral-del-COVID-19-19-Tercera-Parte\\_a67.html](https://www.fidefundacion.es/trabajoglobal/Un-Derecho-Laboral-de-emergencia-Analisis-DAFO-del-impacto-laboral-del-COVID-19-19-Tercera-Parte_a67.html)
- Fernández, V. A. M., Herrera, R. A., Peñarreta-Quezada, M. A., Loaiza, V. D. C. E., y Valdivieso, P. R. A. (2016). *Pobreza y desarrollo financiero: Análisis panel de los países del continente Africano*. Rev. Investigación Operacional, 37(2), 184-192.

- FINDEV. (30 Marzo 2020). COVID-19: ¿Cómo las microfinanzas soportarán la tormenta que se avecina? <https://www.findevgateway.org/es/blog/2020/03/COVID-19-como-las-microfinanzas-soportaran-la-tormenta-que-se-avecina>
- Florini, A. y Sharma, S. (Junio 2020). *Tener en cuenta los riesgos sistémicos*. *Revista Finanzas y Desarrollo*. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2020/06/pdf/tener-en-cuenta-los-riesgos-sistemicos-florini.pdf>
- Fondo para el Financiamiento de la Microempresa (FondoMicro). (Abril de 2020). Las microempresas y las microfinanzas ante la pandemia del coronavirus COVID-19. ABRIL 2020. [http://fondomicro.org/serve/listfile\\_download.aspx?id=975&num=1](http://fondomicro.org/serve/listfile_download.aspx?id=975&num=1)
- Hernández, J.L. (2005). *Análisis Financiero*. Perú. [www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm)
- KPMG. (Junio de 2020). Implicaciones del COVID-19 para la gestión del riesgo bancario. Mayo de 2020. [home.kpmg/co. https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2020/06/ImpactoCOVID-19-EntidadesFinancieras.pdf](https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/es/pdf/2020/06/ImpactoCOVID-19-EntidadesFinancieras.pdf)
- Luna-Nemecio, JM. (2020). Determinaciones socioambientales del COVID-19 y vulnerabilidad económica, espacial y sanitario-institucional. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. Universidad del Zulia. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales Vol. XXVI. N°2 Abril-Junio 2020*.
- Ocando, R. (2020). *El impacto económico del COVID-19 y el panorama social hacia el 2030 en la región*. CEPAL. <https://www.paho.org/ish/images/docs/presentacion-dr-Rolando-Ocampo.pdf?ua=1>
- Padre Julián Lorente, Cooperativa de Ahorro y Crédito. (2020). <https://www.lorente.fin.ec/cooperativismo>
- Penarreta, M., Puertas, R., & Tejeiro, M. (2017, June). Social networks and their incidence in the customer-bank relationship. In *2017 12th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)* (pp. 1-4). IEEE.

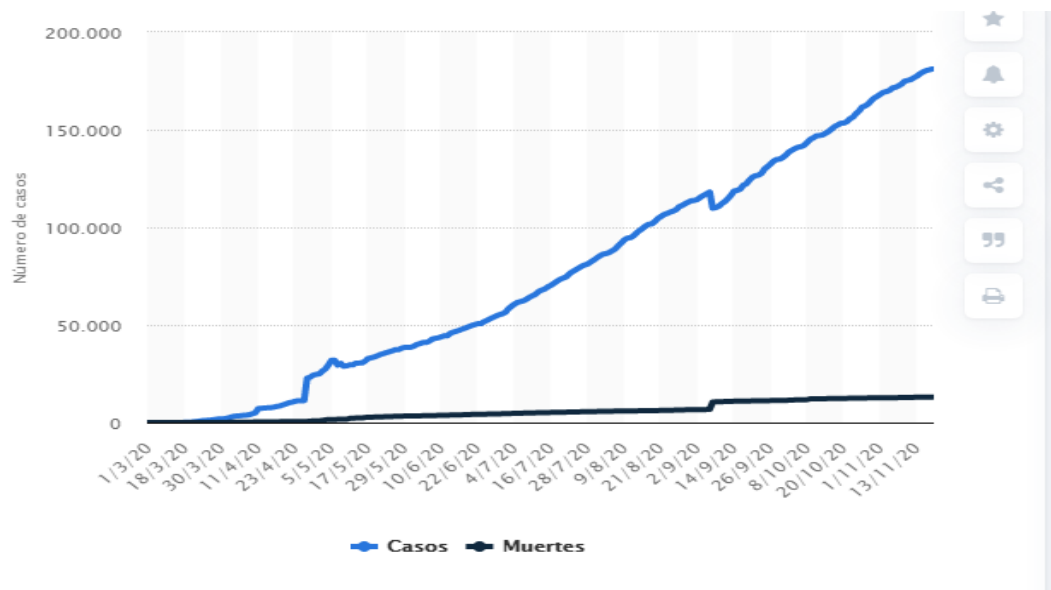
- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130
- Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (2020). *COVID-19 y sus implicaciones en el Sistema Financiero Nacional. Ecuador: Equifax*.  
[.http://RFD.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-202.pdf](http://RFD.org.ec/biblioteca/pdfs/LG-202.pdf)
- Rodas, D. (06 de Mayo de 2020). *Radiografía al SFN en época de COVID-19*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://www.uide.edu.ec/radiografia-al-sistema-financiero-nacional-en-epoca-de-corona-virus/>
- S&pglobal (20 de julio de 2020). *América Latina: Panorama bancario por país julio de 2020 Impacto de COVID-19 genera presiones, pero hay resiliencia*.  
[https://www.spglobal.com/\\_assets/documents/ratings/es/pdf/2020-07-20-america-latina-panorama-bancario-por-pais.pdf](https://www.spglobal.com/_assets/documents/ratings/es/pdf/2020-07-20-america-latina-panorama-bancario-por-pais.pdf)
- Soriano, A. (13 de mayo de 2020). *Las microfinanzas en tiempos de COVID-19*. Banco de desarrollo de América latina.  
<https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/05/las-microfinanzas-en-tiempos-de-COVID-1919/>
- Statista (2020). *Número de casos confirmados y muertes causadas por el coronavirus (COVID-19) en Ecuador entre el 1 de marzo y el 18 de noviembre de 2020*.  
<https://es.statista.com/estadisticas/1110063/numero-casos-muertes-COVID-19-19-ecuador/>
- Tenema-Guerrero, J.; Moreno-Narváez, V. y Vásconez-Acuña, L. (01 de octubre de 2020). *Gestión del riesgo crediticio en el sistema financiero popular y solidario bajo la coyuntura COVID-19*.  
<https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/374/483>
- Torres, R. y Fernández, M.J. (2020). *La política económica española y el COVID-19*.  
[https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS\\_CIE/275art02.pdf](https://www.funcas.es/wp-content/uploads/Migracion/Articulos/FUNCAS_CIE/275art02.pdf)

UTPL. (11 de mayo de 2020). *Aislamiento por COVID-19 y su impacto en la economía de Loja*. <https://noticias.utpl.edu.ec/aislamiento-por-COVID-19-19-y-su-impacto-en-la-economia-de-loja>

## Apéndice

### Apéndice 1: Morbilidad del COVID-19 (1)

Los números de casos y muertes acumulados fueron calculados por Statista tomando como base los datos proporcionados por cifras documentadas en el período 1 de marzo - 18 de noviembre de 2020 en la región de Ecuador, se presentan en la siguiente figura:



Sistematizado en la siguiente tabla:

Fecha	Enfermos confirmados	Muertes
01-marzo	1	0
15-marzo	28	2
01-abril	2302	79
15-abril	7603	355
01-mayo	24934	900
15-mayo	30502	2388
01-junio	39098	3358
15 junio	46751	3896
01-julio	56432	4527
15-julio	69570	5130
01-agosto	85355	5702
15-agosto	99409	6030
01-sept	113767	6556
15 sept	118911	10922
01-oct	137047	11355
15-oct	149083	12264
01-nov	168192	12670
18-nov	181104	13025

## Apéndice 2: Morbilidad del COVID-19 (2)

Muestra del registro entre noviembre-diciembre de 2020, con fuente Datosmacro.com (2021).

Fecha	Enfermos confirmados	Muertes
18-nov	182250	13052
01-dic	193673	13501
15-dic	202356	13896
31-dic	212512	14034

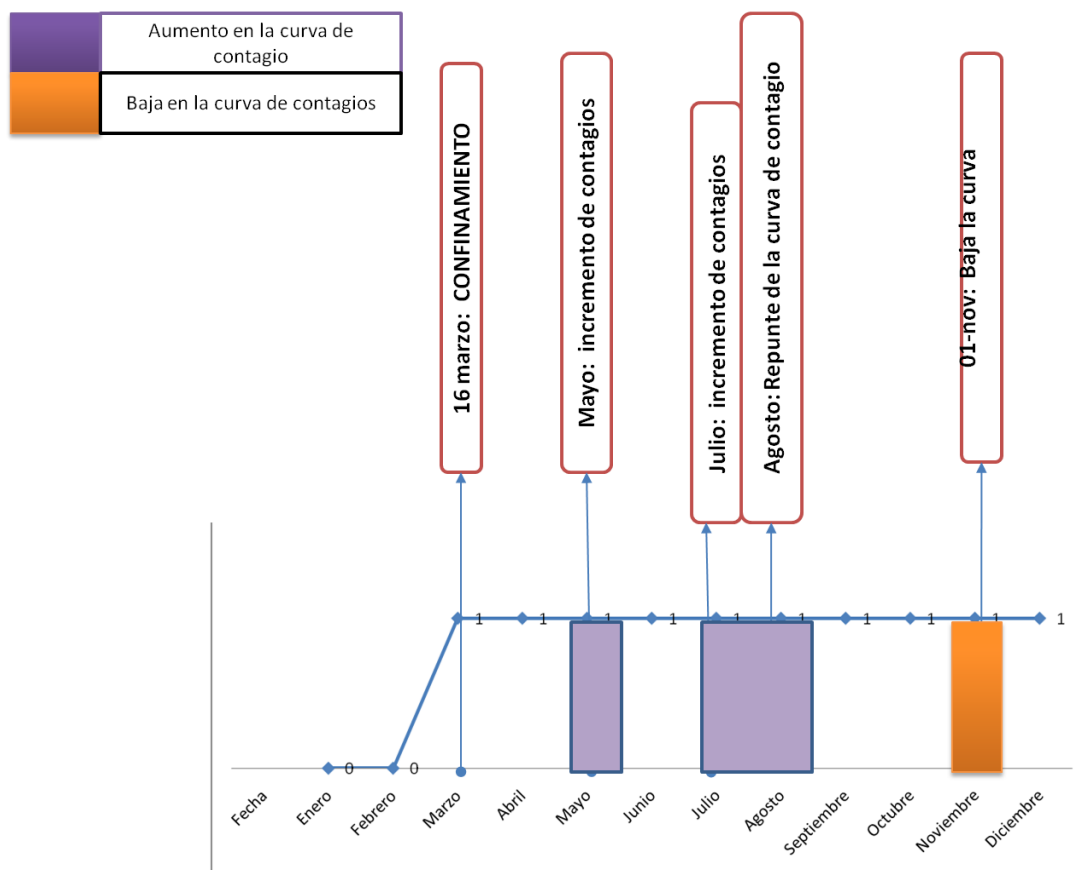
## Apéndice 3: Línea de tiempo del COVID-19

Morbilidad y mortalidad para enfermos reconocidos COVID-19 en Ecuador

Fecha	Enfermos confirmados	Incremento de enfermos confirmados	Muertes	Incremento de muertes
01-mar	1	1	0	0
15-mar	28	27	2	2
01-abr	2302	2274	79	77
15-abr	7603	5301	355	276
<b>01-may</b>	<b>24934</b>	<b>17331</b>	<b>900</b>	<b>545</b>
15-may	30502	5568	2388	1488
01-junio	39098	8596	3358	970
15-junio	46751	7653	3896	538
01-jul	56432	9681	4527	631
<b>15-jul</b>	<b>69570</b>	<b>13138</b>	<b>5130</b>	<b>603</b>
<b>01-ago</b>	<b>85355</b>	<b>15785</b>	<b>5702</b>	<b>572</b>
15-ago	99409	14054	6030	328
01-sep	113767	14358	6556	526
15-sep	118911	5144	10922	4366
01-oct	137047	18136	11355	433
15-oct	149083	12036	12264	909
01-nov	168192	19109	12670	406
18-nov	181104	12912	13025	355
01-dic	193673	12569	13501	476
15-dic	202356	8683	13896	395
31-dic	212512	10156	14034	138

*Nota. La tabla de datos se construyó de las cifras publicadas de estatista (2020) y datosmacro.com (2021).*

De lo anterior, se pueden destacar los puntos de inflexión de la pandemia, obteniendo la siguiente línea de tiempo:



#### Apéndice 4: Posición financiera de la COAC Padre Julián Lorente

Nro. De créditos por agencia

Oficinas	2018	2019	2020
<b>Matriz Loja</b>	1640	1710	1689
<b>Yantzaza</b>	822	930	1079
<b>Amaluza</b>	581	643	818
<b>Pangui</b>	1181	1305	1427
<b>Loja</b>	520	514	530
<b>Centro</b>	710	887	971
<b>Gonzanama</b>	341	393	419
<b>Cariamanga</b>	763	841	932
<b>Piñas</b>	711	851	985
<b>Catamayo</b>	591	731	882
<b>Celica</b>		198	345
<b>Quito EL</b>		217	483

## Créditos vencidos en el año

<b>%Crédito vencido</b>		
<b>2018</b>	2019	2020
<b>0.57</b>	0.33	0.47

## Crédito total en el año

<b>Crédito total</b>		
<b>2018</b>	2019	2020
<b>47,690,083.00</b>	57,670,197.00	66,775,547.06

## Apéndice 5: Cálculo del ROE 2020

Cálculo del ROE 2020 en una forma mensual

	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20
Interes	1183836.5	1,190,754.62	2,279,150.66	106,946.41	-	2,311,697.55	1,415,594.97	1,466,724.22	892,776.35	368,903.00	1,348,307.65
Cuota	3554121.26	40,215.49	\$34,390,951.60	3,740.24	-	11,780.00	359,038.00	40,346.77	38,825,327.16	3,466,982.76	-
ROE	0.33	29.61	0.07	28.59	-	196.24	3.94	36.35	0.02	0.11	-

## Apéndice 6: Activos totales

Activos totales de la COAC Padre Julián Lorente, enero-noviembre 2020

<b>Activos</b>	
<b>Bono Codespa</b>	620.000.042.420,00
	620.000.043.433,00
<b>Cuotas por año</b>	80.692.503,28
<b>Total</b>	1.240.080.778.356,28

*Nota. Según los registros detallados se calculan los activos en la COAC, enero-noviembre 2020*

## Apéndice 7: Razón de reclasificación

Análisis de la razón de reclasificación 2018, 2019 y 2020.

<b>Crédito reclasificado*100/crédito total</b>			
	2018	2019	2020
<b>C. reclasificado</b>	197,051.11	477,732.02	2,656,673.89
<b>Ctotal</b>	47,690,083.69	57,670,197.00	66,775,567.06
Reclas	<b>0.41</b>	<b>0.83</b>	<b>3.98</b>

## Apéndice 8: Morosidad de cartera

Análisis de la morosidad de cartera 2018, 2019 y 2020.

	2018	2019	2020
<b>Cvencido</b>	272,361.36	192,384.17	314036,45
<b>Ctotal</b>	47,690,083.69	57,670,197.00	66,775,567.06
<b>Morosidad de cartera</b>	0.57	0.33	0.47

## Apéndice 9: Diferencia de mora

### Morosidad sin diferimiento

	abril		mayo		junio		julio		agosto	
<b>Morosidad sin diferimiento</b>	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2
<b>AGENCIA</b>	4/30/2020	4/30/2020	5/31/2020	5/31/2020	6/30/2020	6/30/2020	7/31/2020	7/31/2020	8/31/2020	8/31/2020
<b>MATRIZ LOJA</b>	19.90%	19.25%	19.15%	18.18%	22.76%	17.47%	15.07%	5.83%	19.59%	11.35%
<b>SUCURSAL AMALUZA</b>	6.38%	5.53%	5.28%	3.75%	2.85%	2.14%	0.38%	0.21%	1.03%	0.18%
<b>SUCURSAL CARIAMANGA</b>	7.35%	5.12%	8.40%	5.91%	4.86%	2.96%	4.27%	2.07%	7.88%	2.08%
<b>SUCURSAL CATAMAYO</b>	12.91%	11.87%	14.07%	12.17%	11.22%	8.48%	9.70%	6.01%	14.50%	10.13%
<b>SUCURSAL CELICA</b>	7.37%	5.35%	6.92%	4.75%	4.33%	4.33%	1.69%	0.84%	5.85%	2.14%
<b>SUCURSAL CENTRO</b>	16.58%	15.20%	19.08%	16.87%	17.67%	13.82%	7.41%	3.06%	12.47%	6.75%
<b>SUCURSAL GONZANAMA</b>	9.66%	8.52%	10.09%	7.76%	7.21%	5.76%	3.52%	2.67%	5.27%	4.14%
<b>SUCURSAL LOJA</b>	7.70%	7.04%	8.66%	8.26%	8.75%	8.34%	4.66%	1.51%	8.16%	3.15%
<b>SUCURSAL PANGUI</b>	4.75%	3.68%	4.61%	3.14%	6.62%	2.85%	11.15%	3.85%	13.10%	4.93%
<b>SUCURSAL PIÑAS</b>	9.38%	8.20%	10.29%	6.51%	10.14%	6.22%	8.48%	3.18%	11.15%	5.24%
<b>SUCURSAL QUITO EL EJIDO</b>	29.58%	29.58%	32.10%	28.21%	30.45%	27.46%	9.78%	3.41%	15.21%	10.10%
<b>SUCURSAL YANTAZA</b>	16.61%	15.81%	14.95%	13.76%	7.34%	12.07%	2.25%	4.93%	2.91%	4.63%
<b>promedio</b>	11.81%		11.79%		10.25%		4.83%		7.58%	

	septiembre		octubre		noviembre	
<b>Morosidad sin diferimiento</b>	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2	quincena 1	quincena2
<b>AGENCIA</b>	9/30/2020	9/30/2020	10/31/2020	10/31/2020	11/30/2020	11/30/2020
<b>MATRIZ LOJA</b>	6.09%	5.15%	4.83%	3.58%	4.52%	3.18%
<b>SUCURSAL AMALUZA</b>	0.69%	0.03%	0.31%	0.03%	0.55%	0.12%
<b>SUCURSAL CARIAMANGA</b>	2.08%	1.32%	2.16%	1.06%	2.54%	1.15%
<b>SUCURSAL CATAMAYO</b>	1.75%	1.75%	1.82%	1.55%	2.49%	1.11%
<b>SUCURSAL CELICA</b>	1.17%	1.17%	1.75%	1.35%	3.79%	2.55%
<b>SUCURSAL CENTRO</b>	2.07%	1.88%	2.07%	1.17%	2.65%	1.53%
<b>SUCURSAL GONZANAMA</b>	1.06%	0.80%	0.72%	0.58%	2.37%	0.72%
<b>SUCURSAL LOJA</b>	1.80%	0.82%	0.46%	0.27%	0.85%	0.29%
<b>SUCURSAL PANGUI</b>	3.10%	1.38%	1.67%	0.31%	1.43%	0.49%
<b>SUCURSAL PIÑAS</b>	4.02%	2.10%	3.76%	2.10%	5.09%	2.05%
<b>SUCURSAL QUITO EL EJIDO</b>	4.40%	2.39%	2.66%	2.40%	6.00%	2.87%
<b>SUCURSAL YANTZAZA</b>	2.23%	2.17%	2.91%	2.13%	2.23%	2.08%
<b>promedio</b>	2.14%		1.74%		2.19%	

Mora con diferimiento. Propuesto para los deudores.

<b>Cálculo de morosidad CON beneficio</b>	<b>ene-20</b>		<b>feb-20</b>		<b>mar-20</b>		<b>abr-20</b>	
<b>MATRIZ</b>	2.54%	1.41%	3.38%	1.64%	8.37%	2.49%	7.15%	3.42%
<b>AMALUZA</b>	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	3.15%	0.55%	3.31%	0.69%
<b>CARIAMANGA</b>	1.86%	1.51%	1.96%	1.54%	6.09%	2.70%	6.82%	2.62%
<b>CATAMAYO</b>	1.47%	1.24%	2.59%	1.41%	7.32%	3.50%	6.83%	2.88%
<b>CELICA</b>	0.60%	0.60%	0.99%	0.54%	1.40%	0.93%	5.47%	2.79%
<b>CENTRO</b>	2.45%	1.20%	2.34%	1.21%	7.30%	2.12%	5.74%	1.84%
<b>GONZANAMÁ</b>	3.76%	0.83%	2.41%	1.37%	5.08%	2.86%	5.00%	2.26%
<b>LOJA</b>	1.11%	0.69%	1.40%	1.27%	4.54%	1.48%	2.64%	0.99%
<b>EL PANGUI</b>	0.75%	0.29%	0.72%	0.27%	8.54%	1.26%	7.24%	1.10%
<b>PIÑAS</b>	2.81%	1.61%	4.48%	1.68%	11.07%	3.96%	11.49%	5.13%
<b>QUITO EL EJIDO</b>	3.94%	3.94%	3.55%	3.23%	6.40%	3.32%	5.12%	3.36%
<b>YANTZAZA</b>	3.63%	2.66%	4.13%	2.69%	10.33%	4.95%	9.99%	5.10%
<b>promedio</b>	1.70%		1.87%		4.57%		4.54%	

<b>Cálculo de morosidad CON beneficio</b>	<b>may-20</b>		<b>jun-20</b>		<b>jul-20</b>		<b>ago-20</b>		<b>sep-20</b>	
<b>MATRIZ</b>	3.11%	7.22%	2.84%	7.02%	2.44%	2.81%	2.68%	3.20%	2.80%	2.25%
<b>AMALUZA</b>	0.06%	2.87%	0.00%	2.62%	0.00%	0.00%	0.00%	0.03%	0.00%	0.00%
<b>CARIAMANGA</b>	3.21%	6.95%	1.98%	5.49%	1.57%	1.86%	1.60%	2.39%	2.08%	1.31%
<b>CATAMAYO</b>	3.76%	6.69%	2.30%	5.27%	1.55%	2.37%	1.55%	2.82%	1.69%	1.45%
<b>CELICA</b>	0.96%	2.73%	0.89%	2.53%	0.84%	1.21%	0.85%	0.93%	1.19%	0.88%
<b>CENTRO</b>	2.16%	5.93%	1.49%	5.61%	0.94%	1.43%	0.94%	1.30%	1.53%	1.05%
<b>GONZANAMÁ</b>	1.76%	4.91%	1.52%	4.20%	1.01%	1.01%	0.91%	1.10%	0.85%	0.80%
<b>LOJA</b>	1.00%	2.60%	1.16%	2.70%	0.82%	0.87%	0.58%	0.63%	0.76%	0.34%
<b>EL PANGUI</b>	0.87%	7.18%	0.73%	7.07%	0.28%	0.74%	0.26%	0.62%	0.72%	0.32%
<b>PIÑAS</b>	3.57%	9.67%	3.21%	9.39%	2.09%	2.36%	2.22%	3.98%	4.23%	1.95%
<b>QUITO EL EJIDO</b>	3.29%	5.01%	2.90%	4.43%	2.46%	2.46%	2.24%	2.24%	2.10%	1.91%
<b>YANTAZA</b>	3.55%	9.56%	3.05%	9.32%	2.49%	3.35%	2.05%	3.05%	2.04%	1.95%
<b>promedio</b>	4.11%		3.66%		1.54%		1.59%		1.43%	

En resumen, para la diferencia:

	<b>ene-20</b>	<b>feb-20</b>	<b>mar-20</b>	<b>abr-20</b>	<b>may-20</b>	<b>jun-20</b>	<b>jul-20</b>	<b>ago-20</b>	<b>sep-20</b>	<b>oct'20</b>	<b>nov-20</b>
<b>Morosidad sin diferimiento</b>				11.81%	11.79%	10.25%	4.83%	7.58%	2.14%	1.74%	2.17%
<b>morosidad con diferimiento</b>	1.70%	1.87%	4.57%	4.54%	4.11%	3.66%	1.54%	1.59%	1.43%		
<b>diferencia</b>				-7.26%	-7.68%	-6.60%	-3.29%	-5.99%	-0.72%	-1.74%	

### Apéndice 10: Provisiones

	1/31/2020	2/29/2020	3/31/2020	4/30/2020	5/31/2020	6/30/2020
<b>Provisión sin velo</b>				1477989.14	1597832.40	1242223.93
<b>Provisión con diferimiento</b>	\$ 566.768,88	744221.16	1111050.97	1112864.79	1082588.09	1084820.74
<b>diferencia</b>	\$ 566.768,88	\$ 744.221,16	\$ 1.111.050,97	-\$ 365.124,35	-\$ 515.244,31	-\$ 157.403,19

	7/31/2020	8/31/2020	9/30/2020	10/31/2020	11/30/2020
<b>Provisión sin velo</b>	1326916.28	1645294.35	1274657.14	1304678.02	1156499.50
<b>Provisión con diferimiento</b>	1047019.63	1049336.84	1052238.38		
<b>diferencia</b>	-\$ 279.896,65	-\$ 595.957,51	-\$ 222.418,76	-\$ 1.304.678,02	-\$ 1.156.499,50

### Apéndice 11: Promedio de cartera

	2018	2019	2020
<b>Nro. créditos</b>	7.860,00	9.220,00	10.560,00
<b>Total</b>	47.690.083,69	57.670.197,00	66.775.567,06
<b>Promedio</b>	6.067,44	6.254,90	6.323,44

### Apéndice 12: Rotación de crédito

Variables	2018	2019	2020
<b>Crédito total</b>	47690084	57670197	66.775.567,06
<b>Crédito vigente</b>	47220671,22	57000080,81	63.804.856,72
<b>Rotación de crédito</b>	1,009940826	1,011756408	1,046559314

*Nota. Según los informes consolidados de la COAC Padre Julián Lorente.*