

# Financial management of the Savings and Credit Cooperative in periods of uncertainty

Oscar Panibra Flores<sup>1</sup>, Josué Benjamín López García<sup>2</sup>, and Ricardo Rafael Torres López<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, opanibra@pucp.pe, <sup>3</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, jlopezg4@upao.edu.pe

<sup>2</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, rtorresl2@upao.edu.pe

**Abstract:** *The containment measures adopted by the governments to curb the spread of the pandemic in 2020 affected to a greater or lesser extent the different sectors of global economic activity. In that sense, the objective of this research was to determine how the restrictive measures imposed by the Peruvian government to contain the spread of Covid-19 impacted the financial management of the Savings and Credit Cooperative. A single group linear contrast design was applied, with a transversal, non-experimental approach. The financial statements and complementary information of the entity were analyzed, which allowed to understand the management and behavior of liquidity before (2019) and after such restrictions (2020). The results obtained revealed that the government restrictive measures imposed due to the Covid-19 health crisis did not have a determining influence on its liquidity. Its negative impact is recognized; however, the reduction in available funds at the end of the 2020 period can also be explained by other factors, such as inadequate credit granting policies and inefficient collection management, reflected in a high delinquency rate (15%) and a low level of liquidity coverage (23%), which have been present in previous years. It is suggested to deepen the study considering the important role played by these microfinance sector organizations in credit decentralization.*

**Keywords:** *Liquidity, financial management, Covid-19, microfinance.*

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).

**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).

**DO NOT REMOVE**

# Gestión financiera de una Cooperativa de Ahorro y Crédito en periodos de incertidumbre

Oscar Panibra Flores<sup>1</sup>, Josué Benjamín López García<sup>2</sup>, and Ricardo Rafael Torres López<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, opanibra@puap.pe, <sup>2</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, jlopezg4@upao.edu.pe

<sup>3</sup>Universidad Privada Antenor Orrego, Perú, rtorresl2@upao.edu.pe

**Resumen:** Las medidas de contención adoptadas por los gobiernos para frenar la expansión de la pandemia en el año 2020 afectaron en mayor o menor medida a los distintos sectores de la actividad económica a nivel mundial. En tal sentido, la presente investigación tuvo por objetivo determinar cómo impactó en la gestión financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, las medidas restrictivas impuestas por el estado peruano para contener la propagación del Covid-19. Se aplicó un diseño de contrastación lineal de un solo grupo; de corte transversal, no experimental. Se analizó los estados financieros e información complementaria de la entidad, los cuales permitieron conocer la gestión y comportamiento de la liquidez antes (2019) y después de tales restricciones (2020). Los resultados revelaron que las medidas de restricción gubernamental dictadas a causa de la crisis sanitaria del Covid-19 no influyeron de modo determinante en su liquidez. Se reconoce su impacto negativo; sin embargo, la reducción del disponible al cierre del periodo 2020 se explica además por otros factores, tales como inadecuadas políticas de otorgamiento de créditos y la ineficiente gestión de cobranzas, reflejadas en un alto índice de morosidad (15%) y un bajo nivel de cobertura de liquidez (23%), que ya vienen de años anteriores. Se sugiere profundizar el estudio considerando el importante rol que cumplen en la descentralización crediticia las organizaciones del sector micro financiero.

**Palabras clave:** Liquidez, gestión financiera, Covid-19, microfinanzas.

## I. INTRODUCCIÓN

Las medidas de contención adoptadas por los gobiernos a nivel mundial para frenar la expansión del Covid-19, plantearon obstáculos de suma importancia a nivel social y económico. La movilidad limitada, cadenas de suministro lentas, escasez de bienes y una gran caída en la demanda impactaron de modo significativo en todos los sectores [1], [2]. La reducción de ingresos por los efectos de estas restricciones ejerció una presión negativa sobre la disponibilidad de recursos financieros en las empresas, incluso de aquellas que gozaban de adecuados niveles de solvencia y liquidez [3]. Así, el Fondo Monetario Internacional (FMI) reconoció que, durante el primer año de la pandemia, las pérdidas en las industrias minoristas y alquileres, entre otras, fueron significativas [4].

En marzo del 2020, en el Perú se declaró el estado de emergencia nacional sanitaria y se establecieron diversas medidas excepcionales en el intento de frenar su propagación [5], [6]. Según resultados de la Encuesta Nacional de Hogares [7], al mes de junio del 2020, la población ocupada se había

reducido en más de seis millones de personas en comparación con el año 2019 y la producción nacional disminuyó en 16% debido a las restricciones impuestas. Al cierre de ese año, el producto bruto interno (PBI) se contrajo en 11.1 % y se habían perdido 235 mil puestos formales en el sector privado [8].

La reanudación de las actividades económicas se realizó de manera progresiva. En un primer momento (mayo del 2020) se autorizó operar a las actividades consideradas esenciales, dentro de los sectores minería, industria, construcción, servicios, turismo y comercio, bajo estrictos protocolos de bioseguridad [9]. En la segunda fase (junio del 2020), se incorporó la reactivación de los sectores agricultura y actividades de la minería pendientes [10]. En el mes de julio, se sumaron nuevas actividades del sector servicios, construcción y manufactura siguiendo los mismos protocolos y con aforo limitado [11]. Luego, en octubre, se amplió al transporte, restaurantes, turismo, entretenimiento y esparcimiento [12].

Entre las principales medidas adoptadas para atenuar los efectos negativos de la paralización de las actividades económicas, se otorgó subsidios dirigidos a familias en poblaciones vulnerables; liberación de fondos mantenidos en las cuentas individuales por Compensación por Tiempo de Servicios y retiro extraordinario de los fondos del sistema privado de pensiones. Para apoyar las actividades empresariales se dictaron lineamientos de “alivio tributario”, aplazamiento y fraccionamientos para el pago de tributos y servicios públicos, subsidios temporales a sus planillas, entre otros.

En este contexto, las entidades del sector micro financiero desempeñaron un rol de notable importancia y protagonismo [13]. Brindaron acceso y atención crediticia a sectores con menores recursos económicos y que, por lo general, no están incluidos dentro del sistema financiero tradicional, permitiéndoles solventar sus necesidades financieras en medio de la crisis [14]. En el Perú, su participación fue muy importante, pese a las dificultades generadas por las restrictivas y prolongadas medidas de contención. Sin embargo, con la finalidad de evitar el incumplimiento de pagos, debido a los efectos negativos de la crisis sanitaria, es importante mencionar que fue necesaria la reprogramación de créditos [15]; se redujo las tasas de interés referenciales y se permitió a las cooperativas crediticias la reestructuración de sus créditos, entre otras medidas en atención a garantizar el acceso financiero a personas y empresas en esa coyuntura.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito objeto de estudio, es una entidad de intermediación financiera orientada a los micro y pequeños empresarios y se enfoca principalmente en zonas

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).  
**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).  
**DO NOT REMOVE**

rurales y áreas urbanas de menor desarrollo [16]. Opera en la Región La Libertad y sus áreas de influencia también se vieron fuertemente afectadas por la emergencia sanitaria. En tal razón, sus clientes cancelaron sus depósitos a plazo fijo lo que afectó su liquidez en una etapa inicial. A partir de esta situación, la estrategia de sus directivos se reorientó hacia el otorgamiento de créditos a trabajadores estables en las planillas de empresas agroindustriales con las que tenía convenios; así como municipalidades y otras entidades gubernamentales de sus zonas de influencia. En este contexto es conveniente plantearse la pregunta ¿En qué medida las restricciones gubernamentales a causa de la pandemia del Covid-19 influyeron en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en el año 2020?

Es conocido que los países de Latinoamérica no han logrado encaminar de forma adecuada las demandas reales de la sociedad, con una gestión ineficiente de sus recursos, el mal funcionamiento de servicios básicos como salud, educación, transporte y seguridad ciudadana. Debido a ello, frente a la nueva emergencia, sus autoridades reaccionaron aplicando medidas más drásticas que los países de la Unión Europea, por ejemplo [17]. El Perú fue uno de los países que adoptó medidas de aislamiento social y confinamiento más rígidos, afectando significativamente el desarrollo de las actividades económicas [18].

La crisis sorprendió también a las empresas, pues no estaban preparadas para afrontar esta situación. El efecto de las restricciones dictadas para contener la pandemia, son notorias y se evidencia en las fallas en la cadena de suministros y escasez de inventarios por parte de los proveedores; así como reducción de la demanda de bienes y servicios por el lado de los clientes. La perturbación de la oferta y demanda modificó las condiciones de elaboración, compra y venta de suministros destinados a la fabricación de bienes y servicios [19]. Además, provocó el incremento de los costos de producción.

No obstante ello, se ha encontrado que las entidades empresariales pueden adaptarse a las adversidades propias de una crisis. Se requiere, entre otros factores, contar con líderes que de manera dinámica y proactiva reconstituyan la organización, reajusten sus políticas y procedimientos operativos, agilicen la toma de decisiones y que éstas se ejecuten de forma eficiente [20]. Se reconoce entonces que, a pesar de los impactos negativos, las situaciones de emergencia y desastres permiten un margen de oportunidades que debe aprovecharse para el aprendizaje y crecimiento organizacional [21].

En las empresas del sector financiero, existe una relación significativa entre el tamaño, gestión de la liquidez y de sus costos, determinantes específicos de una entidad financiera y su rentabilidad bancaria antes, durante y después de una crisis financiera [22]. Sin embargo, no necesariamente ocurre lo mismo cuando se trata de sus determinantes específicos, tales como su fortaleza de capital, riesgo crediticio y fuerza de mercado, los cuales son sensibles a periodos críticos

macroeconómicos y afectarán su rentabilidad en la medida que su desempeño sea más o menos óptimo.

En el caso peruano, la crisis llegó en un periodo en el cual el sistema financiero gozaba de un buen desempeño y solidez en su gestión, bajo la regulación y supervisión del Banco Central de Reserva y la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) [23]. Esto se debe a que cuenta con una cobertura amplia de provisiones y de menor riesgo cambiario, con suficiencia de liquidez y capital para solventar las operaciones activas. Estas fortalezas permitieron aprovechar ágilmente fondos estatales (FAE) creados exprofeso para garantizar el financiamiento a las micro y pequeñas empresas en diversos sectores tales como el FAE-Mype, FAE-Turismo, FAE-Agro; así como el Fondo Crecer dirigido a las empresas de Factoring, para evitar o, cuando menos, reducir las brechas en la cadena de pagos.

En esa misma línea, se creó el Programa “Reactiva Perú”, para garantizar que las empresas en general, tengan acceso a créditos de capital de trabajo. La SBS facilitó la operatividad de los entes financieros considerando el confinamiento. Se autorizó la reprogramación de deudas y posteriormente el uso de los fondos de previsión de liquidez y de capital. Asimismo, mejoras en las exigencias de provisiones para los créditos del programa Reactiva Perú y FAE-Mype.

Se considera que los tres elementos para una economía sana son el trabajo, ahorro e inversión los cuales estarían en desequilibrio debido a la crisis comentada. Cada uno de estos conforma de manera sinérgica un sistema integrado, pues no es posible el ahorro sin el trabajo, ni llevar a cabo las inversiones sin el trabajo y el ahorro; en defecto o complementando al ahorro interviene el crédito [24]. Para ello es fundamental que la liquidez circule de manera eficiente, de tal forma que no se interrumpa el ciclo virtuoso; cuando ocurre lo contrario se produce la denominada “ruptura de la cadena de pagos” y sus consecuencias suelen ser funestas para el entramado económico [25].

Las entidades financieras deben de diseñar un conjunto de indicadores los cuales le sirvan de apoyo ante la presencia de riesgos o vulnerabilidades en su posición de liquidez. Pueden ser de tipo cualitativo o cuantitativo; para su construcción, entre otros aspectos, se considera los incrementos del riesgo asociado con algún producto financiero, como la morosidad; monitoreo de la baja cartera crediticia; dificultades en la colocación de créditos; y grandes salidas de depósitos minoristas [26].

Asimismo, deben contar con la liquidez suficiente y necesaria que les proporcione un margen de seguridad razonable para mantener el desarrollo de sus operaciones corrientes de manera óptima [27]. Mantener adecuados niveles de liquidez corresponde a la función de planificación financiera; cabe indicar, sin embargo, que dichas proyecciones son acompañadas de un elevado grado de incertidumbre, lo cual podría cuestionar su viabilidad, más aún, frente a la crisis como la generada por el Covid-19. Por tanto, es necesario comprender el comportamiento de los clientes y su capacidad para cumplir

puntualmente los pagos acordados; identificar a aquellos cuyo historial crediticio denote un mayor grado de incumplimiento de sus obligaciones, para así poder armonizar estrategias que logren la recuperación de los créditos.

El presente estudio proporciona elementos para el análisis de procesos críticos en época de crisis que han influenciado en la liquidez de entidades del sector micro financiero, tales como cajas municipales, cooperativas, entre otras; los cuales podrán servir de referentes para estudios posteriores. Se justifica de manera práctica debido a que a partir del análisis e investigación permite contribuir con mejoras en la gestión de la liquidez, cobranzas y recuperación de la cartera crediticia.

## II. METODOLOGÍA

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, de corte transversal, no experimental; es decir, no hubo manipulación de las variables [28]. Se aplicó el diseño lineal de un solo grupo con observación de la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito con y sin la aplicación de la variable independiente. El tipo de investigación es explicativa puesto que mostró la influencia de las restricciones gubernamentales a causa del Covid-19 en la liquidez de la empresa en estudio.

Tuvo como objetivo determinar cómo impactó en la gestión financiera de la Cooperativa, las medidas restrictivas impuestas por el estado peruano para contener la propagación del Covid-19. Para ello, fue necesario analizar el estado de situación financiera, el balance de comprobación, libros y registros contables de la empresa y documentación complementaria con la finalidad de conocer la composición y variación de su liquidez, la gestión de las cuentas por cobrar y su capital de trabajo, correspondiente al período 2020 con relación al 2019.

Se aplicó la técnica de análisis documental, el cual permitió revisar los documentos e informes necesarios para la investigación. La información se colectó en fichas de registro de datos, los cuales, debidamente procesados, fueron presentados en tablas de doble entrada y figuras para facilitar la comprensión de los resultados.

Con la finalidad de determinar si las restricciones gubernamentales han afectado de manera negativa la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se aplicó la prueba no paramétrica de Wilcoxon para muestras relacionadas, debido a que los datos no siguen una distribución normal. Si  $P < 0.05$  la diferencia es significativa y se confirme la hipótesis propuesta.

El trabajo ha sido desarrollado con absoluta y total transparencia, teniendo en cuenta los criterios y principios de la investigación científica, evitando cualquier intento de suplantar la información o falsear datos, con el exclusivo interés de presentar información veraz.

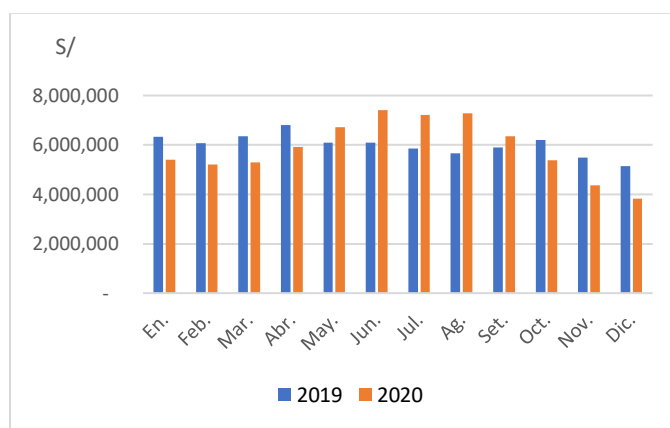
## III. RESULTADOS

Para una entidad crediticia, mantener un desempeño financiero óptimo y un adecuada gestión de su liquidez es fundamental. En la tabla 1, se muestra la composición del disponible al cierre de los años 2020 y 2019. El mayor importe se concentra en depósitos a plazo fijo (50% y 43% del total, respectivamente) y en el 2020 se redujo en 38% con la finalidad de tener una mayor disponibilidad en las cuentas corrientes, para atender la demanda crediticia que se incrementó en el segundo semestre; lo mismo sucedió con los depósitos en ahorro libre. Cabe indicar que el importe sujeto a restricciones está conformado por los fondos en garantía recibidos por el arrendamiento de bienes.

**Tabla 1.**  
Análisis del disponible al 31 de diciembre 2020-2019

| Detalle                              | 2020             |            | 2019             |            | Variac. 2020/19 % |
|--------------------------------------|------------------|------------|------------------|------------|-------------------|
|                                      | S/               | %          | S/               | %          |                   |
| Caja y efectivo                      | 228,249          | 6.0        | 176,107          | 3.3        | 29.6              |
| Depósitos en cuentas corrientes      | 1,643,843        | 43.0       | 1,723,432        | 32.5       | -4.6              |
| Depósitos en cuentas de ahorro libre | 118,804          | 3.1        | 556,472          | 10.5       | -78.7             |
| Depósitos a Plazo Fijo               | 1,648,594        | 43.1       | 2,661,512        | 50.3       | -38.1             |
| Disponibile restringido              | 181,718          | 4.8        | 181,218          | 3.4        | 0.3               |
| <b>Total disponible</b>              | <b>3,639,491</b> | <b>100</b> | <b>5,117,523</b> | <b>100</b> | <b>-27.9</b>      |

El análisis del movimiento mensual que se muestra en la figura 1, permite apreciar que en el segundo y tercer trimestres el nivel del disponible es mayor en el 2020 con relación al año anterior. En el último trimestre se reduce en ambos años, debido a la mayor demanda estacional de créditos por parte de los socios de la Cooperativa.



**Figura 1.**  
Evolución mensual del disponible - Consolidado 2019-2020

La cooperativa cuenta con una oficina principal y tres agencias. La oficina principal concentra el mayor importe del disponible (60% del total en el 2020), debido a la necesidad de atender una mayor cantidad de colocaciones, así como para solventar el desarrollo normal de las operaciones propias de la

empresa. En la tabla 2 se muestra, además, que el nivel de disponible al cierre del año 2020 se redujo en 28%, acentuada principalmente por la coyuntura de la crisis sanitaria. Cabe indicar que la agencia 3 solo dispone de efectivo en caja por el volumen de sus operaciones.

**Tabla 2.**  
Distribución del disponible por agencias 2020/2019

| Unidad de negocio  | 2020             |              | 2019             |   | Variación %<br>2020/2019 |
|--------------------|------------------|--------------|------------------|---|--------------------------|
|                    | S/               | %            | S/               | % |                          |
| Oficina principal  | 2,305,708        | 60.3         | 3,751,086        |   | -38.5                    |
| Agencia 1          | 1,181,579        | 30.9         | 383,082          |   | 208.4                    |
| Agencia 2          | 263,394          | 6.9          | 1,054,328        |   | -75.0                    |
| Agencia 3          | 70,527           | 1.9          | 110,246          |   | -36.0                    |
| <b>Consolidado</b> | <b>3,821,208</b> | <b>100.0</b> | <b>5,298,742</b> |   | <b>-27.9</b>             |

En la partida Cuentas por Cobrar se registra, entre otros, los préstamos otorgados a personas naturales mediante la modalidad de descuento por planillas (DPP), siempre que el solicitante labore formalmente en las empresas agroindustriales y municipalidades con las cuales existe convenios de descuento vigente. Estos préstamos representan el 70% o más de esta partida. Debido a los efectos laborales generado por las restricciones sanitarias aplicadas durante el 2020, el importe neto de este rubro se redujo en 22% (tabla 3), influenciado principalmente por la contracción de los DPP otorgados a trabajadores de las municipalidades. Se observa que esta reducción afectó principalmente a la oficina principal que concentraba en el 2019 el 60% del total.

Asimismo, la partida incluye otras partidas mantenidas como cuentas por cobrar, del cual, las más relevantes son las tasas judiciales del área de cobranzas (cédulas de notificación judicial, ofrecimiento de pruebas, entre otros derechos judiciales por acciones de cobranza), así como reclamos a terceros.

**Tabla 3.**  
Cuentas por cobrar corrientes al 31 de diciembre 2020-2019

| Detalle de las cuentas       | 2020           |              | 2019           |              | Variac.<br>2020/19 % |
|------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------------|
|                              | S/             | %            | S/             | %            |                      |
| DPP – Empresas privadas      | 40,958         | 5.3          | 122,546        | 12.4         | -66.6                |
| DPP – Municipalidades        | 500,337        | 64.7         | 639,267        | 64.8         | -21.7                |
| Reclamos por siniestros      | 32,943         | 4.3          | 39,879         | 4.0          | -17.4                |
| Otras cuentas por cobrar     | 198,644        | 25.7         | 185,929        | 18.8         | 6.8                  |
| <b>Total Cas. por cobrar</b> | <b>772,882</b> | <b>100.0</b> | <b>987,621</b> | <b>100.0</b> | <b>-21.7</b>         |

Por otro lado, la partida Créditos comprende los financiamientos otorgados por la Cooperativa a sus socios, bajo cualquier modalidad, los mismos que serán cobrados siguiendo un cronograma de pagos pactado. Comprende, además, las obligaciones derivadas de refinanciamientos y reestructuraciones de créditos o deudas ya existentes. Están destinados al consumo

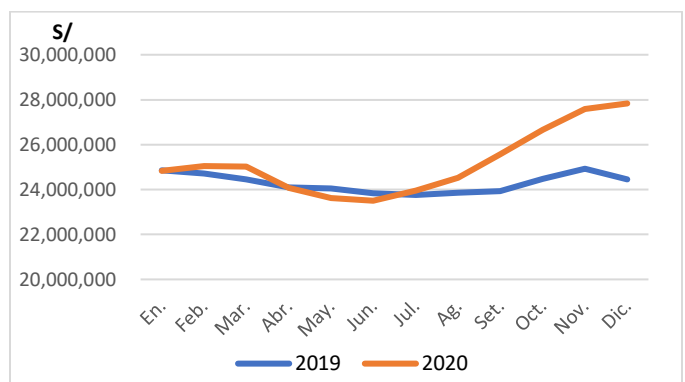
(créditos personales), capital de trabajo y capital de inversión (para micro y pequeñas empresas). Estructuralmente, la entidad tiene como objetivo que más del 80% de su cartera de crédito esté en la condición vigente; es decir, que los pagos se encuentren al día, de acuerdo con lo pactado. No obstante, en el año 2020 se redujo al 79% (tabla 4).

**Tabla 4.**  
Cartera de créditos neto, al 31 de diciembre 2020-2019

| Detalle de los créditos | 2020              |              | 2019              |              | Variac.<br>2020/19 % |
|-------------------------|-------------------|--------------|-------------------|--------------|----------------------|
|                         | S/                | %            | S/                | %            |                      |
| C. Vigentes             | 21,927,200        | 78.8         | 20,107,372        | 82.3         | 9                    |
| C. Refinanciados        | 261,735           | 0.9          | 59,551            | 0.2          | 339                  |
| C. Vencidos             | 1,068,663         | 3.9          | 2,830,169         | 11.6         | -62                  |
| C. en Cobranza Judicial | 2,872,909         | 10.3         | 786,750           | 3.2          | 265                  |
| Rendimientos Devengados | 1,701,698         | 6.1          | 657,901           | 2.7          | 159                  |
|                         | <b>27,832,205</b> | <b>100.0</b> | <b>24,441,743</b> | <b>100.0</b> | <b>14</b>            |

El incremento de los créditos refinanciados obedece a la aplicación de una medida de excepción autorizada por la entidad supervisora [29], que permitió reprogramar los créditos de aquellos socios que, a esa fecha, se encontraban al día en el pago de sus cuotas. Cabe indicar que se procedió a reclasificar deudas vencidas a cobranza judicial, a fin de cumplir la normativa de la entidad reguladora y de supervisión.

La curva de evolución mensual de la cartera de créditos durante el periodo 2020 que se observa en la figura 2 es irregular en comparación al año anterior, con una fuerte contracción entre abril y julio. Esto se explica por la caída de las colocaciones en el segundo y tercer trimestre del 2020, principalmente por efectos de las medidas de contención de la epidemia que mantuvo reducida a niveles mínimos las actividades económicas del país en ese primer tramo. Para el último trimestre de ese año se incrementó significativamente la demanda crediticia de los socios, tanto por factores estacionales como por la relajación de las medidas restrictivas gubernamentales, así como la segunda fase de reactivación económica que se enfocó mayormente al rubro de servicios.



**Figura 2.**  
Evolución mensual de la cartera de créditos neto, Consolidado 2019-2020

En la tabla 5 se muestra que el número de créditos otorgados y el saldo de las colocaciones en el año 2020 se incrementó, con relación al año anterior, en 13.5% y 13.9%, respectivamente, pese a la contracción en el segundo y tercer trimestre antes comentada. El índice de morosidad se mantiene superior al 15% en ambos periodos, con una ligera reducción en el último año; no obstante, se encuentra en un nivel alto considerando que en el sistema financiero a nivel nacional se mantiene un promedio de 7.8% para las micro y pequeñas empresas y de 6.2% en el caso de personas naturales [30] y a nivel de cooperativas de ahorro y crédito el promedio es del 8.4% [31].

**Tabla 5.**  
Variaciones de la cartera crediticia 2020/2019

| Detalle                      | Unidad | 2020       | 2019       | Variación 2020/19 |
|------------------------------|--------|------------|------------|-------------------|
| Número de créditos otorgados | Cant.  | 5,791      | 5,103      | 13.5%             |
| Saldo de colocaciones        | S/     | 27,832,205 | 24,441,743 | 13.9%             |
| Índice de morosidad          | %      | 15.08      | 15.21      | -0.9%             |

Atendiendo al tipo de producto ofertado por la entidad, al cierre del año 2020, la cartera crediticia se concentra en créditos destinados al consumo personal (53%) y créditos otorgados a microempresas (32.5%), tal como se aprecia en la tabla 6. El 41% de estos últimos se encuentra en condición de vencida y el 32% en cobranza judicial (36% en el caso de pequeñas empresas), lo que se explica por una gestión de cobranza ineficiente y no adecuada para la coyuntura adoptada por la Cooperativa; sumado a las dificultades que las empresas tenían para desarrollar sus actividades económicas, con el consecuente deterioro de su capacidad de pagos, reflejado en el programa de refinanciamiento.

**Tabla 6.**  
Composición del saldo de la cartera de créditos por producto al 31 de diciembre 2020

| Crédito dirigido a: | Cartera vigente % | Cartera refinanciada % | Cartera vencida % | Cobranza judicial % | Total Cartera % |
|---------------------|-------------------|------------------------|-------------------|---------------------|-----------------|
| Microempresas       | 32.1              | 43.8                   | 40.9              | 31.5                | 32.5            |
| Pequeñas empresas   | 9.0               | 29.6                   | 10.6              | 35.9                | 9.3             |
| Medianas empresas   | 4.3               | 0.0                    | 25.9              | 0.0                 | 5.2             |
| Consumo personal    | 54.6              | 26.6                   | 22.6              | 32.6                | 53.0            |
| <b>Totales</b>      | <b>100.0</b>      | <b>100.0</b>           | <b>100.0</b>      | <b>100.0</b>        | <b>100.0</b>    |

La entidad está expuesta a los retiros diarios de depósitos de ahorro, entre otros, por parte de sus asociados, lo que obliga a gestionar de manera prudente la disponibilidad de sus recursos financieros. Con la finalidad de analizar sus niveles de liquidez, en la tabla 7 se muestra los indicadores de liquidez absoluta medida como activos líquidos sobre los depósitos de los asociados y adeudados de corto plazo. En el consolidado se tiene un ratio de 14%, con una reducción del 30% con relación al año anterior, influenciado por la variación negativa ocurrida

en la oficina principal (-15%) y agencia 2 (-74%). En cuanto a la liquidez corriente no se observa variaciones significativas.

**Tabla 7.**  
Indicadores de liquidez por agencias, 2020-2019

| Unidad de negocio  | Liquidez absoluta |             |              | Liquidez corriente |             |            |
|--------------------|-------------------|-------------|--------------|--------------------|-------------|------------|
|                    | 2020              | 2019        | Var. %       | 2020               | 2019        | Var. %     |
| Oficina principal  | 0.41              | 0.48        | -14.6        | 1.50               | 1.33        | 12.8       |
| Agencia 1          | 0.23              | 0.09        | 155.6        | 1.27               | 1.23        | 3.2        |
| Agencia 2          | 0.05              | 0.19        | -73.7        | 1.23               | 1.17        | 5.1        |
| Agencia 3          | 0.01              | 0.01        | 0.0          | 1.00               | 1.01        | -1.0       |
| <b>Consolidado</b> | <b>0.14</b>       | <b>0.20</b> | <b>-30.0</b> | <b>1.20</b>        | <b>1.18</b> | <b>1.7</b> |

**Tabla 8.**  
Índice de cobertura de liquidez y capital de trabajo, por agencias, 2019-2020

| Unidad de negocio  | Cobertura de Liquidez |             |            | Capital de trabajo |                |              |
|--------------------|-----------------------|-------------|------------|--------------------|----------------|--------------|
|                    | 2020                  | 2019        | Var. %     | 2020 S/ 000        | 2019 S/ 000    | Var. %       |
| Oficina principal  | 15.8                  | 26.3        | -39.8      | 2,794.8            | 2,542.7        | 9.9          |
| Agencia 1          | 28.8                  | 13.6        | 111.8      | 1,376.7            | 1,043.5        | 31.9         |
| Agencia 2          | 100.8                 | 87.9        | -14.7      | 1,267.6            | 933.0          | 35.8         |
| Agencia 3          | 37.6                  | 19.6        | 91.8       | -37.8              | 123.9          | -130.5       |
| <b>Consolidado</b> | <b>23.3</b>           | <b>22.7</b> | <b>2.6</b> | <b>5,401.2</b>     | <b>4,643.1</b> | <b>16.33</b> |

El índice de cobertura de liquidez (RCL) mide el riesgo de liquidez de una entidad financiera, según lo establecido por la SBS, debe ser del 100% lo que permite garantizar que se disponga de activos libres de carga los cuales puedan convertirse fácilmente en efectivo. En la tabla 8, se observa que el índice consolidado es de 23.3% y 22.7% en el 2020 y 2019, respectivamente; cifra bastante lejana del nivel óptimo. Esta situación estaría reflejando que la entidad no posee un nivel de activos líquidos de alta calidad que le permita hacer frente a necesidades de efectivo en un plazo muy corto (30 días).

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se planteó la hipótesis siguiente: Las restricciones gubernamentales dictadas por el gobierno peruano para contener la pandemia del Covid-19 influyeron de manera negativa en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito en el año 2020.

De acuerdo con los datos obtenidos, se aplicó la prueba no paramétrica de Wilcoxon para muestras relacionadas, pues los datos no siguen una distribución normal. En la tabla 9 se muestra el resultado, para un nivel de significancia de 0.05, habiéndose obtenido un valor P mayor (0.655); es decir las diferencias no son significativas. Por lo tanto, se niega la hipótesis propuesta, determinando así que las restricciones gubernamentales a causa del Covid-19 no influyeron en la liquidez de la Cooperativa

**Tabla 9.**  
Prueba de hipótesis

|                             | Liquidez 2020 vs. Liquidez 2019 (Veces) |
|-----------------------------|---|
| Z                           | -0.447 <sup>b</sup>                     |
| Sig. Asintótica (bilateral) | 0.655                                   |

#### IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En general, los resultados obtenidos permiten inferir que las medidas de restricción gubernamentales dictadas a causa de la crisis sanitaria del Covid-19 no influyeron de modo determinante en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, puesto que no se encontró diferencias significativas en el año en que se aplicaron (2020) con relación al año anterior (2019). Antes bien, se ha verificado que incluso en épocas de crisis, existe un margen de maniobra para que la gerencia reoriente su gestión basado en sus factores determinantes [22], como la fortaleza del capital, gestión de costos, la posición en el mercado en el cual opera, así como el aprovechamiento del valor añadido que ofrece la innovación y el uso de recursos tecnológicos [32].

Si bien es cierto que, de modo específico, se encontró una reducción significativa del disponible al cierre del 2020 con relación al año anterior (28%), fuertemente influenciada por los efectos negativos de la paralización de la economía peruana en el segundo y tercer trimestre 2020, se debe recalcar que ésta afectó de manera distinta a las diferentes unidades de negocio de la entidad. En aplicación de las directrices adoptadas por su Consejo de Administración se redistribuyó el efectivo de la oficina principal a las agencias, para atender los retiros de depósitos que efectuaban los asociados masivamente en ese periodo, el cual paulatinamente se fue atenuando por la reanudación de las actividades económicas, por subsidios gubernamentales otorgados a las familias de menores recursos y también por factores estacionales asociados al último trimestre. Estos resultados concuerdan con Ferrer et al. [33], así como Ganie, et al. [34], entre otros investigadores, quienes concluyeron que la crisis global a causa del Covid-19 tuvo un impacto negativo en la en los resultados de las empresas y en el crecimiento económico, principalmente de los países menos desarrollados; pero que también significó una oportunidad.

Asimismo, las empresas restringieron o cesaron temporalmente sus actividades afectando el empleo formal. En tal contexto, los créditos otorgados por la Cooperativa a personas naturales mediante la modalidad de descuento por planillas se redujo en más el 21% en el caso de convenios con las municipalidades y en 67% con empresas privadas. En esa misma coyuntura, la cartera de créditos tuvo un comportamiento irregular. En los meses de marzo, abril y mayo la colocación de créditos se redujo drásticamente, ya que, las medidas restrictivas perjudicaron a los pequeños empresarios y sectores de trabajadores formales. Sin embargo, se ha verificado que ya en el año anterior, la empresa mantenía un stock significativo de créditos vencidos o en cobranza judicial.

Es decir, existen otros factores, de carácter interno, que se suman a la crisis y determinan resultados negativos [35].

Lo anotado en el párrafo previo se manifiesta en que la demanda crediticia se incrementó significativamente en el último trimestre del 2020 y de modo consecuente el saldo de las colocaciones al cierre del año. Sin embargo, el alto índice de morosidad (15%) se mantiene desde los años previos. Evidencia pues, que la gestión referida a la evaluación en el otorgamiento de los créditos y su posterior recuperación mediante la cobranza no es eficiente y se constituyen en debilidades que, en una situación de crisis extrema, se potencian. Así, además de los factores determinantes antes indicados, para superar con éxito periodos críticos, también es necesario reforzar las habilidades del capital humano [36], reajustar las políticas de gestión y la organización para adaptarse de manera proactiva al nuevo contexto [20].

En base a lo expuesto se concluye que:

Las medidas restrictivas gubernamentales dictadas para contener la expansión del Covid-19 no influyeron de manera determinante en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Se reconoce el impacto negativo de tales medidas; sin embargo, la reducción del disponible al cierre del periodo 2020 se explica además por otros factores, tales como las políticas de otorgamiento de créditos y la gestión de cobranzas, inadecuadas para un entorno de crisis.

Los indicadores de liquidez no han variado significativamente con relación al año previo a la crisis. Los niveles en ambos años no son adecuados, principalmente en el caso del índice de cobertura de liquidez (23%), lo cual estaría reflejando que la entidad no posee un nivel adecuado de activos líquidos de alta calidad que le permita hacer frente a necesidades de efectivo en un plazo muy corto.

La cartera de créditos fue afectada por dichas medidas en el segundo y tercer trimestres; no obstante, debido a la mayor demanda crediticia impulsada por factores estacionales del último trimestre del año y la reanudación de las actividades económicas, el flujo de colocaciones se incrementó en 14% con relación al año anterior.

Entre los principales factores que afectan negativamente una mejor posición de liquidez, se evidencia que el índice de morosidad de la Cooperativa se ha mantenido en más del 15% en ambos periodos; nivel superior al promedio reportado a nivel nacional en este segmento financiero.

Por tratarse de un caso específico, no es factible hacer generalizaciones y los resultados obtenidos no pueden extrapolarse sin tomar en cuenta factores propios del estudio; sin embargo, los hallazgos brindan un aporte significativo para efectuar comparaciones con casos similares y podría replicarse en futuras investigaciones en este tipo de entidades dedicadas al micro financiamiento.

## REFERENCES

- [1] Plaisance, G. (2022). Resilience in arts and cultural nonprofit organizations: An analysis of the Covid-19 crisis in France. *Voluntas* 33, 1015–1034. <https://doi.org/10.1007/s11266-021-00435-6>
- [2] Ghirelli, C., Gil, M., Hurtado, S., y Urtasun, A. (2021). *Relación entre las medidas de contención de la pandemia, la movilidad y la actividad económica*. Documentos Ocasionales, n.º 2109, Banco de España. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/Publicaciones/Seriadas/DocumentosOcasionales/21/Fich/do2109.pdf>
- [3] Deloitte (2020). *El impacto del COVID-19 sobre la liquidez y la solvencia de las empresas*. <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/finance/articulos/impacto-covid-19-liquidez-solvencia-empresas.html>
- [4] Fondo Monetario Internacional (2020). *Perspectivas de la economía mundial (1ra. Ed.)*. FMI., EE.UU., p. 20.
- [5] Presidencia de la República. (2020, 15 de marzo). *Decreto de Urgencia n.º 026-2020, que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del coronavirus (Covid-19) en el territorio nacional*. Diario Oficial El Peruano.
- [6] Presidencia de la República. (2020, 15 de marzo). *Decreto Supremo n.º 044-2020-PCM, que declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del Covid-19*. Diario Oficial El Peruano.
- [7] Instituto Nacional de Estadística e Informática (setiembre, 2020). *Informe técnico: condiciones de vida en el Perú Nro. 3, Trimestre Abril-Mayo-Junio 2020*. <http://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-condiciones-de-vida-abr-may-jun-2020.pdf>
- [8] Banco Central de Reserva del Perú (2021). *Memoria 2020* (ed. en línea). <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2020/memoria-bcrp-2020.pdf>
- [9] Presidencia de la República. (2020, 02 de mayo). *Decreto Supremo n.º 080-2020-PCM, que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del Covid-19*. Diario Oficial El Peruano
- [10] Presidencia de la República (2020, 04 de junio). *Decreto Supremo n.º 101-2020-PCM, que aprueba la Fase 2 de la Reanudación de Actividades Económicas dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del Covid-19*. Diario Oficial El Peruano
- [11] Presidencia de la República (2020, 30 de junio). *Decreto Supremo n.º 117-2020-PCM, que aprueba la Fase 3 de la Reanudación de Actividades Económicas dentro del marco de la declaratoria de emergencia sanitaria nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del Covid-19*. Diario Oficial El Peruano,
- [12] Presidencia de la República (2020, 01 de octubre). *Decreto Supremo n.º 157-2020-PCM, que aprueba la Fase 4 de la reanudación de actividades económicas dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del Covid-19*. Diario Oficial El Peruano.
- [13] Onwuka, I.O. (2021). Microcredit and poverty alleviation in Nigeria in Covid-19 pandemic. *Asia-Pacific Journal Rural Dev* 31(1), 7–36. <https://doi.org/10.1177/10185291211007925>
- [14] Fiala, N., & Masselus, L. (2022). The impact of microfinance on employment, income and food security during Covid-19. *AEA RCT Registry. December 18*. <https://doi.org/10.1257/rct.5879-1.2>
- [15] Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2020, marzo 16). *Oficio Múltiple n.º 11150-2020-SBS, Medidas prudenciales relacionadas al estado de emergencia nacional*. [https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/COVID19/OM\\_11150\\_2020\\_SBS.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/COVID19/OM_11150_2020_SBS.pdf)
- [16] Cobo-Molina, E., Díaz-Córdova, J., Tapia-Panchi, E., y Sepúlveda, J. M. (2019). El rendimiento financiero explicado a través de los principios cooperativos. Un estudio en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Contaduría y Administración*, 64(4):1-21. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2448>
- [17] Malamud, C y Núñez, R. (2020, marzo 17). *El Covid-19 en América Latina: desafíos políticos, retos para los sistemas sanitarios e incertidumbre económica*. <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/el-covid-19-en-america-latina-desafios-politicos-retos-para-los-sistemas-sanitarios-e-incertidumbre-economica/>
- [18] The Dialogue (2020, octubre 1). *Balance económico y político del Covid-19 en el Perú*. <https://www.thediologue.org/blogs/2020/10/balance-economico-y-politico-del-covid-19-en-el-peru/>
- [19] De la Fuente, A., Roldan, T., y Jimeno, J.F. (Coords.) (2020). *La economía española en tiempos de pandemia: una primera aproximación* (1ra. ed.). Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.
- [20] Stötzer, S., Kaltenbrunner, K., Grüb, B., Martin, S. (2022). Coping with Covid-19 – Which resilience mechanisms enabled Austrian Nonprofit Organizations to weather the pandemic storm? *Schmalenbach Journal of Business Research* 74, 497–535 (2022). <https://doi.org/10.1007/s41471-022-00146-8>
- [21] Bhaskara, G.I, & Filimonau, V. (2021). The Covid-19 pandemic and organisational learning for disaster planning and management: A perspective of tourism businesses from a destination prone to consecutive disasters. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 46: 364-375. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.01.011>
- [22] Adelopo, I., Lloydking, R., & Taurigana, V. (2018). Determinants of bank profitability before, during, and after the financial crisis. *International Journal of Managerial Finance*, 14(4), 378–398. <https://doi.org/10.1108/IJMF-07-2017-0148>
- [23] Álvarez, M. (2020). *Indicadores Económico-Financieros. Actualidad Empresarial 454* (primera quincena setiembre 2020). Lima: Edit. Pacífico SAC.
- [24] Vasconcelos, M.R. (2020). Las consecuencias económicas del coronavirus. *Estudios Económicos*, 37(75), 131-138. <https://doi.org/10.52292/j.estudecon.2020.1984>
- [25] Reaño & Linares Asesores Financieros (2021). *Impacto económico del Covid-19 y oportunidades para el 2021*. <https://irp-cdn.multiscreensite.com/eb6f28dd/files/uploaded/20210128%20Informe%20Rea%C3%B1o%20%26%20Linares.pdf>
- [26] Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2008). *Basilea III. Principios para la adecuada gestión y supervisión del riesgo de liquidez*. [https://www.bis.org/publ/bcbs144\\_es.pdf](https://www.bis.org/publ/bcbs144_es.pdf)
- [27] Angulo Sánchez, Luis. (2016). La gestión efectiva del capital de trabajo en las empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(4), 54-57. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202016000400006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000400006)
- [28] Valderrama, S. (2016). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica: Cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima: Editorial San Marcos
- [29] Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2020, marzo 16). *Oficio Múltiple n.º 11162-2020-SBS, Medidas prudenciales relacionadas al estado de emergencia nacional*. [https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/COVID19/OM\\_11162.pdf](https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/COVID19/OM_11162.pdf)
- [30] Banco Central de Reserva del Perú (2020). *Reporte de estabilidad financiera noviembre 2020*. <https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/reportes-de-estabilidad-financiera/ref-noviembre-2020.html>
- [31] Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (2021). *Estadísticas de morosidad, fuente SBS*. <https://www.fenacrep.org/es/coopac/estadisticas-sbs?nivel=3&vista=detalle>



- [32]Naz, F., Karim, S., Houcine, A. et al. Fintech Growth during Covid-19 in MENA Region: Current Challenges and Future prospects. *Electron Commer Res* (2022). <https://doi.org/10.1007/s10660-022-09583-3>
- [33]Ferrer, A., Apaza, M., Effio, F., García, J., Valdiviezo, J., Villanueva, S. y Northcote, C. (2020). *Planeamiento Financiero en Tiempos de Pandemia del Covid-19* (1ra. Ed.). Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
- [34]Ganie, I.R., Wani, T.A., & Yadav, M.P. (2022). Impact of COVID-19 Outbreak on the Stock Market: An evidence from select economies. *Business Perspectives and Research* 2022, 1-15. <https://doi.org/10.1177/22785337211073635>
- [35]Becerra, L.T., y Rufasto, N.T. (2021). *Principales factores de riesgo que inciden en la morosidad de la Coopac San Francisco de Mocupe, Chiclayo, 2019*. [Tesis de posgrado, Universidad Católica Sedes Sapientiae]. <https://repositorio.ucss.edu.pe/handle/20.500.14095/1167>
- [36]Anggraeni T., & Tarmidi, D.T. (2021). Analysis of intrapersonal skills and interpersonal skills on the welfare of micro-entrepreneurs in the Covid-19 era. *Int Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* 2021;5(4):1111-1119. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/3274/1558>