



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CARRERA DE ECONOMÍA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Proyecto de Investigación

Tema

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE MICROCRÉDITOS EN LAS
INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL CANTÓN MANTA, PROVINCIA DE MANABÍ.
PERIODO 2020-2023”**

Autor/a:

DAVILA MORAN LIOVIL EDUARDO

Tutor/a:

Ing. Carlos Muñoz

2025 - 1

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar de la carrera de Economía de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **DAVILA MORAN LIOVIL EDUARDO**, legalmente matriculado/a en la carrera de Economía, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto "ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE MICROCRÉDITOS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL CANTÓN MANTA, PROVINCIA DE MANABÍ. PERIODO 2020-2023".

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

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

Manta, 13 de agosto de 2025.



Ing. Carlos Muñoz Rodríguez, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Ciencias Sociales

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro, que la presente investigación, cuyo tema es "Análisis de la gestión de riesgo de microcréditos en las instituciones financieras del cantón Manta, provincia de Manabí. periodo 2020-2023", es un trabajo que fue investigado y realizado en su totalidad por mi persona DÁVILA MORAN LIOVIL EDUARDO, cumpliendo con todas las exigencias requeridas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, la Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar y la carrera de Economía

La responsabilidad de los hechos, opiniones e ideas presentadas en este estudio, corresponden exclusivamente al autor y el patrimonio intelectual de la investigación pertenecerá a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí

Manta, 30 octubre de 2025.



Dávila Moran Liovil Eduardo

1314130756

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada momento, por iluminar mi camino y darme las fuerzas necesarias para no rendirme.

A mis queridos padres, por ser mi refugio, mi fuerza y mi mayor inspiración. Gracias por cada sacrificio, por cada consejo y por enseñarme, con su ejemplo, que la perseverancia y la honestidad son el camino para alcanzar los sueños. Sin su amor incondicional, este logro no sería posible.

A mi familia, por estar siempre presente en cada paso, celebrando mis victorias y brindándome su apoyo en los momentos difíciles. Ustedes me han recordado que no camino solo, que detrás de cada meta alcanzada hay un abrazo, una palabra de aliento y un corazón que me acompaña.

Reconocimiento (Agradecimiento)

En primer lugar, quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mis padres, Henryy Patricio Dávila Loor y Esther Mará Morán Sánchez, por ser el pilar fundamental de mi vida. Su amor incondicional, su apoyo constante y su inmensa fe en mí han sido la fuerza motriz que me ha impulsado a lo largo de este camino. Este logro es tanto de ustedes como mío. Gracias por cada sacrificio, por cada palabra de aliento y por enseñarme el valor de la perseverancia.

A mi familia, por ser mi refugio y mi mayor fuente de alegría. Su cariño y comprensión han hecho que cada desafío sea más llevadero. Su apoyo ha sido un recordatorio constante de que no estoy solo en esta travesía.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por abrirme sus puertas y brindarme un entorno de aprendizaje excepcional. A todos los docentes, en especial a mi asesor de tesis, el Ing. Carlos Muñoz por su invaluable guía, paciencia y dedicación. Sus conocimientos y su experiencia han sido cruciales para la realización de este trabajo.

Gracias por sus críticas constructivas y por inspirarme a ir más allá de mis propios límites. A mis compañeros y amigos, que han compartido conmigo innumerables horas de estudio, risas y desafíos. Su amistad y apoyo mutuo han hecho que esta etapa universitaria sea una experiencia inolvidable.

Contenido

1. Resumen	12
2. Palabras claves:.....	12
3. Summary	12
4. Keywords:.....	13
5. Introducción	13
Capítulo I - Planteamiento del Problema.....	15
6. Tema- Núcleo Problémico.....	15
7. Justificación del Problema.....	15
8. Delimitación de problema.....	16
9. Planteamiento del problema.	17
10. Formulación del problema.....	21
11. Objetivo del Estudio.	22
12. Campo (Área/Línea de la Investigación).....	22
13. Objetivo General.....	23
14. Objetivos específicos.....	23
15. Variables Conceptuales o categorías.	24
Capítulo II-Marco Teórico.....	24
16. Fundamentación Teórica.	24
17. Identificación y Evaluación (Análisis de Crédito).....	26

18.	Medición del Riesgo.	27
19.	Fundamentos Teóricos de las Microfinanzas y el Microcrédito.....	29
20.1.	Definición y Alcance de las Microfinanzas.....	29
20.2.	El Microcrédito como Eje Central.....	30
20.3.	Rol Socioeconómico del Microcrédito	31
20.	La Gestión del Riesgo en el Contexto de las Microfinanzas.....	31
21.1.	Concepto de Riesgo Financiero.....	31
21.2.	El Proceso Cíclico de la Gestión de Riesgos.....	32
21.	Marco Referencial.....	32
22.1.	Un Mundo: La Vía de la Eficiencia a Gran Escala.....	35
22.2.	Calidad de la Cartera de Microcréditos (Período 2020-2023).....	36
22.3.	El Impacto Inicial y el Deterioro Acelerado (Año 2020)	37
22.4.	El Sinceramiento del Riesgo y la Gestión Activa (Año 2021)	38
22.5.	La Recuperación y el Fortalecimiento de Provisiones (Año 2022).....	39
22.6.	Hacia una Nueva Normalidad Resiliente (Año 2023)	40
22.7.	Gestión de Riesgo de Microcréditos (Período 2020-2023).	41
22.8.	La Estrategia de Contención y Supervivencia (2020).	42
22.9.	La Estrategia de Evaluación y Saneamiento (2021-2022).....	42
22.10.	La Estrategia de Fortalecimiento y Resiliencia (2022-2023)	43
22.11.	Política de Crédito y su origen (Período 2020-2023).	44

22.12.	La Contracción Drástica: Política de Máxima Aversión al Riesgo (2020).	..45
22.13.	La Reactivación Cautelosa: Política de su origen Selectiva (2021).	46
22.14.	La Expansión Gestionada: Política de Confianza y Crecimiento (2022-2023).	47
22.	Ley Orgánica de Apoyo Humanitario.....	57
23.	Marco normativo nacional y sus implicaciones en la gestión de riesgo.....	57
24.1.	Fundamentos y Objetivos de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario.....	57
24.2.	Disposiciones Clave de la LOAH con Incidencia Directa en el Riesgo de Microcrédito.	59
24.3.	Implicaciones Teóricas para la Gestión del Riesgo Crediticio a Nivel Nacional	60
24.	La Gestión de Riesgo de Microcréditos en el Contexto del Cantón Manta.....	61
25.1.	Perfil Socioeconómico del Cantón Manta y su Vulnerabilidad Estructural ante la Pandemia	61
25.2.	El Impacto Amplificado de la LOAH en la Gestión de Riesgo de Microcréditos en Manta.....	62
	Capítulo III- Diseño Metodológico.	64
25.	Enfoques metodológicos.....	64
26.	Métodos de investigación.	64
27.	Entrevistas Semiestructuradas a funcionarios Clave.	65
28.	Población.	65

Capítulo IV- Análisis de Resultados.....	66
29. Resultados.....	66
29.1. Análisis de las entrevistas a jefes de crédito en las instituciones financieras del cantón Manta.....	67
30. Conclusiones.....	86
31. Recomendaciones	88
32. Anexos:	90
33. Bibliografía.....	110
Gráfica 1. Serie temporal de índice de morosidad.....	27
Gráfica 2. Índice de morosidad entre el año 2020-2023.....	41
Gráfica 3. Análisis de la Gestión de Riesgo de Microcréditos (Período 2020-2023)	44
Gráfica 4. Política de Crédito y su origen (Período 2020-2023).....	48
Gráfica 5. Ocupación Hotelera Promedio Anual en la pandemia Covid-19 desde el año 2019 al año 2022.....	50
Gráfica 6. Llegada de Turistas (Nacionales e Internacionales) en la pandemia Covid-19 del 2019 al 2022.....	51
Gráfica 7. Pérdidas Económicas Estimadas por año en la pandemia Covid-19 desde el año 2019 al año 2022.....	54
Gráfica 8. Resultados de la Tabla 5	73
Gráfica 9. Resultados de la Tabla 6	74
Gráfica 10. Resultados de la Tabla 7	76

Gráfica 11. Resultados de la Tabla 8	77
Gráfica 12. Resultados de la Tabla 9	79
Gráfica 13. Resultados de la Tabla 10	80
Gráfica 14. Resultados de la Tabla 12	83
Gráfica 15. Resultados de la Tabla 13	84

1. Resumen

El siguiente estudio determina cómo las instituciones financieras de Manta, Ecuador, reinventaron sus estrategias para gestionar el riesgo de los microcréditos durante la crisis de la pandemia de COVID-19. Ante dicha situación, la investigación, combinó distintos enfoques metodológicos. Se utilizó como instrumento de recolección de datos entrevistas a los actores principales de la gestión del microcrédito de Manta, se realizó una matriz de procesamiento de entrevista y se describieron de los resultados. Obteniendo que, factores como la flexibilidad para reestructurar deudas (22%), el acompañamiento hacia los deudores (44%) y la flexibilización de requisitos (17%) se volvieron factores a tomar en cuenta durante este periodo de estudio. Concluyendo que la crisis permitió un modelo de gestión de riesgo más proactivo y centrado en las personas.

2. Palabras claves:

Microcrédito, banca, política fiscal, covid-19, morosidad.

3. Summary

The following study determines how financial institutions in Manta, Ecuador, reinvented their strategies to manage microcredit risk during the COVID-19 pandemic crisis. Given this situation, the research combined different methodological approaches. Interviews with key stakeholders in microcredit management in Manta were used as a data collection instrument. An interview processing matrix was developed, and the results were described. It was found that factors such as flexibility in debt restructuring (22%), support for debtors (44%), and relaxed requirements (17%) became factors considered during this study period. It was concluded that the crisis allowed for a more proactive and people-centered risk management model.

4. Keywords:

Microcredit, banking, fiscal policy, COVID-19, default.

5. Introducción

A principios de 2020, la pandemia de COVID-19 no fue solo una crisis de salud mundial, fue una crisis que impacto la economía y estabilidad de muchas economías, extendiéndose con una rapidez y fuerza todos los esquemas, obligando a gobiernos, empresas y ciudadanos a navegar en un mar de incertidumbre. Para las economías de América Latina, y en especial para un país como Ecuador dolarizado y con poco margen de maniobra fiscal, el golpe fue brutal. Una crisis de liquidez que ponía en peligro la estabilidad de miles de empresas y el sustento de millones de familias fue provocada por la detención abrupta del comercio y la producción. En el marco de esta tensión, nuestro estudio se centra en Manta, un bullicioso núcleo económico de Manabí. La economía de la ciudad, conformada por un sector comercial dinámico, la pesca y el turismo, demostró ser muy vulnerable. Su vitalidad está determinada por el movimiento diario de las personas, el comercio cara a cara y cadenas de suministro que se rompieron con facilidad. Asimismo, una gran parte de su población trabaja en la informalidad, sin tener las redes de seguridad que suavizan los golpes económicos. Esta vulnerabilidad no era reciente ya que la ciudad todavía sufre las heridas del sismo de 2016. El microcrédito es el núcleo de la economía en Manta, el microcrédito va más allá de ser un mero instrumento financiero, es el mecanismo que posibilita a pequeños comerciantes, artesanos y emprendedores transformar su trabajo en fuente de sustento. No obstante, la crisis de salud pública transformó este pilar del desarrollo en una fuente de riesgo enorme. En respuesta, el gobierno de Ecuador estableció la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario (LOAH), una medida jurídica para mitigar el colapso. Si bien esta ley es necesaria, trastocó

totalmente el escenario para las entidades financieras: les impidió reportar antecedentes de pagos deficientes y las obligó a renegociar deudas, generando una densa "niebla informativa".

Y aquí es donde nace el problema central de esta investigación: la crisis de 2020 y la ley que la acompañó hicieron que los métodos tradicionales para evaluar el riesgo de los microcréditos se volvieran inútiles de la noche a la mañana. La brújula que por décadas había guiado a bancos y cooperativas basada en el historial de pago, las garantías y la estabilidad de los ingresos simplemente se rompió. Los datos del pasado ya no servían para predecir el futuro.

Por eso, el propósito de este estudio es analizar a fondo las estrategias y herramientas que las instituciones financieras de Manta pusieron en práctica entre 2020 y 2023 para manejar el riesgo de sus carteras de microcréditos. Se quiere ir más allá de las frías cifras de morosidad, que estaban distorsionadas, para entender cómo evolucionó el pensamiento de los gestores de riesgo. Explorar el paso de un enfoque basado en números a uno más centrado en las personas y las relaciones, para ver qué tan efectivas fueron estas nuevas tácticas para contener las pérdidas y, a la vez, ayudar a los microempresarios a sobrevivir. La importancia de esta investigación es amplia. En lo académico nos ayuda entender cómo se gestiona el riesgo en microfinanzas durante una crisis extrema en Ecuador, en la práctica nos da lecciones valiosas y recomendaciones para que las instituciones financieras sean más fuertes en el futuro. Y para el gobierno, aporta evidencia real sobre el impacto de sus decisiones.

Antecedentes

Antes de la crisis de la pandemia, Manta ya se encontraba en una posición frágil. Su motor económico, que depende en gran medida de sectores tan cambiantes como el turismo y la pesca, y donde mucha gente trabaja en la informalidad, todavía no se había recuperado del todo del

devastador terremoto de 2016. Ese desastre ya había dejado a innumerables microempresarios con pocos ahorros y escasa capacidad para soportar otra crisis.

Por un lado, está la banca tradicional, que se encarga de calificar la eficiencia y los puntajes de crédito estandarizados. También se encuentra el sector de la economía popular y solidaria, en donde las cooperativas de crédito construyen su fortaleza sobre la base de las relaciones personales y el conocimiento cercano de cada uno de sus socios.

Capítulo I - Planteamiento del Problema.

6. Tema- Núcleo Problémico.

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RIESGO DE MICROCRÉDITOS EN LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL CANTÓN MANTA, PROVINCIA DE MANABÍ PERIODO 2020-2023”

7. Justificación del Problema.

Manta es una ciudad que vive al ritmo de la pesca y el turismo, en donde, la informalidad es una de las actividades más recurridas en la población. La población de Manta considera particularmente al microcrédito como la oportunidad de iniciar un negocio para realizar sus actividades. En consecuencia, los riesgos asociados de adquirir este compromiso financiero deducen de una amenaza para las personas cuyos ingresos tienen fuerte volatilidad, más aún a efectos de una pandemia que desequilibra las cuentas de las personas.

El uso y manejo de estos recursos financieros, les permite a las personas garantizar su protección ante eventualidades y permitirles proyectarse a futuro, respecto a los trabajos que se necesita de cubrir por medio del financiamiento. Garantizando, la cobertura en los diferentes sectores de la población, las familias y los emprendedores.

Tener un sistema financiero local fuerte, con capacidad y confiabilidad, es una garantía de sostenibilidad hacia la comunidad, permitiendo así, enfrentar impactos económicos o de cualquier índole en el entorno, con capacidad y adaptación (Foster Capital , 2025).

Este estudio permitirá, ser una herramienta de diagnóstico, para quienes toman las decisiones desde cualquier nivel del Estado. Ofreciendo así, un punto de partida para crear políticas públicas de desarrollo que impulsen a los pequeños negocios, al financiamiento público con la incorporación de la población y que ayude a la economía de Manta y otras regiones de Ecuador.

Por ello, investigar y conocer de los riesgos asociados y el manejo adecuado del mismo, permitirá al sector financiero en general conocer que factores pueden ser importantes y garantizar la distribución adecuada de los recursos al momento de la asignación a la población. En virtud de aquello, el circulante económico fluye más fácilmente hacia las actividades productivas del entorno, dueños de tiendas barriales, artesanos, emprendedores, etc.

8. Delimitación de problema.

Con el objetivo de alcanzar una comprensión profunda de este estudio, fue necesario recurrir tanto a instituciones bancarias como a cooperativas de ahorro y crédito. Esta estrategia permitió abordar la problemática desde distintas perspectivas institucionales.

La etapa inicial de la investigación determino el examen de fuentes como los indicadores financieros y la documentación institucional, para evaluar el manejo interno y las condiciones económicas de las entidades, se determinó que estas no eran suficientes para entender por completo lo complejo de tomar decisiones estratégicas y manejar dinámicas operativas. Esta restricción intrínseca al análisis documental llevó a un cambio en la metodología.

Por lo tanto, se decidió que era apropiado adoptar un método de investigación cualitativo. La implementación de esta aproximación se llevó a cabo mediante la realización de entrevistas semiestructuradas con actores clave, con una atención especial en aquellos funcionarios encargados de los procesos de evaluación crediticia y gestión de riesgos.

9. Planteamiento del problema.

El microcrédito, más que un instrumento financiero, representa una de las iniciativas más significativas para generar oportunidades reales de desarrollo y superación personal.

Se ha constituido en una herramienta transformadora que, a nivel global, ha permitido a millones de personas tradicionalmente excluidas del sistema bancario formal iniciar pequeños emprendimientos, consolidarlos y lo más importante, mejorar sustancialmente las condiciones de vida de sus familias. En esencia, el microcrédito busca cerrar la brecha estructural que separa a los trabajadores informales y pequeños emprendedores quienes conforman una parte esencial del tejido económico del acceso al financiamiento necesario para progresar y alcanzar una mayor inclusión socioeconómica (Nieto, 2003).

En el contexto ecuatoriano, el microcrédito adquiere una relevancia particular debido a su papel fundamental en el dinamismo de la economía popular y solidaria, especialmente en sectores donde predominan formas de subsistencia basadas en el trabajo autónomo.

Tanto las instituciones bancarias como, en mayor medida, las cooperativas de ahorro y crédito las cuales desempeñan un rol protagónico en el desarrollo de muchas comunidades han apostado activamente por este tipo de financiamiento. Sin embargo, otorgar un microcrédito dicta significativamente de las prácticas crediticias tradicionales aplicadas a grandes empresas, dado que

implica enfrentar desafíos específicos vinculados a la informalidad, la falta de garantías convencionales y la limitada trazabilidad financiera de los solicitantes.

La evaluación del microcrédito se encuentra ante un dilema, los modelos de riesgo que tradicionalmente dependen de parámetros cuantitativos, no son suficientes para evaluar a un segmento de solicitantes cuya realidad económica opera al margen de la formalidad. La ausencia recurrente de estados financieros auditados, historiales crediticios robustos o activos que funcionen como colateral, hace que un análisis estrictamente numérico sea, en el mejor de los casos, incompleto.

Lo que obliga a las instituciones financieras a cambiar sus análisis, una que se adentre en el tejido social y productivo del emprendedor. La valoración debe entonces incorporar un conocimiento profundo del entorno, de la lógica intrínseca de la actividad económica del solicitante y de sus propias aptitudes de gestión.

Este tipo de análisis en gran medida cualitativo exige sensibilidad social, presencia territorial y un enfoque centrado en la construcción de confianza.

El equilibrio entre la función social de inclusión financiera y la necesidad de sostenibilidad institucional se convierte así en un ejercicio constante de gestión prudente. Las entidades deben facilitar el acceso al crédito como medio de superación, sin comprometer la solidez de su cartera. Esta tensión estructural se agravó de manera crítica a partir de 2020, cuando la pandemia de COVID-19 sometió al sistema financiero a una de las pruebas más complejas de su historia reciente.

De acuerdo con (Jimenez Chango, 2023) la crisis desencadenada por la pandemia de COVID-19 en 2020 no puede entenderse como una más entre tantas, sino como un evento

extraordinario que obstaculizo abruptamente el funcionamiento habitual de la sociedad y la economía a nivel global.

En Ecuador, las medidas de confinamiento obligatorio implicaron una paralización súbita de la vida cotidiana. Las calles quedaron en silencio y, con ello, quienes dependen del trabajo diario como pequeños comerciantes, artesanas, transportistas y trabajadores informales se vieron privados de sus ingresos de manera inmediata, enfrentando una vulnerabilidad extrema.

Frente a este escenario, el sistema financiero se vio en la disyuntiva de actuar con cautela: proceder con las cobranzas de manera convencional habría significado provocar un efecto dominó que amenazaba la estabilidad del propio sistema. La capacidad de pago de los clientes se vio drásticamente reducida, y los modelos tradicionales de evaluación de riesgo basados en datos históricos y patrones de comportamiento predecibles perdieron efectividad. Las instituciones financieras que daban atención a los sectores populares se vieron en la necesidad de adoptar criterios de mayor flexibilidad y de recurrir al juicio profesional, otorgando prioridad al conocimiento directo y cercano del cliente por encima de la sola interpretación de indicadores técnicos. El inicio de la pandemia no solo conformo únicamente una fase de recuperación económica, sino que implicó un proceso de adaptación estructural. Este proceso necesito de la revisión de principios institucionales, la redefinición de estrategias operativas y la reorientación de objetivos en medio de un entorno caracterizado por elevados niveles de incertidumbre (Macías, Pincay Vines, & Abrigo Vivas, 2022).

Comprender verdaderamente la magnitud del impacto de la pandemia requiere mirar de cerca la realidad local, particularmente la de Manta. Esta ciudad no puede ser entendida

únicamente como un punto geográfico; su dinamismo económico está íntimamente ligado al mar, al turismo, al comercio y a una cultura de trabajo diario que sostiene a miles de familias.

Una parte significativa de la economía mantense se desarrolla en condiciones de informalidad: pequeños negocios de alimentación, comerciantes ambulantes, artesanos que ofrecen sus productos a visitantes, y familias que comercian al por menor los productos que llegan por vía marítima. Este modelo económico, aporta vitalidad a la ciudad, pero al mismo tiempo la expone a una gran vulnerabilidad frente a choques externos.

Comprender el impacto de la pandemia requiere mirar la realidad local, particularmente la de Manta.

La pandemia de COVID-19 representó un evento disruptivo sin precedentes, que paralizó sectores clave como el turismo, la pesca y el comercio, provocando un colapso abrupto del consumo interno. El impacto fue especialmente severo sobre los micro emprendedores, cuyas fuentes de ingreso desaparecieron de forma inmediata.

En este contexto, las instituciones financieras particularmente las cooperativas y bancos locales enfrentaron un riesgo sistémico inédito: ya no se trataba de casos aislados de morosidad, sino de una situación generalizada en la que la mayoría de los clientes vieron afectada simultáneamente su capacidad de pago.

A esta crisis financiera profunda se sumó una transformación acelerada en el comportamiento del consumidor, que comenzó a demandar servicios digitales más ágiles y accesibles, justo cuando las instituciones locales enfrentaban serias limitaciones operativas y

presupuestarias. La necesidad de modernización tecnológica se volvió urgente, al tiempo que se intentaba preservar la relación con una clientela tradicional en estado de vulnerabilidad extrema.

La gestión del riesgo dejó de ser una función administrativa basada en manuales y procedimientos estandarizados y se transformó en un proceso de adaptación continua, en una estrategia de contención y acompañamiento diario que buscaba mantener el equilibrio entre la sostenibilidad institucional y la reactivación económica de sus clientes. Las técnicas para evaluar el riesgo de los microcréditos resultaron insuficientes ante la magnitud y duración de la crisis, lo que evidenció la necesidad urgente de repensar los enfoques tradicionales y diseñar mecanismos más flexibles, inclusivos y resilientes.

10. Formulación del problema.

¿De qué manera han gestionado las instituciones financieras de la ciudad de Manta los riesgos asociados a la cartera de microcréditos durante el período 2020-2023, y qué estrategias adicionales podrían implementarse para fortalecer su capacidad de gestión y contribuir al desarrollo sostenible del sector?

Responder a esta pregunta permitirá brindar aportes significativos en lo académico y también ofrecerá ideas firmes para la toma de decisiones en el ámbito institucional y político. El microcrédito es fundamental para la economía en Manta y la provincia de Manabí y al identificar las debilidades, fortalezas y oportunidades en la gestión del riesgo resulta fundamental para garantizar la estabilidad y proyección del sector.

La falta de un análisis sistemático y más profundo sobre esta problemática evidencia una importante brecha de conocimiento. Sin una comprensión clara de las estrategias adoptadas

frente a la crisis provocada por la pandemia de COVID-19 considerada como uno de los episodios económicos más críticos de la historia reciente, las instituciones financieras locales enfrentan limitaciones para evaluar su propia resiliencia y capacidad de respuesta.

Asimismo, los organismos reguladores y los formuladores de políticas carecen de la evidencia empírica necesaria para diseñar intervenciones eficaces que promuevan la sostenibilidad del sistema micro financiero y apoyen una recuperación económica más inclusiva y equitativa en la región.

11. Objetivo del Estudio.

Evaluar las estrategias de gestión de riesgo de la cartera de microcréditos implementadas por las instituciones financieras del cantón Manta.

12. Campo (Área/Línea de la Investigación).

Este estudio se integra de forma natural y directa en la Línea de Investigación de Economía y Administración para el Desarrollo Sostenible, establecida en el documento oficial "Líneas Institucionales de Investigación" (ULEAM, 2023).

Esta conexión es evidente, ya que nuestra investigación se centra en cómo gestionar los riesgos (Administración) de un producto financiero tan importante como el microcrédito (Economía). El propósito es ofrecer recomendaciones que impulsen la estabilidad y capacidad de adaptación del sector financiero local, promoviendo así un (Desarrollo Sostenible).

De esta manera, el estudio no solo atiende a problemas actuales como las "crisis económicas" y las dificultades en el "acceso al financiamiento", que son prioritarios para esta línea de investigación, sino que también pone un énfasis especial en el "subsistema de la economía

popular y solidaria", un área de gran relevancia según se menciona en las tendencias de la línea (ULEAM, 2023, p. 50).

13. Objetivo General.

Evaluar la efectividad de las estrategias de gestión de riesgos implementadas por las instituciones financieras del cantón Manta para mitigar los riesgos asociados a la cartera de microcréditos durante el periodo 2020-2023, con el fin de proponer recomendaciones para fortalecer su capacidad de gestión y contribuir al desarrollo sostenible del sector.

14. Objetivos específicos.

- Identificar los principales riesgos crediticios, operativos y de mercado a los que se enfrentan las instituciones financieras de Manta en la gestión de sus carteras de microcréditos.
- Analizar las prácticas y herramientas de gestión de riesgos utilizadas por estas instituciones para mitigar los riesgos identificados, poniendo especial énfasis en las medidas implementadas durante y después de la pandemia de covid-19.
- Evaluar la eficacia de las estrategias de gestión de riesgos implementadas en términos de reducción de la morosidad, mejora de la calidad de la cartera y aumento de la rentabilidad de las operaciones de microcrédito.
- Proponer recomendaciones específicas para fortalecer la gestión de riesgos en las instituciones financieras de Manta, basadas en las mejores prácticas internacionales y en el contexto socioeconómico local.

15. Variables Conceptuales o categorías.

Objetivo específico	Tipo de Análisis	Variables / Categorías Clave	Instrumento de Recolección
Diagnosticar los principales riesgos...	Cuantitativo	Variables: Tasa de Morosidad Bruta/Ajustada, Índice de Cobertura, Cartera Deteriorada.	Análisis de Estados Financieros, Informes Regulatorios
Analizar las prácticas, herramientas y políticas...	Cualitativo	Categorías: Modificación de Políticas, Evolución de Modelos de Evaluación, Estrategias de Cobranza, Percepción Interna del Riesgo.	Entrevistas a funcionarios, Revisión Documental
Formular un conjunto de recomendaciones...	Cualitativo	Categorías: Brechas Identificadas, Lecciones Aprendidas, Oportunidades de Mejora, Mejores Prácticas.	Síntesis de toda la información recolectada

Capítulo II-Marco Teórico.

16. Fundamentación Teórica.

Comprender en profundidad cómo se gestiona el riesgo en las carteras de microcréditos especialmente en contextos de alta incertidumbre como el provocado por una crisis sistémica requiere apoyarse en marcos conceptuales provenientes de distintas disciplinas, como las finanzas, la economía del desarrollo y la gestión estratégica.

Estos enfoques no solo proporcionan el lenguaje técnico necesario para describir los fenómenos observados, sino que también ofrecen herramientas metodológicas y modelos de análisis que permiten interpretar de manera rigurosa la información recolectada y responder a las interrogantes centrales de esta investigación.

Este estudio se estructura a partir de tres ejes teóricos. El primero, la teoría de la gestión del riesgo de crédito, esta analiza el procedimiento que una institución financiera dimensiona, supervisa y busca neutralizar la probabilidad de incurrir en pérdidas ante el posible impago de sus prestatarios. Su pertinencia para esta investigación reside en que ofrece las herramientas analíticas para desentrañar las estrategias que las entidades adoptan con el fin de salvaguardar la integridad de su cartera de colocaciones, especialmente al operar en coyunturas económicas tan adversas como la aquí estudiada.

En segundo lugar, se incorpora la Teoría de la Asimetría de la Información, formulada en el ámbito de la economía de los mercados imperfectos. Esta teoría explica cómo las diferencias en el acceso a la información entre prestamistas y prestatarios generan problemas como la selección adversa y el riesgo moral, afectando directamente la toma de decisiones en los mercados de crédito, especialmente en el sector de microfinanzas.

Finalmente, el tercer pilar lo constituye el enfoque de las Microfinanzas, entendido no solo como un instrumento de inclusión financiera, sino como un modelo integral que busca generar impactos sociales y económicos sostenibles. Este enfoque reconoce la especificidad del segmento atendido, caracterizado por su informalidad, bajos niveles de ingreso y escasa capacidad de ahorro, lo cual exige prácticas diferenciadas de gestión y una alta capacidad de adaptación por parte de las instituciones que lo atienden.

Estas bases conceptuales, ofrecen un análisis que las instituciones financieras en Manta enfrentaron los desafíos derivados de la pandemia de COVID-19 en la gestión de sus carteras de microcréditos, y para proponer recomendaciones que fortalezcan su resiliencia futura.

Según (Bessis, 2005), el riesgo de crédito es el riesgo más antiguo y significativo al que se enfrentan los bancos y entidades financieras. Su gestión no es solo una función defensiva, sino una competencia central que determina la rentabilidad y la supervivencia de la institución.

17. Identificación y Evaluación (Análisis de Crédito).

La evaluación de a quién se le presta es, en esencia, el primer escudo para gestionar el riesgo. Para hacerla, normalmente se ha recurrido a un marco de análisis muy conocido: el de las "cinco C del crédito". Este modelo nos invita a mirar cinco aspectos clave:

- **Carácter:** la reputación y, sobre todo, la voluntad de la persona para pagar su deuda.
- **Capacidad:** si realmente puede generar el dinero suficiente para cumplir con los pagos.
- **Capital:** qué tan sólida es su situación financiera y el patrimonio que posee.
- **Colateral:** qué garantías o bienes pueden ofrecer para respaldar el préstamo.
- **Condiciones:** cómo está el panorama económico y del sector que podría afectar su capacidad de pago.

En el ámbito micro financiero, la evaluación crediticia se aparta sustancialmente de las reglas tradicionales debido a la prevaleciente carencia de garantías reales y a la marcada asimetría informativa que caracteriza a los solicitantes. En un escenario donde la valoración de factores como la probidad y el compromiso del deudor evoluciona en la llegada de la crisis sanitaria por COVID-19 supuso una disrupción de una magnitud sin precedentes. Este shock exógeno no solo agudizó las dificultades intrínsecas a la ponderación del carácter del prestatario, sino que, de manera simultánea, dejó obsoletos los modelos predictivos cuya eficacia dependía de la estabilidad de las series de datos históricos para la estimación del impago.

18. Medición del Riesgo.

La gestión del riesgo en las operaciones de crédito en torno a la capacidad de medir la probabilidad de impago. Este concepto se basa en la denominada Probabilidad de Incumplimiento (PD), que es la estimación de la verosimilitud de que un cliente cese sus pagos en un periodo determinado. Se utiliza un sistema de tanteo (scoring), el cual permite asignar una puntuación de riesgo a cada deudor potencial.

Estos constituyen instrumentos estadísticos y econométricos diseñados para procesar un conjunto de variables tanto del solicitante como de la operación crediticia con el fin de generar una puntuación que sintetiza el perfil de riesgo del cliente y sirve de base para determinar su capacidad de endeudamiento y la probabilidad de cumplimiento (Eduardo I Altman & Anthony Saunders, 2004).

Un concepto esencial para la comprensión de los mercados de crédito es el de la asimetría de la información, postulado teórico por el cual Akerlof, Spence y Stiglitz fueron reconocidos con el Premio de Ciencias Económicas del Banco de Suecia en memoria de Alfred Nobel en 2001. Dicho concepto describe la situación en la que una de las partes de una transacción en este caso, el prestatario posee información privada y relevante sobre su propia solvencia y proyecto, de la que carece la otra parte el prestamista. Esta disparidad informativa da origen a dos problemas fundamentales, especialmente agudos en el contexto micro financiero.

El primero de ellos es el de la selección adversa, un fenómeno que opera antes, es decir, previo a la formalización del contrato crediticio. Al no poder diferenciar con entre solicitantes que tengan un un riesgo alto de alto y otros uno bajo, el prestamista podría establecer una tasa de interés promedio para cubrir su exposición agregada. Tal estrategia, sin embargo, genera un efecto

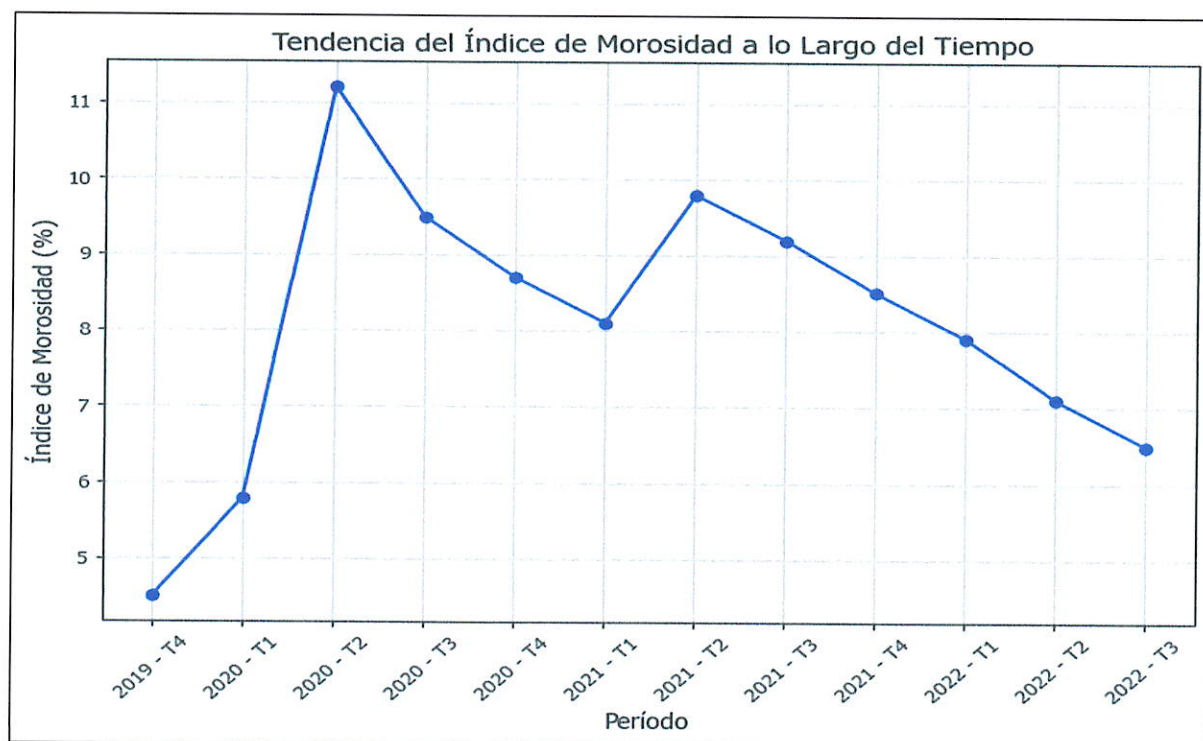
perverso: la tasa resulta prohibitiva para los prestatarios de bajo riesgo (buenos pagadores), quienes se autoexcluyen del mercado, mientras que resulta atractiva para los de alto riesgo (malos pagadores), quienes sí estarían dispuestos a aceptarla.

Este proceso conduce a un deterioro sistemático de la calidad de la cartera de crédito. Para contrarrestar este problema, las instituciones de microfinanzas (FMI) implementan metodologías derivado intensivos, cuentos como verificación y la unidad productiva del solicitante, y el uso de redes de información comunitarias para evaluar su capital reputacional (Ghatak & Timothy W. Guinnane, 1999).

Un rasgo distintivo y definitorio del sector micro financiero, que lo diferencia de la banca tradicional, es su operación bajo un doble objetivo: la persecución simultánea de la sostenibilidad financiera y la generación de un impacto social positivo. La sostenibilidad financiera, se la entiende como la capacidad de una institución para cubrir la totalidad de sus costos operativos y financieros mediante sus propios ingresos operativos sin dependencia de subsidios externos, es una condición para su permanencia y escalabilidad en el largo plazo. Indicadores como la Autosuficiencia Operativa (OSS) y Financiera (FSS) son métricas estándar para su evaluación.

En este marco, una gestión deficiente del riesgo de crédito, al erosionar la principal fuente de ingresos a través del incremento de la cartera en mora, amenaza directamente la viabilidad institucional y, por ende, su capacidad para cumplir con su mandato social.

Gráfica 1. Serie temporal de índice de morosidad



Nota: Comportamiento del índice de morosidad de la cartera de microcréditos. Con datos proporcionados por Banco Central del Ecuador (BCE). Elaborado por: Eduardo Dávila.

19. Fundamentos Teóricos de las Microfinanzas y el Microcrédito.

20.1. Definición y Alcance de las Microfinanzas.

Contrario a una equiparación habitual en el discurso general, el alcance del término "microfinanza" supera con creces al de "microcrédito". Este último se refiere a una de sus dimensiones, la crediticia, mientras que las microfinanzas constituyen, en realidad, una oferta financiera integral. Dicha oferta se articula a través de un conjunto de servicios que engloba no solo préstamos de pequeña escala, sino también productos de ahorro, sistemas de micro seguro y mecanismos de transferencia monetaria, todos ellos adaptados a la lógica económica y a las vulnerabilidades de los sectores de bajos ingresos y de las microempresas. El accionar de este sector se dirige, por tanto, a aquellos segmentos que han sido sistemáticamente desatendidos o

excluidos por el sistema bancario convencional. De esta forma, el propósito fundamental de las microfinanzas es la promoción de la inclusión financiera, la cual es concebida como un instrumento estratégico para la mitigación de la pobreza y el fomento del desarrollo económico autónomo (Armendáriz, Beatriz & Morduch, Jonathan., 2011).

20.2. El Microcrédito como Eje Central

En las microfinanzas, el microcrédito es como su componente más reconocido y extendido. Según Nieto (2003), consiste el permiso de préstamos de volumen reducido, destinadas a financiar el inicio de actividades productivas o sufragar necesidades básicas del prestatario. La singularidad de este instrumento financiero se manifiesta en varias características fundamentales.

Primero, la concesión de montos de capital limitados sujeta a períodos de amortización breves. Segundo, y de forma crucial, se produce una sustitución del colateral tradicional por mecanismos de evaluación basados en el capital social y reputacional del solicitante; se valoran la probidad personal, el historial comunitario y la viabilidad percibida de su iniciativa económica por encima de los activos tangibles. Finalmente, sus tasas de interés suelen ser superiores a las del sector bancario tradicional, lo cual responde a la necesidad de cubrir los elevados costos de transacción asociados a la administración de una cartera pulverizada y de incorporar una prima de riesgo adecuada a la naturaleza de estas operaciones. En virtud de estas características, Patiño (2008) subraya el potencial del microcrédito como una herramienta eficaz para la mitigación de la pobreza, ya que facilita el acceso al capital a individuos que, de otro modo, carecerían de la oportunidad de generar ingresos autónomos y fortalecer su patrimonio personal.

20.3. Rol Socioeconómico del Microcrédito

El análisis de la estructura económica del cantón Manta revela que su dinamismo se sustenta de manera fundamental de las microempresas. El microcrédito desempeña un papel fundamental, ya que este actúa como un impulsor indispensable para la operación y el crecimiento. El impacto de este se manifiesta en el fomento de la iniciativa empresarial, la generación de empleo y la promoción de la autonomía económica de los prestatarios. También su trascendencia se amplía al analizarlo desde una perspectiva de género y equidad social.

Para colectivos históricamente marginados, y particularmente para las mujeres, el microcrédito trasciende la mera asistencia financiera para erigirse como una potente herramienta de empoderamiento. Les facilitan la capacidad de ejercer su agencia económica, superar barreras estructurales y desarrollar trayectorias de desarrollo productivo y personal de manera autónoma.

20. La Gestión del Riesgo en el Contexto de las Microfinanzas.

21.1. Concepto de Riesgo Financiero.

El riesgo financiero puede definirse esencialmente como la probabilidad de que un evento no anticipado genere un impacto adverso sobre la posición financiera de una entidad. Este concepto encuentra un equivalente en la esfera de las finanzas personales, donde un gasto extraordinario puede perturbar el equilibrio económico del hogar. Por consiguiente, la gestión de riesgos en un contexto financiero formaliza y sistematiza los mismos principios de prudencia, planificación y provisión de reservas que se aplican en la gestión económica familiar (Vasileiou, 2017).

21.2. El Proceso Cíclico de la Gestión de Riesgos.

La gestión de riesgos es un proceso que se desarrolla cíclicamente y de manera sistemática, cuya filosofía está fundamentada en la administración proactiva de la incertidumbre. El ciclo comienza con la identificación de los riesgos, que es un ejercicio de diagnóstico meticuloso enfocado en elaborar un inventario integral de las amenazas y debilidades que podrían poner a la institución en riesgo.

Una vez que se han mapeado, estas contingencias son objeto de análisis y evaluación. Se toman en cuenta, en esta fase, dos dimensiones fundamentales: la probabilidad de que sucedan y la seriedad de su posible repercusión. Esta ponderación permite establecer prioridades para los riesgos y, a partir de este punto, se pasa a la etapa de tratamiento, que comprende el diseño y la implementación de soluciones estratégicas. Ese tratamiento puede abarcar desde la mitigación del riesgo (con el objetivo de disminuir su probabilidad o impacto), hasta su aceptación consciente o su total abolición, pasando por transferirlo a terceros como sucede en el caso de los seguros. Por último, estas decisiones estratégicas se concretan en políticas y controles internos que estructuran la cultura de riesgo de la entidad.

Finalmente, el proceso se define por su naturaleza dinámica en la fase de monitoreo y revisión, un ciclo de retroalimentación continua que evalúa la efectividad de las estrategias implementadas y ajusta el plan de gestión conforme evolucionan los riesgos y el entorno, garantizando así una capacidad de adaptación constante.

21. Marco Referencial.

La arquitectura del sistema financiero ecuatoriano no debe ser iniciada como una estructura monolítica, sino como una dualidad financiera con una configuración particular en el contexto

latinoamericano. En él coexisten e interactúan dos segmentos con marcos regulatorios y filosofías operativas distintas: por un lado, el sector financiero privado y público tradicional y, por otro, el sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS). La interrelación entre estas dos esferas es fundamental para comprender el dinamismo del financiamiento al microemprendimiento y el sostenimiento de la economía de base en el país.

La banca privada comercial es el primer elemento del ecosistema financiero, y está bajo la regulación de la Superintendencia de Bancos. Estas entidades han entrado en el sector del microcrédito de manera estratégica a través de la formación de unidades de negocio y productos específicos. Su modelo operativo está basado en la eficacia y la escalabilidad, y se distingue por emplear de manera intensiva la tecnología de datos (basada en datos) y estandarizar los procedimientos para manejar un gran número de clientes. Para la evaluación crediticia, recurre a modelos de calificación o tanteo que permiten un análisis de riesgo remoto y sistematizado. Su segmento objetivo suelen ser las microempresas que se encuentran en una fase de consolidación o crecimiento, en contraposición a las que están en etapa de arranque. Estas entidades, en medio de la crisis de la COVID-19, sirvieron como los principales agentes ejecutores de las políticas del gobierno, implementando las medidas de alivio financiero, como los programas para distinguir pagos.

El sector de la Economía Popular y Solidaria está constituido sobre todo por las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC), es el segundo elemento del ecosistema financiero de Ecuador, además de ser la figura principal del microcrédito. Este sector funciona bajo un modelo operativo característico: su gobernanza es mutualista, lo que significa que sus clientes son al mismo tiempo sus dueños (socios), y su principal propósito no es maximizar la ganancia, sino fomentar el desarrollo social y económico de sus miembros y comunidades.

Esta naturaleza jurídica y filosófica justifica su supervisión por un organismo propio, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

La principal ventaja competitiva de las COAC reside en su metodología de préstamo relacional. En contraposición a los modelos transaccionales de la banca comercial, la decisión crediticia se fundamenta en la acumulación de información cualitativa (información blanda) y capital social, obtenidos a través de una relación cercana y continua entre el asesor de crédito y el socio. Esta proximidad les confiere una capacidad superior para mitigar la asimetría de la información, permitiéndoles penetrar segmentos del mercado especialmente en zonas rurales y periurbanas que son sistemáticamente desatendidos por la banca tradicional; un hecho corroborado por estudios del Banco Central del Ecuador que, ya antes de la crisis, señalaban a este sector como el principal proveedor de crédito para las unidades productivas de menor escala.

Este modelo de operación, sin embargo, bajo una restricción regulatoria significativa: la existencia de techos a las tasas de interés activas, fijados por la autoridad monetaria como medida de protección al consumidor, lo cual exige un grado superior de eficiencia en la gestión del riesgo para garantizar su sostenibilidad financiera. Fue sobre este delicado equilibrio que impactó la crisis de la COVID-19, cuya respuesta regulatoria clave fue la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. Dicha ley impuso al sistema la obligatoriedad de conceder diferimientos y reprogramaciones de crédito, la prohibición del cobro de intereses de mora sobre cuotas postergadas y la protección del historial crediticio de los deudores.

Un informe de la (Asobamca, 2021) señaló que, aunque la morosidad oficial se mantuvo baja, el volumen de cartera diferida alcanzó niveles históricos, representando un riesgo latente significativo para el futuro.

22.1. Un Mundo: La Vía de la Eficiencia a Gran Escala

El primer componente de este ecosistema financiero está constituido por la banca privada comercial, un sector regulado por la Superintendencia de Bancos. Estas entidades han incursionado estratégicamente en el mercado del microcrédito mediante la creación de unidades de negocio y productos especializados. Su modelo operativo se fundamenta en la eficiencia y escalabilidad, caracterizándose por el uso intensivo de la tecnología de datos (basado en datos) y la estandarización de procesos para la gestión de un alto volumen de clientes. Para la evaluación crediticia, recurre a modelos de calificación o tanteo que permiten un análisis de riesgo remoto y sistematizado. Su segmento objetivo suelen ser las microempresas que se encuentran en una fase de consolidación o crecimiento, en contraposición a las que están en etapa de arranque. Durante la crisis de la COVID-19, estas instituciones actuaron como los principales agentes ejecutores de las directrices gubernamentales, canalizando las políticas de alivio financiero, tales como los programas de diferenciación de pagos.

El segundo componente del ecosistema financiero ecuatoriano, y el actor central del microcrédito, lo conforman el sector de la Economía Popular y Solidaria (EPS), representado principalmente por las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC). Este sector opera bajo un paradigma operativo distintivo: su gobernanza es mutualista, lo que implica que sus clientes son simultáneamente sus propietarios (socios), y su objetivo primordial no es la maximización del lucro, sino el desarrollo socioeconómico de sus miembros y comunidades. Esta naturaleza jurídica y filosófica justifica su supervisión por un organismo propio, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

La principal ventaja competitiva de las COAC reside en su metodología de préstamo relacional. En contraposición a los modelos transaccionales de la banca comercial, la decisión

crediticia se fundamenta en la acumulación de información cualitativa (información blanda) y capital social, obtenidos a través de una relación cercana y continua entre el asesor de crédito y el socio. Esta proximidad les confiere una capacidad superior para mitigar la asimetría de la información, permitiéndoles penetrar segmentos del mercado especialmente en zonas rurales y periurbanas que son sistemáticamente desatendidos por la banca tradicional; un hecho corroborado por estudios del Banco Central del Ecuador que, ya antes de la crisis, señalaban a este sector como el principal proveedor de crédito para las unidades productivas de menor escala.

Este modelo de operación, sin embargo, bajo una restricción regulatoria significativa: la existencia de techos a las tasas de interés activas, fijados por la autoridad monetaria como medida de protección al consumidor, lo cual exige un grado superior de eficiencia en la gestión del riesgo para garantizar su sostenibilidad financiera. Fue sobre este delicado equilibrio que impactó la crisis de la COVID-19, cuya respuesta regulatoria clave fue la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario. Dicha ley impuso al sistema la obligatoriedad de conceder diferimientos y reprogramaciones de crédito, la prohibición del cobro de intereses de mora sobre cuotas postergadas y la protección del historial crediticio de los deudores.

Un informe de la (Asobamca, 2021) señaló que, aunque la morosidad oficial se mantuvo baja, el volumen de cartera diferida alcanzó niveles históricos, representando un riesgo latente significativo para el futuro.

22.2. Calidad de la Cartera de Microcréditos (Período 2020-2023)

La valoración de la viabilidad y el cumplimiento de una entidad financiera, especialmente en el sector micro financiero, va más allá del estudio de su imagen corporativa o sus activos fijos. La calidad de su cartera crediticia es el principal indicador de la salud financiera y la sostenibilidad

operacional. Esto representa la realización de un ciclo fiduciario: la habilidad de la institución para que los fondos depositados se devuelvan y se reinviertan en la comunidad, asegurando de este modo las rotaciones del capital y el mantenimiento de su mandato social.

De la eficacia de este ciclo depende su solvencia, su capacidad para honrar su compromiso con los socios y, en última instancia, su propia supervivencia institucional.

Es precisamente en este vínculo crítico entre la gestión del riesgo crediticio y la sostenibilidad institucional donde se ancla la presente investigación. La experiencia de las instituciones microfinancieras en Manta durante el periodo 2020-2023 no se aborda aquí únicamente como un caso de estudio técnico, sino como el análisis de un fenómeno de resiliencia y adaptación estratégica frente a una disrupción sistémica de una magnitud sin precedentes.

22.3. El Impacto Inicial y el Deterioro Acelerado (Año 2020)

El año 2020 fue un punto de inflexión crítico para el sector financiero, denotado por un deterioro sin precedentes de sus indicadores de riesgo. El índice de delitos de cartera de microcréditos aumentó repentinamente a 10.5%. La principal causa de este deterioro es la parálisis de las actividades productivas, que respalda la economía de micro productos, como el comercio minorista, los servicios turísticos, la pesca artesanal y la gastronomía, como las consecuencias de la inclusión.

Dicha paralización interrumpió súbitamente los flujos de ingresos de los prestatarios, mermando distribuida su capacidad de pago.

De forma simultánea, se produjo un crecimiento exponencial del portafolio reestructurado y renovado, que llegó a representar el 15% de la cartera total. Este incremento no respondió únicamente a estrategias de gestión endógenas de las instituciones, sino que fue en gran medida

una consecuencia directa de la implementación de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario, que mandató la concesión de facilidades de pago. Si bien estas intervenciones regulatorias proporcionarán un alivio esencial a los deudores, introdujeron una significativa distorsión en la medición del riesgo crediticio. Se generó así un efecto de ocultar información estadística, donde los indicadores de morosidad perdieron su capacidad para reflejar con precisión la calidad subyacente de los activos crediticios.

22.4. El Sinceramiento del Riesgo y la Gestión Activa (Año 2021)

Durante el año 2021, a pesar de una nueva reactivación económica, la calidad de los activos crediticios del sector micro financiero en Manta continuó mostrando varias secuelas del choque inicial, con un índice de morosidad que se mantuvo elevado en un 9,8%. Este periodo puede caracterizarse como una fase de "sinceramiento" del riesgo latente, en la cual la expiración de los períodos de gracia concedidos en 2020 comenzó a revelar la incapacidad estructural de un segmento significativo de deudores para reanudar el servicio normal de su deuda.

La persistencia de estas dificultades se manifestó en un nuevo máximo del portafolio reestructurado, que escaló hasta representar el 18% de la cartera total, indicativo de una segunda ola de renegociaciones emprendidas por las entidades para contener un deterioro mayor. Al mismo tiempo, se hizo visible el impacto en indicadores de más largo plazo: el índice de cartera castigado-compuesta por créditos declarados como incobrables ascendió a 13,5%. Este incremento es un indicador rezagado que evidencia el agotamiento de las instancias de gestión de cobranza para aquellos créditos cuyo deterioro se había originado en el año precedente y que, tras el proceso de gestión, fueron finalmente transferidos a pérdidas.

22.5. La Recuperación y el Fortalecimiento de Provisiones (Año 2022)

El año 2022 marcó el comienzo de la fase de estabilización del sector financiero inmobiliario, que es evidencia de una reducción significativa del 7.5% en el índice penal al evaluar la reactivación de la economía local. Sin embargo, este período fue acompañado por un intenso proceso de contabilidad sanitaria. Se registró el punto máximo (cancelación) de la cartera penalizada, alcanzando el 4.0%. Estos datos no reflejan un nuevo deterioro, pero el último reconocimiento contable de la tarjeta de crédito acumulada en los dos años anteriores, lo cual es un paso necesario para la sinceridad total del equilibrio financiero. Sin embargo, la tasa de desarrollo estratégico de la industria más pronunciada fue el índice de recubrimiento de cartera no productivo, que experimentó un aumento extremo de hasta el 125%. Esta razón por la que contrasta con términos de crédito sin precedentes con el saldo general entre la cartera improductiva es el barómetro de precaución del dispositivo. Más del 100% del índice muestra una política de suministro conservador deliberada que excede la simple cobertura de pérdida esperada. Esta estrategia de entrega es la evidencia más reciente de un aprendizaje de la organización posterior.

El año financiero 2023 consolidó una serie de recuperación con un índice criminal, que cayó al 6.2% y abordó el nivel predominante. Sin embargo, la evidencia más importante de los cambios estructurales en la gestión de riesgos se ha identificado en el desarrollo de un índice de transmisión de cartera avanzado, que continuó aumentando la pista ascendente hasta que alcanzó el 140%. Estos datos confirman que la estrategia de estos no creó ninguna medida sino la internalización de la nueva doctrina de gestión de riesgos. La consolidación de esta política para absorber el chef de capital fuerte sugiere que el aprendizaje de la crisis se integra en el modelo institucional, especialmente en el sector cooperativo. El resultado es un sector financiero local,

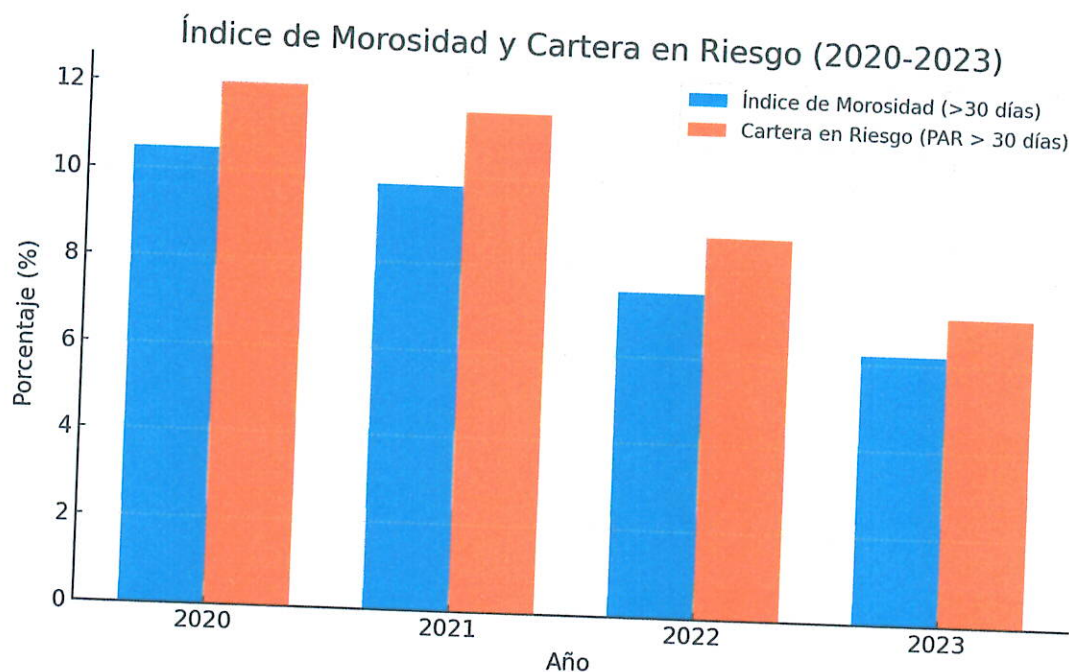
que opera con un mayor paradigma de precaución y, en consecuencia, con una mayor resistencia para enfrentar las oportunidades futuras.

22.6. Hacia una Nueva Normalidad Resiliente (Año 2023)

El ejercicio fiscal de 2023 consolidó la tendencia de recuperación, con un índice de morosidad que descendió hasta el 6,2%, aproximándose a los niveles prepandémicos.

Sin embargo, la evidencia más concluyente de un cambio estructural en la gestión del riesgo se encuentra en la evolución del índice de cobertura de la cartera improductiva, que continuó su trayectoria ascendente hasta alcanzar un nivel del 140%. Este dato confirma que la estrategia de sobre aprovisionamiento no constituyó una medida eventual, sino la internalización de una nueva doctrina de gestión de riesgos. La consolidación de esta política de constitución de amortiguadores de capital robustos sugiere que el aprendizaje derivado de la crisis ha quedado integrado en el modelo operativo de las instituciones, particularmente en el sector cooperativo. El resultado es un sector financiero local que opera bajo un paradigma de mayor prudencia y, en consecuencia, con una resiliencia superior para afrontar futuras contingencias.

Gráfica 2. Índice de morosidad entre el año 2020-2023



Fuente: Datos obtenidos del Banco Central del Ecuador. Elaborado por Eduardo Davila

22.7. Gestión de Riesgo de Microcréditos (Período 2020-2023).

Gestión de riesgos de crédito durante la propiedad 2020-2023. Un año no puede describirse como un procedimiento fijo, pero como una órbita evolutiva, denotada por tres fases diferentes y sucesivas: la etapa inicial de inclusión de crisis y supervivencia, seguida de una adaptación reactiva y culminación con un proceso de refuerzo estratégico deliberado. La pandemia Covid-19 no solo sirvió como una evidencia seria de la ya notable resistencia al tejido de micro control, sino que también actuó críticamente como una prueba de estrés sistemático en tiempo real y no esperaba las instituciones financieras mismas. Este choque exógeno desafió la resistencia de toda su gestión de riesgos, desde cierta política y herramientas analíticas hasta la idea de la gestión y la adopción de sus líderes para operar bajo incertidumbre y presión extrema.

22.8. La Estrategia de Contención y Supervivencia (2020).

Hasta el 2020, la gestión de riesgos se sometió a cambios ejemplares que provienen del método de optimización a la estrategia, incluida una crisis cuyo objetivo principal no era maximizar la rentabilidad, sino mantener la viabilidad institucional y la atención al cliente. Esta estrategia se ha implementado utilizando dos mecanismos clave y complementarios:

Primero, la estructura de masa de esta cartera de crecimiento de la cartera se refleja en el 15.0%. Para promover tanto la legislación de la ley humanitaria como la necesidad de prevenir el colapso sistémico en la cadena de pago, esta medida no funcionó como una herramienta de segmentación de riesgos, sino como un mecanismo arbitrario de alivio. Su propósito era proporcionar liquidez al ecosistema y separar el reconocimiento de pérdidas crediticias latentes.

En segundo lugar, y como contrapartida, se produjo una severa contracción en la creación de nuevo crédito.

22.9. La Estrategia de Evaluación y Saneamiento (2021-2022)

Superada la fase aguda de la crisis (2020), la gestión de riesgos evolucionó hacia una estrategia de diagnóstico y saneamiento (2021-2022). El objetivo se desplazó desde la contención indiscriminada hacia la segmentación del riesgo, buscando diferenciar entre prestatarios con viabilidad económica a largo plazo y aquellos con problemas de solvencia estructural.

La primera manifestación de esta gestión granular fue el aumento en la cartera reestructurada a un máximo de 18.0% a 2021. A diferencia de los objetivos generalizados del año anterior, esta cifra refleja los intensos esfuerzos operativos de negociaciones individualizadas y soluciones de orden de diseñadores a cada cliente. La decisión estratégica más precisa fue el reconocimiento oficial de pérdidas irreversibles a través del muestreo de cartera (solicitud por

escrito), que alcanzó un máximo de 4.0% en 2022. A pesar de los efectos negativos directos en los resultados, su ejecución es esencial por tres razones estratégicas:

- Liberar las provisiones para incobrables asociados, fortaleciendo la cobertura frente a riesgos futuros.
- Proporciona una representación fidedigna de la calidad de la cartera activa, mejorando la transparencia del balance.
- Permite una asignación más eficiente de los recursos de gestión de cobranza hacia la cartera con mayor probabilidad de recuperación.

En consecuencia, el máximo registrado en el índice de castigos en 2022 no debe interpretarse como un punto de máximo deterioro, sino como la evidencia de la culminación del riguroso proceso de saneamiento de balance que las instituciones emprendieron para restaurar su salud financiera postcrisis.

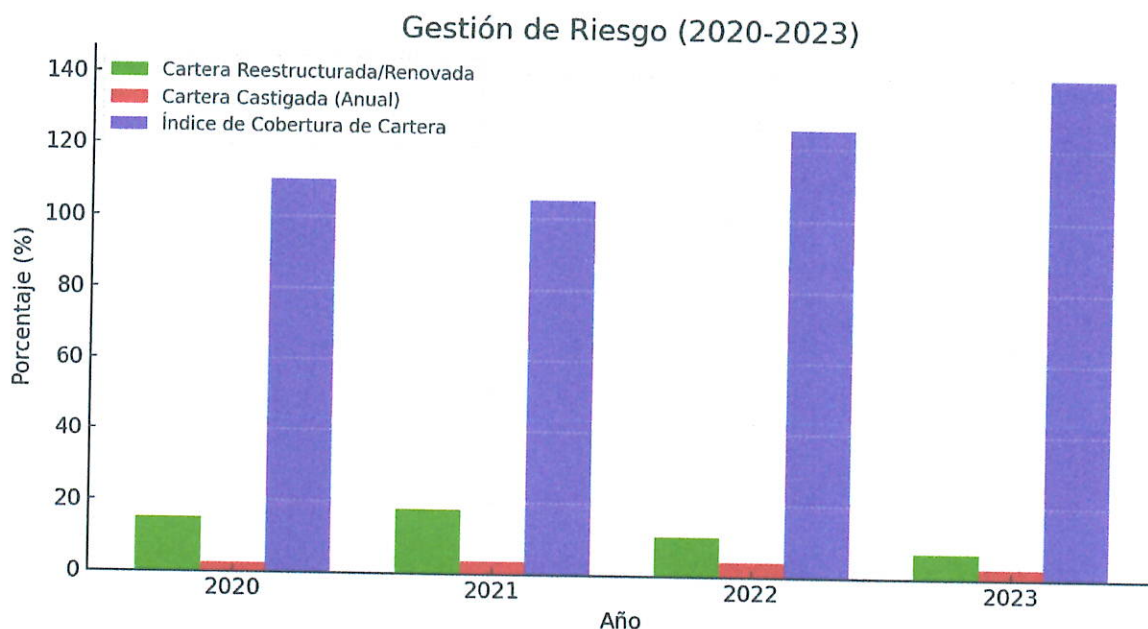
22.10. La Estrategia de Fortalecimiento y Resiliencia (2022-2023)

La etapa final del período analizado (2023) muestra la asimilación del aprendizaje de la organización, cuando la gestión de riesgos excede su papel reactivo para consolidarse como una función estratégica y proactiva. La re -activación de la creación de crédito, que se manifiesta en el 75% de la recuperación de la aprobación, no regresó antes de regresar al status quo, sino al inicio de la fase de expansión de precaución. Esta nueva fase se basa en una gestión de riesgos más sofisticada de los criterios de corrección y evaluación para la corrección de los modelos de evaluación, que fueron asegurados por datos y capacitación del período de crisis.

La expansión, por tanto, fue medida y calculada. Una evidencia de ello es el incremento del monto promedio de préstamo a \$3,500. Este aumento posee una doble significancia analítica:

por un lado, refleja una mayor confianza y una necesidad por el riesgo calibrado por parte de las instituciones; por otro, indica una recuperación de la capacidad de absorción de deuda y una renovada demanda de capital para proyectos de mayor envergadura por parte del tejido microempresarial de Manta.

Gráfica 3. *Análisis de la Gestión de Riesgo de Microcréditos (Período 2020-2023)*



Fuente: Banco central del Ecuador. Elaborado por Eduardo Davila

22.11. Política de Crédito y su origen (Período 2020-2023).

La política de crédito se compone de un sistema de proceso de calificación crediticia que ayude a los criterios para las condiciones de conformidad, condiciones y préstamos. Actúa como el mecanismo de riesgo más importante y actúa como una primera línea de protección, cuyo objetivo es evitar activos de baja calidad en la cartera. El período de 2020-2023 en relación con la propiedad ofrece un estudio paradigmático de la necesidad de que tal política sea un diseño estático, pero una herramienta de control dinámica y adaptativa que puede adaptarse estratégicamente a los enfrentamientos macroeconómicos graves. Desarrollar una tasa de

aprobación de crédito para el monto promedio del préstamo servirá como una regla básica para analizar esta capacidad de adaptación estratégica.

22.12. La Contracción Drástica: Política de Máxima Aversión al Riesgo (2020).

El periodo comprendido entre los años 2020 y 2023 en la ciudad de Manta no puede ser entendido únicamente como una fase de crisis, sino más bien como un punto de inflexión crucial que este estudio busca examinar con detenimiento. Puede ser interpretado como una auténtica “prueba de estrés” a escala real, que expuso, de manera simultánea, las vulnerabilidades estructurales y las capacidades adaptativas de los distintos actores del sistema económico local, elementos que en contextos de normalidad permanecían invisibilizados.

La velocidad de pandemia fue una repentina del cual no se tenía previsto que sucediera, esta paralizó la dinámica financiera y social, creando un entorno de incertidumbre sin precedentes. Esta fase fue seguida por un proceso de reactivación lento y desafiante, que se convirtió en el verdadero escenario de evaluación de la durabilidad colectiva. Fue en este contexto que se probó la efectividad de las estrategias de adaptación, así como la aplicabilidad de los modelos teóricos de gestión de riesgos en condiciones reales y extremas. Desde el punto de vista del crédito de acceso, esta situación tuvo consecuencias significativas. Más de la mitad de la solicitud de microfinanzas fue rechazada por unidades que adoptan una política de evaluación extremadamente restrictiva. Un historial de crédito, que tradicionalmente sirvió como un importante indicador de confiabilidad financiera, perdió peso antes de un escenario indefinido, que era difícil de proyectar para la capacidad de pago futura. Solo quienes lograban acreditar ingresos altamente estables como aquellos provenientes de actividades económicas esenciales o quienes contaban con garantías de elevado respaldo, pudieron superar los filtros impuestos.

Otros solicitantes entraron en vigor, otra lógica de gestión de riesgos: una estrategia deliberada para que las instituciones financieras reduzcan los puntos de crédito. Esta política no tuvo suerte, pero eso se desarrolló en una suposición clara: antes de la alta inestabilidad, el contexto era la única forma de correr el riesgo de reducirla. De esta manera, fue un intento de limitar las posibles pérdidas asociadas con el no complemento, lo que proporcionó una mayor sostenibilidad del sistema financiero, teniendo en cuenta la alta interrupción.

22.13. La Reactivación Cautelosa: Política de su origen Selectiva (2021).

Conforme la economía local de Manta comenzaba a mostrar señales de reactivación, las políticas de crédito también empezaron a flexibilizarse, aunque de manera paulatina y con una marcada actitud de prudencia, propia de un entorno aún percibido como volátil e incierto.

El incremento de diez puntos porcentuales en la tasa de aprobación de créditos refleja un giro en la postura de las entidades financieras, que retomaron gradualmente su interés por captar nuevos clientes. No obstante, este retorno no implicó un regreso a los esquemas anteriores, sino la aplicación de criterios más selectivos y diferenciados. La política crediticia evolucionó hacia una lógica más estratégica, en la que las decisiones dejaban de ser categóricamente restrictivas para responder a una evaluación contextual más matizada. En consecuencia, se comenzó a segmentar por sectores productivos: aquellos comerciantes ubicados en zonas con indicios de recuperación económica aumentaron significativamente sus probabilidades de acceder a financiamiento, a diferencia de quienes estaban vinculados a actividades aún deprimidas, como el turismo, que continuaban atravesando una etapa crítica.

Por otro lado, el leve incremento en los montos otorgados sugiere una disposición a asumir un riesgo ligeramente superior, aunque bajo estrictas condiciones. El objetivo principal era facilitar la adquisición de inventario o capital de trabajo necesario para reactivar las operaciones comerciales, sin comprometer los niveles de exposición financiera de las entidades. En ese sentido, las instituciones mostraban una confianza moderada, pero sin retornar a los umbrales de riesgo previos a la pandemia, manteniendo así una postura cautelosa frente a la incertidumbre residual del contexto económico.

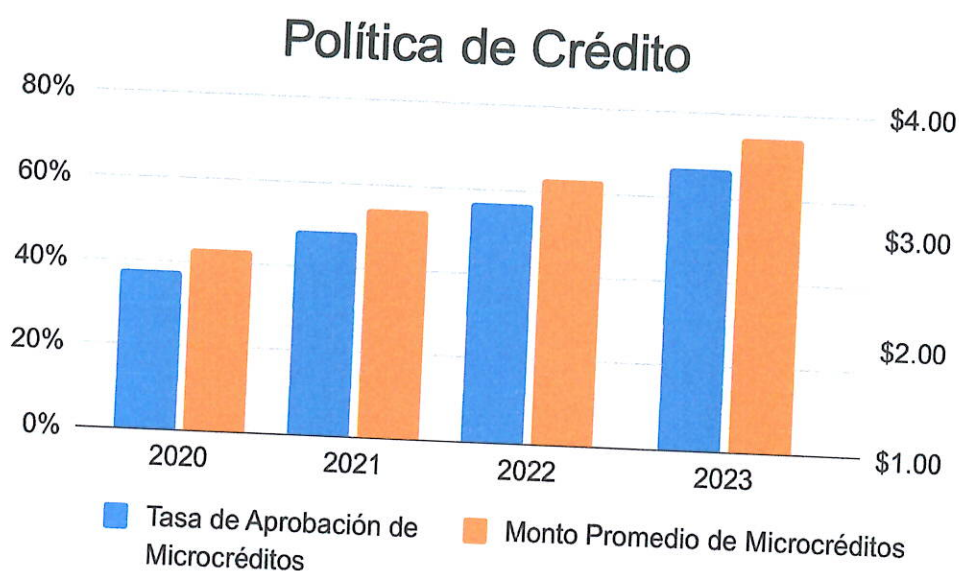
22.14. La Expansión Gestionada: Política de Confianza y Crecimiento (2022-2023).

Este último período refleja la transición a una política de crédito expansiva, aunque obviamente es diferente de lo que existía antes de la crisis. Es una estrategia transformada mediante la capacitación del contexto pandémico, que ha resultado en un enfoque más estable, preventivo y estratégico. El diferente nivel de aprobación de los puntos de crédito es la característica más obvia de los cambios del curso: las unidades financieras reanudaron los objetivos de crecimiento, que fue motivado por el entorno económico local, que comenzó a mostrar una mayor estabilidad. En este nuevo escenario, la competencia de la recolección de clientes fue re -activado; Sin embargo, es importante enfatizar que esta "normalidad" aparentemente es significativamente diferente de lo que se experimentó en 2019.

La política de crédito introducida en la fase post pandemia se caracteriza por su resistencia, incluidas las herramientas de análisis destinadas a proporcionar más crisis, procesos de digitalización para el monitoreo de la cirugía y las evaluaciones más estrictas de la resistencia de la compañía a los posibles trastornos externos.

En este sentido, el crecimiento sostenido del monto promedio aprobado por operación comúnmente denominado "ticket" constituye una manifestación concreta de esta renovada confianza. Las instituciones financieras no solo incrementaron el volumen de aprobaciones, sino que también asumieron el compromiso de financiar montos superiores. Esta tendencia refleja una apuesta deliberada por la inversión productiva y la consolidación del tejido empresarial local. Más que un simple retorno a la actividad crediticia se trata de un respaldo explícito a los microempresarios de Manta, quienes no solo lograron superar una de las etapas más adversas de su historia reciente, sino que ahora se encuentran en condiciones de avanzar hacia procesos de crecimiento y expansión.

Gráfica 4. Política de Crédito y su origen (Período 2020-2023)



Fuente: Datos obtenidos del Banco Central del Ecuador. Elaborado por Eduardo Davila

Para comprender por qué la pandemia tuvo un impacto particularmente severo en la ciudad de Manta, es necesario analizar la estructura fundamental de su economía. Al ser el principal puerto

pesquero del país y un destino turístico de relevancia nacional, Manta se sustenta sobre tres sectores estratégicos que, en el contexto de la crisis sanitaria, evidenciaron una alta vulnerabilidad.

En primer lugar, la pesca y el procesamiento industrial especialmente la industria atunera y la pesca artesanal representan dos de los pilares productivos más importantes del cantón. Sin embargo, durante la pandemia, estos sectores se vieron fuertemente afectados debido a la interrupción abrupta de las cadenas logísticas, tanto para la exportación como para la distribución interna de productos pesqueros.

En segundo término, el turismo y los servicios conexos fueron, posiblemente, los más golpeados por las restricciones impuestas durante la emergencia sanitaria. Las limitaciones a la movilidad, el cierre de fronteras y el temor generalizado al contagio provocaron una caída drástica en la demanda, lo que afectó gravemente a hoteles, restaurantes, agencias de viajes y a una gran cantidad de pequeños emprendimientos que dependen del flujo diario de visitantes. Esta paralización repentina generó una pérdida inmediata e irreparable de ingresos para miles de familias.

El tercer componente, el comercio local, si bien se caracteriza por su dinamismo, enfrenta una fragilidad estructural significativa: la elevada informalidad. En Manta, una proporción considerable de la actividad económica es llevada a cabo por microempresarios que trabajan en mercados, ferias o en el comercio ambulante. Este tipo de actividades fueron, precisamente, las primeras en ser restringidas durante los confinamientos, dejando a un amplio sector de la población sin posibilidad de generar ingresos.

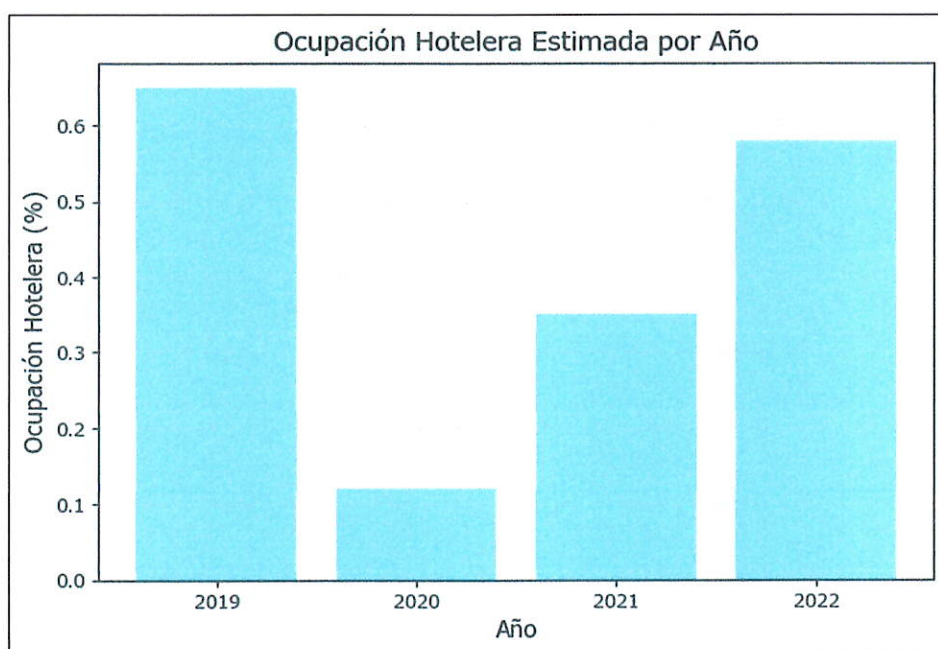
Diversos estudios sobre el impacto del COVID-19 en América Latina advertían que las economías más afectadas serían aquellas con alta dependencia del turismo y con elevados niveles

de informalidad. Manta reunía ambas condiciones. En la provincia de Manabí, el 66 % de la población económicamente activa se encuentra en situación de informalidad, lo que implica una ausencia de mecanismos de protección social como contratos formales o acceso a seguridad social. Para estos trabajadores, el microcrédito no solo representa una vía de inversión productiva, sino muchas veces la única fuente disponible para cubrir necesidades básicas de subsistencia.

Cabe señalar, además, que la vulnerabilidad de Manta no se limita al ámbito económico. También posee un componente social profundamente arraigado, derivado del terremoto de 2016, que tuvo como epicentro a la provincia de Manabí y dejó secuelas materiales, psicológicas y financieras de gran magnitud. Al momento en que la pandemia irrumpió en 2020, un número importante de pequeños emprendedores aún se encontraba en proceso de recuperación tras esa catástrofe anterior.

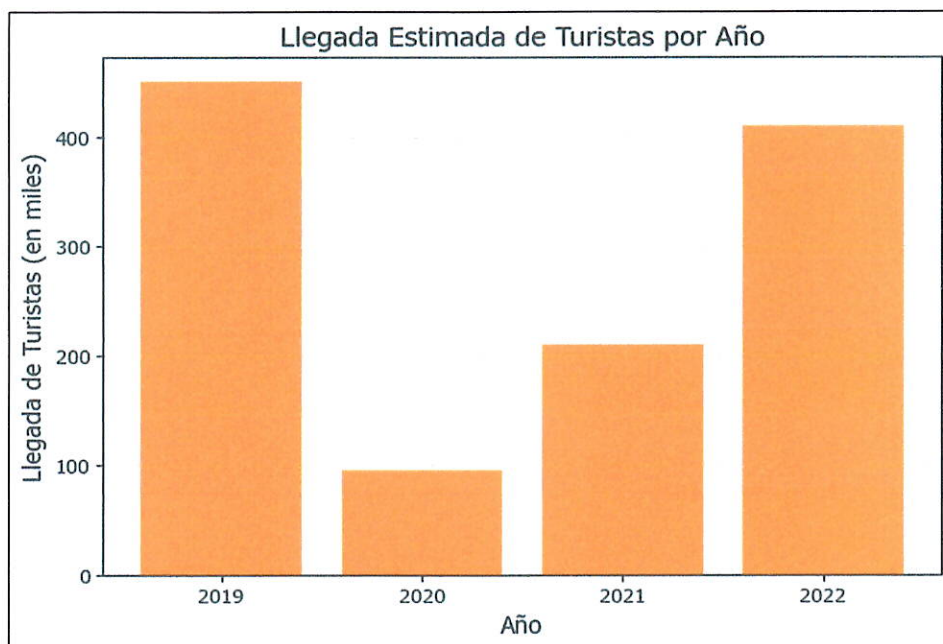
Esta superposición de eventos traumáticos afectó de forma directa la resiliencia de los hogares y negocios locales, agotando sus ahorros, su capacidad de endeudamiento y, en muchos casos, sus redes de apoyo. Como resultado, las instituciones financieras del territorio se enfrentaron a un entorno de riesgo significativamente más complejo y elevado, condicionado tanto por factores estructurales como coyunturales.

Gráfica 5. Ocupación Hotelera Promedio Anual en la pandemia Covid-19 desde el año 2019 al año 2022.



Nota: Esta es una aproximación ya que no se cuenta con los datos exactos. Fuente: Ministerio de Turismo del Ecuador. Elaborado por Eduardo Dávila.

Gráfica 6. Llegada de Turistas (Nacionales e Internacionales) en la pandemia Covid-19 del 2019 al 2022.



Nota: Esta es una aproximación ya que no se cuenta con los datos exactos. Fuente: Dirección de Turismo del GAD de Manta. Elaborado por Eduardo Dávila.

Para comprender por qué la pandemia tuvo un impacto particularmente severo en la ciudad de Manta, es necesario analizar la estructura fundamental de su economía. Como el puerto de pesca más importante del país y el destino de la importancia nacional turística, la propiedad se basa en tres sectores estratégicos que mostraron una alta vulnerabilidad a la crisis de la salud. En primer lugar, las actividades de pesca e industriales, especialmente la industria del atún y la pesca artesanal, representan las dos columnas productivas más importantes en cantón. Sin embargo, durante la pandemia, estos sectores estuvieron influenciados significativamente por la desconexión de las cadenas logísticas repentinas, tanto para la exportación como para la distribución interna de productos pesqueros.

En segundo término, el turismo y los servicios conexos fueron, posiblemente, los más golpeados por las restricciones impuestas durante la emergencia sanitaria. Las limitaciones a la movilidad, el cierre de fronteras y el temor generalizado al contagio provocaron una caída drástica en la demanda, lo que afectó gravemente a hoteles, restaurantes, agencias de viajes y a una gran cantidad de pequeños emprendimientos que dependen del flujo diario de visitantes. Esta paralización repentina generó una pérdida inmediata e irreparable de ingresos para miles de familias.

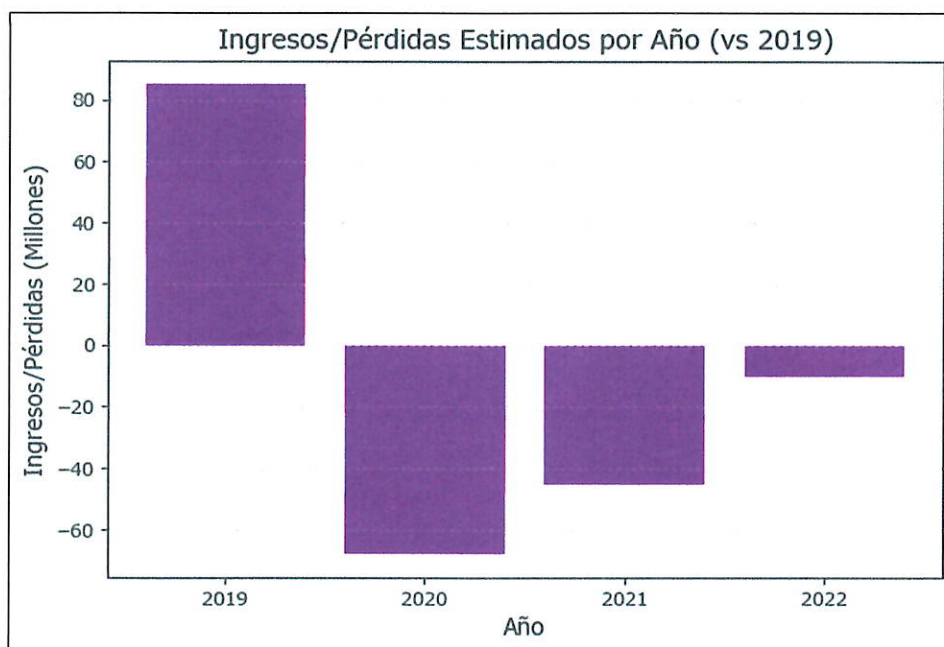
El tercer componente, el comercio local, aunque caracterizado por la dinámica, enfrenta una fragilidad estructural considerable: alta formación. La propiedad se realiza por una participación significativa de la actividad económica en las micro actividades que funcionan en mercados, ferias o comercio callejero. Estos tipos de actividades fueron exactamente el primero, lo que fue limitado durante las inclusiones, dejando un gran sector de la población sin la capacidad de generar ingresos.

Varios estudios de influencia de Covid-19 en América Latina han advertido que las economías más afectadas serían aquellas con alta dependencia del turismo y los altos niveles informales. La propiedad reunió ambas condiciones. En la provincia de Manabí, el 66 % de la población económicamente activa es informal, lo que incluye la ausencia de mecanismos de protección social, como contratos oficiales o acceso a la seguridad social. Para estos empleados, microcrédito no es solo una ruta de inversión productiva, sino también la única fuente disponible para satisfacer las necesidades básicas de estadía.

También se debe tener en cuenta que la vulnerabilidad de la propiedad no se limita a la economía. También tiene un componente social arraigado profundo obtenido del terremoto de 2016, que tiene la provincia de Manabí y dejó material como una sucesión existente, psicológica y económica con gran tamaño. En el momento de la pandemia dividida en 2020, un número significativo de pequeños empresarios aún se recuperó del desastre anterior. Esta superposición de eventos traumáticos afectó directamente la resiliencia de las casas locales y las empresas que agotaron sus ahorros, la capacidad de mostrar y, en muchos casos, apoyar su red. Como resultado, la institución financiera enfrentó un entorno significativamente más complejo y de alto riesgo, que está determinado por factores estructurales y cortos.

Gráfica 7. Ocupación Hotelera Promedio Anual en la pandemia Covid-19 desde el año 2019 al año 2022.

Gráfica 8. Pérdidas Económicas Estimadas por año en la pandemia Covid-19 desde el año 2019 al año 2022.



Nota: Esta es una aproximación ya que no se cuenta con los datos exactos. Fuente: Medios de comunicación y datos en el banco central. Elaborado por Eduardo Dávila.

La literatura sobre el riesgo en las microfinanzas es extensa y diversa, abarcando múltiples enfoques, modelos y contextos. No obstante, para los fines del presente estudio, adquieren particular relevancia aquellos trabajos que examinan el comportamiento del sector micro financiero en escenarios de crisis sistémica, es decir, cuando el conjunto del sistema económico se ve profundamente alterado por eventos disruptivos.

La revisión de antecedentes históricos permite identificar situaciones clave, como la crisis financiera asiática de 1997 o la crisis global de 2008, en las que el análisis del desempeño de las microfinanzas ofrece lecciones significativas. Estos episodios proporcionan valiosos referentes empíricos y conceptuales para comprender cómo responden las instituciones y los prestatarios ante contextos de alta inestabilidad económica y financiera, y constituyen una base útil para interpretar fenómenos más recientes, como los efectos derivados de la pandemia del COVID-19. Por ejemplo, (Vogelgesang, 2003) el análisis de una crisis bancaria en Bolivia reveló un hallazgo clave para la

gestión del riesgo crediticio en contextos de alta incertidumbre: el conocimiento profundo del cliente, comúnmente denominado en la literatura especializada como “información relacional”, resulta ser un predictor más fiable del comportamiento de pago que los indicadores meramente cuantitativos. Esta investigación concluyó que las instituciones financieras con vínculos estrechos con sus comunidades locales fueron más resilientes frente al impacto de la crisis, lo que sugiere que la proximidad social y el capital relacional constituyen ventajas estratégicas en escenarios adversos.

De forma similar, un estudio realizado por el Consultative Group to Assist the Poor (CGAP) sobre la crisis financiera global de 2008 evidenció que, si bien las microfinancieras experimentaron afectaciones, su capacidad de resistencia fue notable. Parte de esta resiliencia puede atribuirse al perfil de sus clientes, quienes operan en sectores de la economía real particularmente en el comercio informal y actividades de subsistencia y no en mercados especulativos. Además, las metodologías de cobranza empleadas por estas instituciones, caracterizadas por su agilidad y flexibilidad, también contribuyeron a mitigar el impacto negativo.

En el caso ecuatoriano, comienzan a emerger elementos que permiten completar este complejo panorama, revelando patrones similares de comportamiento institucional y comunitario ante situaciones de crisis sistémica.

El trabajo de (Cedeño-Bravo Víctor Esneider & Mendoza-Cedeño Álvaro Danny, 2024) citado en el presente trabajo, ofrece una contribución relevante al análisis del contexto local de Manta, especialmente al subrayar el papel estratégico que cumplen los microcréditos con condiciones flexibles. No obstante, es importante señalar que su enfoque no estuvo centrado específicamente en la gestión del riesgo durante el periodo crítico de la pandemia. Por otro lado, investigaciones como la de Yáñez-Luna y Ledesma-Ramírez (2019) aportan un valioso

diagnóstico de la situación previa, al estudiar las causas de la morosidad en las cooperativas antes del estallido de la crisis sanitaria.

Sin embargo, en el análisis de la literatura existente se identifica un vacío evidente que esta investigación se propone abordar: la ausencia de estudios empíricos posteriores al año 2020 que comparen directamente las estrategias de gestión de riesgo implementadas por diferentes actores del sistema financiero particularmente bancos y cooperativas en una misma ciudad ecuatoriana como Manta. Hasta el momento, no se ha documentado de manera integral cómo estas entidades adaptaron, en tiempo real, sus modelos de evaluación crediticia, sus políticas de provisiones ni sus mecanismos de reestructuración de deuda ante un escenario de alta incertidumbre. Aún más relevante, no se han evaluado los resultados concretos de dichas estrategias, descontando posibles distorsiones originadas por medidas de apoyo estatal implementadas durante la emergencia.

Esta situación permite plantear con claridad que lo ocurrido en Manta entre 2020 y 2023 constituye un caso de estudio de gran trascendencia. En este escenario convergen múltiples dimensiones: un marco regulatorio que debió ser reformulado de forma urgente, una comunidad con altos niveles de vulnerabilidad socioeconómica, y un entorno académico que demanda con urgencia evidencia empírica sobre la operatividad del sistema financiero en esta denominada “nueva normalidad”.

Por ello, el objetivo de esta investigación no se limita únicamente a contribuir al desarrollo teórico en el campo de las microfinanzas y la gestión de riesgos. Su propósito fundamental es generar aprendizajes aplicables que fortalezcan el ecosistema financiero de una de las regiones más activas y, a la vez, más retadoras del país.

22. Ley Orgánica de Apoyo Humanitario

La pandemia de COVID-19 representó un evento sin precedentes que trascendió el ámbito sanitario para convertirse en una crisis económica y social de gran envergadura.

La paralización de la producción, la caída del consumo y la suspensión en los pagos entre empresas activaron las alertas respecto a un potencial colapso en la cadena de pagos, poniendo en riesgo la supervivencia tanto de negocios como de hogares (Banco Central del Ecuador).

En este contexto, la respuesta gubernamental se concretó mediante la promulgación de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para Combatir la Crisis Sanitaria Derivada del COVID-19 (LOAH), emitida por la Asamblea Nacional el 22 de junio de 2020. Esta regulación excedió la solución temporal y fue una intervención estructural diseñada para reducir el impacto negativo en el empleo, la carga fiscal y esencialmente en este estudio en el sistema financiero. Es fundamental para este análisis, ya que nuevamente definió los términos y criterios de gestión del riesgo de crédito en Ecuador de 2020 a 2023. Para abordar este fenómeno, se inicia un análisis de dos niveles: inicialmente la cantidad y las consecuencias de la ley se estudian a nivel nacional; Luego se centrará en la ciudad de la propiedad, donde las características económicas y sociales configuran el escenario, en el que el impacto de esas reglas mostró claramente, lo que afecta profundamente a las instituciones financieras locales.

23. Marco normativo nacional y sus implicaciones en la gestión de riesgo.

24.1. Fundamentos y Objetivos de la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario

Para comprender el origen de la Ley de Apoyo Humanitario, en el primer semestre de 2020, la crisis profunda debe estar cubierta por Ecuador. La economía del país no solo experimentó una contracción, sino que también cayó de repente un 12,4%, una de las más serias en la región

latinoamericana. Varias organizaciones internacionales, como la Comisión Económica Latinoamericana y la Región del Mar del Caribe (ECLAC), advirtieron sobre un aumento significativo en la pobreza y la desigualdad, que afecta desproporcionadamente los sectores más vulnerables: el número de personas que depende de la economía informal para mantener su apoyo diario de mantenimiento, así como micro, pequeños y mediados precios mediados.

En vista de este escenario crítico, se desarrolló en una serie de conceptos básicos importantes para preservar la estructura económica y evitar el colapso completo. Primero, trató de proteger el empleo a través de la flexibilidad temporal en las condiciones de trabajo para evitar los diseños de masa. En segundo lugar, se establecieron mecanismos para apoyar a las empresas que ofrecen un alivio temporal en el cumplimiento de los pasivos fiscales y otras obligaciones financieras.

En tercer lugar, se procuró brindar un soporte directo a las familias, facilitando el aplazamiento en el pago de servicios básicos, alquileres y, especialmente relevante para este estudio, de sus obligaciones crediticias con entidades bancarias y cooperativas.

Finalmente, y de manera decisiva, la ley contempló la protección del sistema financiero, estableciendo un marco regulatorio que permitiera manejar de forma ordenada el aumento considerable en la morosidad, con la finalidad de evitar una crisis sistémica o de pánico. Técnicamente, esta normativa puede entenderse como una política de tolerancia regulatoria o “política de paciencia”, mediante la cual el ente regulador adoptó una postura temporalmente flexible respecto a la aplicación estricta de ciertas normativas. Esto permitió que las instituciones financieras contaran con un margen de maniobra, similar a un árbitro que modera las reglas del juego para evitar la suspensión del partido, garantizando así la continuidad del sistema en un

contexto de emergencia para prevenir consecuencias aún más graves (Viral V. Acharya, Jennifer N. Carpenter, Kose John, & Marti Gurunath Subrahmanyam, 2009).

24.2. Disposiciones Clave de la LOAH con Incidencia Directa en el Riesgo de Microcrédito.

La Ley Orgánica de Apoyo Humanitario cambió principalmente el sistema operativo y de riesgo de la industria de microfinanzas utilizando dos dimensiones críticas: la economía reguladora y los trabajadores socialmente. El epicentro del trastorno fue el artículo 16, que introdujo poderes de asistencia financiera utilizando tres mecanismos que afectaron directamente la gestión de riesgos:

No, autoridad de reestructuración de no, la obligación de las unidades con alternativas para ofrecer reestructuración a los deudores cuyos ingresos se verán afectados para evitar la discreción de esta decisión. En la práctica, esto significa posponer el capital masivo y los pasivos por intereses.

Prohibición de sanciones por defecto: la ley prohíbe claramente la recaudación de incumplimientos o cualquier otra multa por las cuotas diferidas que destruyeron uno de los corajes contractuales más importantes contra la demora en el pago. Pérdida de capacidad crediticia en el historial de crédito: el mayor impacto en la medición del riesgo fue una prohibición de informar calificaciones negativas para la oficina de crédito para los clientes recibidos del alivio. Esto creó una paradoja informativa en la que el deudor se registró oficialmente en una situación de estándar efectiva como un cliente cuidadoso para sus pagos, lo que causó trastornos sistémicos en riesgo y haciendo que los registros de crédito sean ineficaces como una herramienta anticipada.

Además, la ley introdujo modificaciones en la normativa laboral, como los "acuerdos para la preservación del empleo" y los "contratos de emergencia", que permitían reducciones de jornada y salario. Aunque su objetivo era mitigar el desempleo, estas medidas generaron una elevada volatilidad e inestabilidad en el flujo de ingresos de los hogares. Para la gestión de riesgos, esto supuso un desafío mayúsculo: la variable fundamental para la determinación de la capacidad de pago el ingreso mensual del prestatario perdió su confiabilidad y predictibilidad, tornando la evaluación crediticia (suscripción) en un ejercicio de elevada incertidumbre.

24.3. Implicaciones Teóricas para la Gestión del Riesgo Crediticio a Nivel Nacional

En palabras de (Anthony Saunders, Marcia Cornett , & Otgo Erhemjamts, 2024), la suspensión de las calificaciones negativas en Burós de Crédito, requerida por la ley humanitaria, neutralizó uno de los mecanismos de alarma de riesgo de crédito más importante. Esta intervención empeoró la asimetría de la información relacionada con el mercado crediticio, que causó dos problemas teóricos básicos con consecuencias realmente prácticas:

Efecto secundario (opción desfavorable): al prevenir la diferenciación entre los solicitantes con alto y bajo riesgo, la medida amenazó seriamente la capacidad de las autoridades para crear un nuevo crédito. Sin una historia confiable, una probabilidad desproporcionada de los prestatarios de peor calidad aumentó significativamente a medida que la teoría de Akerloph postula (1970).

Riesgo moral (riesgo moral): en paralelo, la ley condujo a un riesgo moral significativo en comparación con la cartera existente. Una combinación de sanciones y la protección de la historia de reputación elimina el coraje contractual contra el pago. En el contexto de la incertidumbre radical, el retraso estratégico en la acumulación de liquidez con precaución fue una reacción racional a muchos deudores.

Este doble efecto culminó en un dilema de gestión irresoluble para las entidades financieras: la incapacidad para discernir la verdadera causa de un impago. Se vieron imposibilitadas de distinguir entre un deudor con una genuina incapacidad de pago (derivada de un problema de liquidez o solvencia) y un deudor que, aun pudiendo pagar, optaba por un incumplimiento estratégico motivado por el riesgo moral (Holmström, 1979).

La distorsión de los historiales de pago, producto de la Ley de Apoyo Humanitario, provocó la obsolescencia funcional de los modelos de scoring crediticio. Al ser alimentados con datos que no reflejaban la realidad del comportamiento de pago, estos modelos cuantitativos, cuya validez depende de la integridad de las series históricas, perdieron su poder predictivo. Ello forzó un desplazamiento metodológico desde la evaluación econométrica hacia una evaluación cualitativa basada en soft information, dependiente del juicio experto de los asesores, un método con mayores costos de transacción y una subjetividad inherente.

Adicionalmente, el diferimiento masivo de pagos no eliminó el riesgo, sino que lo pospuso, generando una alta expectación ante lo que en el sector se denominó el "efecto acantilado" (cliff effect): la previsión de una ola de incumplimientos sincronizados una vez que concluyeran los periodos de gracia. Frente a esta amenaza previsible, la gestión de riesgos adoptó un enfoque prospectivo y anticíclico.

24. La Gestión de Riesgo de Microcréditos en el Contexto del Cantón Manta.

25.1. Perfil Socioeconómico del Cantón Manta y su Vulnerabilidad Estructural ante la Pandemia

Para comprender la gestión de riesgos en Manta durante el período que se realizó este estudio, es necesario analizar la estructura de su economía local, la matriz productiva del cantón

descansa sobre pilares económicos altamente sensibles a las restricciones de movilidad y al distanciamiento social, los cuales fueron los primeros y más severamente afectados.

Por un lado, la elevada dependencia del turismo y los servicios conectados (hotelería, gastronomía) implicó que un sector clave de la economía sufriera una parálisis casi total. Como lo documentó el GAD de Manta (2021), para un vasto segmento de la población microempresarial, la crisis supuso la interrupción abrupta y completa de sus flujos de ingreso por otro lado, la pesca artesanal y el comercio minorista diario, actividades que constituyen el núcleo de la clientela del microcrédito, se vieron igualmente paralizados por la contracción de la demanda y las restricciones operativas (Cámara de Comercio de Manta, 2020).

Una gran proporción de los clientes de microcrédito en estos sectores opera en condiciones de precariedad económica, caracterizada por la dependencia del ingreso diario y la ausencia de redes de seguridad formales (contratos laborales estables, seguros o ahorros). En este contexto, la crisis no representó una mera disminución de la rentabilidad, sino la erradicación de la capacidad de subsistencia. Por consiguiente, las medidas de alivio financiero estipuladas en la Ley de Apoyo Humanitario no deben ser interpretadas como una opción estratégica para el deudor, sino como el único mecanismo de supervivencia disponible ante la aniquilación de sus fuentes de ingreso.

25.2. El Impacto Amplificado de la LOAH en la Gestión de Riesgo de Microcréditos en Manta

Dada la estructura económica del cantón, la Ley de Apoyo Humanitario no fue una simple medida de alivio para Manta, sino un factor que agravó una vulnerabilidad sistémica latente para sus instituciones financieras, especialmente para las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC). A diferencia de las entidades bancarias nacionales con portafolios geográfica y sectorialmente

diversificados, las carteras de microcrédito de las instituciones locales exhiben una elevada concentración sectorial en las tres actividades más afectadas por la crisis: turismo, comercio y pesca.

Esta concentración convirtió el mandato de reprogramar la ley en un procedimiento que encubría el riesgo verdadero. A pesar de que la cartera parecía tener una solvencia ficticia, había un riesgo sistémico latente porque todos los deudores eran parte de sectores económicamente arrasados. En este escenario de datos crediticios distorsionados, los modelos de evaluación cuantitativa del riesgo se volvieron ineficaces, lo que obligó a regresar a la gestión relacional de crédito. El saber en profundidad acerca del cliente (conocido como información blanda), que los asesores de crédito han ido acumulando, se volvió el activo más esencial para la toma de decisiones. Este movimiento implicó una expansión significativa del rol del asesor, que paso el análisis financiero para incluir evaluaciones de la capacidad de reconversión productiva y la futura viabilidad del negocio del prestatario, lo que a su vez incrementó sustancialmente el riesgo operativo y la carga de recursos para las entidades.

La culminación de este proceso fue la materialización del “efecto acantilado” (efecto acantilado), que impactó a Manta con especial gravedad. Al finalizar los periodos de gracia, la incapacidad de recuperación de un gran número de microempresarios se hizo manifiesta, generando una ola de morosidad que desafió la solvencia y la capacidad de gestión de las instituciones. En esta fase, la gestión de riesgos se transmutó en una gestión de crisis.

Capítulo III- Diseño Metodológico.

25. Enfoques metodológicos.

Dada la naturaleza multifacética del problema de investigación, que busca no solo cuantificar el impacto de la crisis en los indicadores de riesgo, sino también comprender las estrategias y racionalidades subyacentes de los actores involucrados, se ha optado por un diseño de investigación de métodos mixtos. Esta elección metodológica no es aditiva, sino estratégica; busca la triangulación de datos y el complemento analítico. El objetivo es capitalizar las fortalezas inherentes de cada enfoque para obtener una comprensión más integral y robusta del fenómeno.

Por ejemplo, mientras el análisis cuantitativo permitirá describir y medir con precisión la magnitud de la variación en los indicadores de riesgo, el análisis cualitativo es indispensable para explorar los procesos de toma de decisiones, las percepciones y las lógicas de acción de los gestores de riesgo. De este modo, se trasciende la mera descripción de los hechos para construir una explicación profunda de los procesos subyacentes, donde los hallazgos de un método informan y enriquecen la interpretación de los hallazgos del otro.

De manera inversa, un análisis puramente cualitativo, como señalan (Roberto Hernández-Sampieri & Christian Paulina Mendoza Torres, 2018).

26. Métodos de investigación.

Para llevar a cabo el enfoque de esta investigación, se empleará un conjunto de métodos, cada uno diseñado para responder a facetas específicas de los objetivos de investigación. A continuación, se detallan los métodos, las fuentes de información, los participantes y las técnicas de análisis para cada componente.

El objetivo del componente cuantitativo es recolectar datos numéricos que permitan un análisis objetivo de las tendencias y el desempeño de las carteras de microcréditos.

27. Entrevistas Semiestructuradas a funcionarios Clave.

Los Gerentes de Riesgos o jefes de Crédito, a cargo del diseño de políticas y la toma de decisiones serán los que representen la perspectiva estratégica. Los analistas de microcrédito, que implementan estas políticas en la interacción directa con los clientes, brindarán la perspectiva operativa. Para rehacer completamente el proceso de gestión de riesgo, es esencial que estas dos visiones jerárquicas se triangulen. Esto vincula el diseño estratégico con los retos y las realidades de su implementación en la práctica.

Para la recolección de datos se usarán entrevistas, este enfoque metodológico se fundamenta en el uso de una guía temática o guion de entrevista, que contiene un conjunto de preguntas abiertas predefinidas, diseñadas para asegurar la cobertura sistemática de las áreas de interés para la investigación.

El objetivo es trascender la recolección de datos superficial para facilitar un diálogo que permita capturar la complejidad y los matices de la experiencia de los informantes, prestando especial atención a la interpretación práctica de los eventos y decisiones.

28. Población.

La fuente oficial y más actualizada para datos demográficos en Ecuador es el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

Categoría	Dato
Población total (2022)	271.145 habitantes
Población masculina	131.845 (48,6 %)
Población femenina	139.300 (51,4 %)
Población total (2010)	226.477 habitantes
Crecimiento poblacional (2010–2022)	Aproximadamente 19,7 %

Capítulo IV- Análisis de Resultados.

29. Resultados

Los resultados se presentan en varias fases estratégicas que reflejan la evolución de la gestión de riesgo durante el período de estudio:

2020 estrategia de Contención y Supervivencia, en este año estuvo marcado por un "cerrojazo" al crédito, con una drástica caída en la tasa de aprobación de nuevos préstamos y una reducción del monto promedio. La cartera reestructurada alcanzó un 15.0%, impulsada por la Ley de Apoyo Humanitario. La morosidad oficial se disparó al 10,5%, aunque el deterioro real de la cartera era aún mayor.

En 2021-2022 la cartera reestructurada llegó a su máximo, el 18.0%, en 2021, lo cual evidenció que hubo negociación con los clientes. En 2022, la cartera castigada alcanzó su cifra más alta (4.0%), lo que indica que las instituciones estaban asumiendo las pérdidas de los créditos irrecuperables. La morosidad comenzó a descender, alcanzando un 7,5%.

2022-2023: Estrategia de Fortalecimiento y Resiliencia. El indicador con mas peso es el índice de cobertura, que escaló al 125% en 2022 y al 140% en 2023. Esto demuestra una política deliberada de "sobre aprovisionamiento", construyendo un "muro financiero" para protegerse de futuros shocks. La tasa de aprobación de créditos se recuperó hasta el 75% en 2023 y el monto promedio de los préstamos aumentó a \$3,500, señales de una confianza renovada pero más cautelosa.

La investigación subraya por qué Manta fue particularmente vulnerable a la pandemia. La economía, centrada en el turismo, los servicios y el comercio con un alto grado de informalidad, fue golpeada directamente por las restricciones y el confinamiento.

También la provincia de Manabí aún se estaba recuperando del devastador terremoto de 2016, lo que dejó a muchas familias y pequeños negocios con una capacidad de resistencia limitada.

29.1. Análisis de las entrevistas a jefes de crédito en las instituciones financieras del cantón Manta.

Sección 1: Impacto de la pandemia en los procesos de gestión y riesgo.

Tabla 1. Entre 2020 y 2023, ¿Qué tan importante fue fijarse en cómo un negocio se adaptaba y resistía los cambios, más allá de solo mirar a sus números financieros anteriores?

Institución Financiera	Nada importante	Poco importante	Medianamente importante	Muy importante	Extremadamente importante
Banco Pichincha					X
Banco del Pacifico					X
Banco de Guayaquil					X
Banco Solidario					X
Banco del Austro					X
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril					X

Cooperativa de ahorro y crédito JEP					X
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre					X
Cooperativa Accion ImbaburaPak					X

Nota. Elaboración propia

Al consultar a los principales actores del sector financiero sobre las repercusiones de la pandemia, la respuesta fue unánime: su impacto resultó sumamente trascendental. La crisis no representó únicamente una dificultad pasajera, sino que actuó como un catalizador de transformaciones profundas en la concepción y gestión del riesgo.

Ya no bastaba con analizar exclusivamente el historial financiero, los balances previos o las certezas tradicionales. El énfasis se desplazó hacia la proyección futura, privilegiando la capacidad de individuos y organizaciones para adaptarse y mantener agilidad en contextos adversos. De esta manera, la resiliencia adquirió un valor central, entendida como la habilidad para reinventarse, modificar estrategias de manera ágil y soportar contingencias imprevistas.

No obstante, ello no implicó la anulación de la información histórica, pues los registros financieros continuaron siendo un componente relevante dentro del análisis. Sin embargo, se reconoció que, para obtener una evaluación integral, era imprescindible incorporar una dimensión adicional: la capacidad de adaptación de cada cliente. En un entorno donde la incertidumbre se ha consolidado como una constante, la aptitud para enfrentar y superar crisis pasó a considerarse tan valiosa como un historial crediticio impecable.

Tabla 2. Durante la crisis, ¿Qué tan útil fue agregar otros datos, como flujos de caja o estados bancarios recientes, además de los estados financieros tradicionales, para evaluar a un cliente?

Institución Financiera	Nada útil	Poco útil	Medianamente útil	Muy útil	Extremadamente útil
Banco Pichincha					X
Banco del Pacífico					X
Banco de Guayaquil					X
Banco Solidario					X
Banco del Austro					X
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril					X
Cooperativa de ahorro y crédito JEP					X
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre					X
Cooperativa Accion ImbaburaPak					X

Nota. Elaboración propia

Para las instituciones financieras qué herramienta les había resultado más valiosa, la respuesta fue unánime y contundente. Las nueve entidades consultadas, sin una sola excepción, coincidieron en que analizar la información financiera más reciente de sus clientes no era solo útil, sino "extremadamente útil".

En otras palabras, el análisis dejó de centrarse exclusivamente en la "fotografía estática" que representaba el historial crediticio, para enfocarse en una visión dinámica y actual, semejante a una "película en tiempo real". El examen de los flujos de caja y de los estados financieros más recientes proporcionó una perspectiva más precisa sobre la capacidad efectiva de individuos y empresas para afrontar la crisis en su devenir cotidiano.

Tabla 3. Durante los confinamientos, ¿cuánto le preocupó a la institución que los inventarios de sus clientes de microcrédito pudieran perder valor o quedar obsoletos?

Institución Financiera	Nada preocupante	Poco preocupante	Medianamente preocupante	Muy preocupante	Extremadamente preocupante
Banco Pichincha					X
Banco del Pacífico					X
Banco de Guayaquil					X
Banco Solidario					X
Banco del Austro					X
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril					X
Cooperativa de ahorro y crédito JEP					X
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre					X
Cooperativa Accion ImbaburaPak					X

Nota. Elaboración propia

Durante los confinamientos, una de las principales inquietudes que desveló tanto a empresarios como a entidades financieras fue la acumulación de inventarios sin rotación, cuyos productos permanecían inmovilizados en las estanterías. Dichos bienes, que constituían el capital invertido y el esfuerzo productivo de las empresas, perdían progresivamente su valor en un contexto económico paralizado.

Esta situación no representaba una preocupación secundaria, sino una amenaza crítica y de carácter inmediato. El temor a una devaluación generalizada de los inventarios se convirtió en el factor decisivo que impulsó una reacción contundente por parte del sector. En consecuencia, este riesgo se configuró como el verdadero catalizador que aceleró la transición hacia modelos de

evaluación financiera más dinámicos, ágiles y estrechamente vinculados con la realidad económica del momento.

Sección 2: Modificación de políticas y herramientas de evaluación

Tabla 4.Cuál es el nivel de modificación que experimentaron las políticas de crédito en la institución debido a la pandemia.

Usando la escala:				
1= sin cambio				
2= Cambio menor				
3= Cambio significativo				
Institución Financiera	Criterios de elegibilidad	Requisitos de garantía	Plazos y montos de los microcréditos	Políticas de provisionamiento por riesgo
Banco Pichincha	3	3	3	3
Banco del Pacifico	3	3	3	3
Banco de Guayaquil	3	3	3	3
Banco Solidario	3	3	3	3
Banco del Austro	3	3	3	3
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	3	3	3	3
Cooperativa de ahorro y crédito JEP	3	3	3	3
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre	3	3	3	3
Cooperativa Accion ImbaburaPak	3	3	3	3

Nota. Elaboración propia

El impacto de la pandemia no constituyó un ajuste superficial ni una modificación marginal de las prácticas tradicionales. Se trató de una disrupción estructural que obligó a replantear por completo la manera en que se concebía y gestionaba el crédito. No fue una simple modificación normativa, sino una reconfiguración integral desde sus cimientos.

La evidencia más contundente de este fenómeno radica en la unanimidad de criterios. Al consultar a las instituciones financieras sobre cada uno de los componentes de sus manuales crediticios desde los procesos de aprobación de préstamos y análisis de riesgo, hasta la gestión de cobros la respuesta fue categórica y coincidente: se produjo un cambio significativo.

Ninguna parte del sistema permaneció inalterada. Cuando todos los actores coinciden en que cada engranaje del mecanismo debió rediseñarse, resulta evidente que no se trató de una reparación parcial, sino de la construcción de un nuevo modelo de gestión crediticia. En términos prácticos y conceptuales, marcó un auténtico punto de inflexión.

Tabla 5. Al evaluar un microcrédito durante la pandemia, ¿cuál de los siguientes riesgos del ciclo productivo consideró más crítico para la viabilidad de un cliente?

Institución Financiera	Interrupción de la cadena de suministro (falta de materia prima).	Colapso de la demanda (falta de clientes).	Problemas logísticos (dificultad para transportar/vender) .	Restricciones sanitarias que impedían operar
Banco Pichincha	x	x		x
Banco del Pacífico	x		x	x
Banco de Guayaquil	x		x	x
Banco Solidario		x	x	
Banco del Austro	x	x		x
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	x		x	
Cooperativa de ahorro y crédito JEP		x		x
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre	x	x		x
Cooperativa Accion ImbaburaPak			x	x

Nota. Elaboración propia

Restricciones sanitarias que impedían operar: 7 de 9 instituciones (78%).

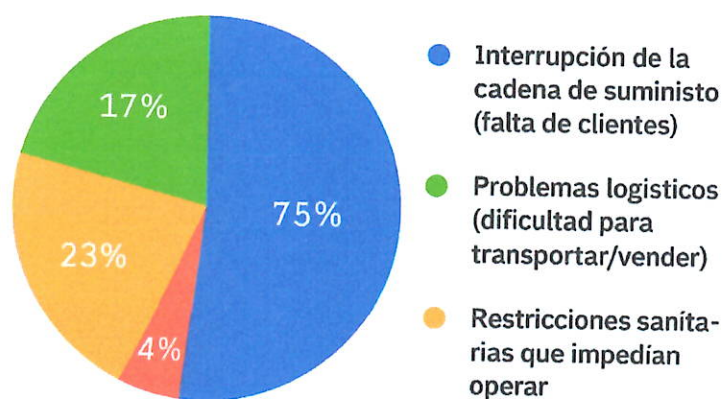
Interrupción de la cadena de suministro (falta de materia prima): 6 de 9 instituciones (67%).

Colapso de la demanda (falta de clientes): 5 de 9 instituciones (56%).

Problemas logísticos (dificultad para transportar/vender): 5 de 9 instituciones (56%).

Gráfica 9. Resultados de la Tabla 5

Desafíos enfrentados



Nota. Elaboración propia

En este punto, la situación adquiere una relevancia crucial. La pandemia evidenció que ninguna unidad productiva puede concebirse de manera aislada. El riesgo dejó de limitarse al incumplimiento de un cliente; se convirtió en un fenómeno sistémico y multifactorial. Un retraso de un proveedor, la ausencia de un trabajador por motivos de salud o la imposición de nuevas restricciones gubernamentales podían desencadenar un efecto dominó capaz de comprometer toda la estructura empresarial.

Ante este escenario, las instituciones financieras se vieron obligadas a replantear sus enfoques. Ya no resultaba suficiente un análisis estático de los estados financieros del cliente. La verdadera capacidad de gestión se midió en función de la resiliencia: es decir, la aptitud del prestatario no solo para presentar indicadores contables adecuados, sino para adaptarse, resistir y mantener la continuidad de su actividad en un entorno dinámico, incierto y altamente interconectado."

Entrevista Cualitativa

Diagnóstico y Reacción Inicial a la Crisis

Tabla 6. Para empezar, me gustaría que recordara las primeras semanas de la pandemia en 2020. Desde su rol, ¿cuál fue el principal desafío que enfrentó la cartera de microcréditos y cómo reaccionó la institución inicialmente?

Institución Financiera	Pérdida de empleo	Incremento del riesgo crediticio	Atención remota
Banco Pichincha	X	X	
Banco del Pacifico		X	
Banco de Guayaquil	X		
Banco Solidario	X		
Banco del Austro			X
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	X		
Cooperativa de ahorro y crédito JEP		X	
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre	X		
Cooperativa Accion ImbaburaPak		X	

Nota. Elaboración propia

5 instituciones mencionaron Incremento del riesgo crediticio, lo que indica que fue el desafío más frecuente. Pérdida de empleo fue citada por 3 instituciones. Atención remota fue menos común (2 instituciones).

Gráfica 10. Resultados de la Tabla 6



Nota. Elaboración propia

Tabla 7. Durante la crisis, cuando los estados financieros antiguos dejaron de ser tan útiles, ¿qué otro tipo de información (financiera o cualitativa) se volvió más importante para evaluar si un microempresario en Manta podía realmente pagar su crédito?

Institución Financiera	Adaptación de garantías personales	Reducción de requisitos	Capacidad de adaptación	Historial crediticio del cliente	Solicitaba flujo de caja
Banco Pichincha			X		
Banco del Pacifico			X	X	X
Banco de Guayaquil				X	
Banco Solidario			X	X	
Banco del Austro			X		
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	X	X			
Cooperativa de ahorro y crédito JEP			X		
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre			X		
Cooperativa Accion ImbaburaPak			X	X	

Nota. Elaboración propia

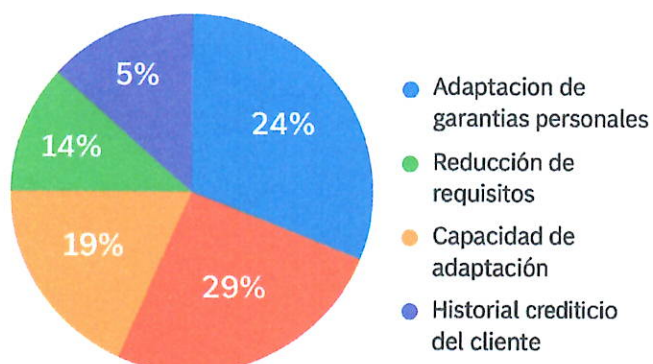
La Capacidad de adaptación fue la variable más usada (4 instituciones).

Le siguen Historial crediticio del cliente y Flujo de caja (3 instituciones cada una).

La Reducción de requisitos y Adaptación de garantías fueron menos comunes (1 institución cada una).

Gráfica 11. Resultados de la Tabla 7

Información considerada



Nota. Elaboración propia

Tabla 8. En 2020, cuando la situación cambió tan rápido, ¿puede dar un ejemplo concreto de cómo ajustaron sus políticas para dar nuevos microcréditos? ¿Qué requisitos se volvieron más flexibles y cuáles se hicieron más estrictos?

Institución Financiera	Alivio Financiero	Flexibilización de requisitos	Solicito impuesto a la renta anterior a la pandemia	Solicitud en línea	Extensión de plazos
Banco Pichincha	x	x			
Banco del Pacífico		x	x	x	x
Banco de Guayaquil	x				x
Banco Solidario	x				
Banco del Austro					x
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril					x
Cooperativa de ahorro y crédito JEP		x			
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre		x			x

Cooperativa Accion ImbaburaPak		x			x
--------------------------------------	--	---	--	--	---

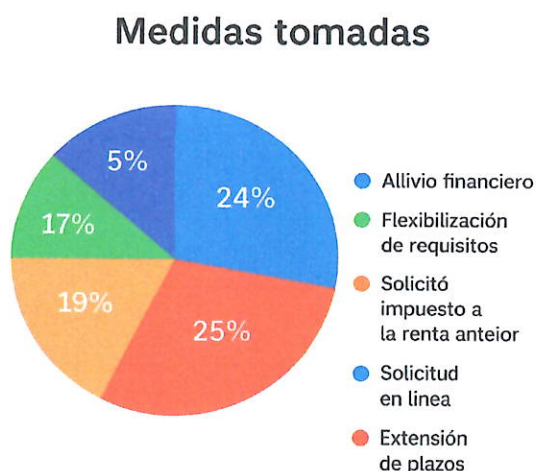
Nota. Elaboración propia

Las estrategias más comunes fueron Flexibilización de requisitos y Extensión de plazos (4 instituciones cada una).

Alivio financiero y Solicitud en línea también fueron relevantes (3 instituciones).

Solicitud de renta anterior a la pandemia solo fue citada por 1 institución.

Gráfica 12. Resultados de la Tabla 8



Nota. Elaboración propia

El análisis de los resultados derivados de estas tres interrogantes revela que, en medio del contexto de crisis ocasionado por la pandemia, las instituciones financieras de Manta enfrentaron un dilema decisivo. Por una parte, debían garantizar la continuidad de sus propias operaciones, lo cual ya constituía un desafío considerable. Por otra, se encontraban ante la incertidumbre respecto a la capacidad de pago de sus clientes, quienes fueron severamente afectados por la emergencia sanitaria.

En este escenario crítico, las entidades financieras adoptaron una decisión estratégica de gran trascendencia: priorizar la relación con las personas. En lugar de aferrarse a esquemas normativos inflexibles, optaron por flexibilizar los requisitos y adaptar sus políticas, reconociendo que circunstancias excepcionales demandaban respuestas igualmente excepcionales. Asimismo, incorporaron mecanismos alternativos de evaluación que les permitieron comprender la situación real de cada prestatario más allá de los procedimientos burocráticos tradicionales.

Esta experiencia, desarrollada en un entorno de adversidad, dejó una enseñanza fundamental: en tiempos de crisis, la confianza se erige como el eje central de la sostenibilidad. La capacidad de adaptación se convierte en un recurso esencial para la supervivencia institucional y la innovación tecnológica emerge como el medio que posibilita transformar la confianza y la flexibilidad en soluciones concretas, preservando la cohesión comunitaria incluso en condiciones de distanciamiento.

Tabla 9. La normativa de apoyo humanitario estableció un marco para los alivios financieros. Más allá de eso, ¿qué políticas internas desarrolló la institución para decidir, por ejemplo, entre ofrecer una reestructuración profunda versus un simple diferimiento de cuotas?

Institución Financiera	Clasificación de los clientes	Evaluación el negocio	Creación de protocolos y políticas	Ley de apoyo humanitario	Prioridad a clientes informales
Banco Pichincha	x		x	x	
Banco del Pacífico			x	x	
Banco de Guayaquil			x	x	
Banco Solidario			x	x	x
Banco del Austro			x	x	
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	x	x	x	x	

Cooperativa de ahorro y crédito JEP	x			x	
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre		x		x	
Cooperativa Accion ImbaburaPak				x	

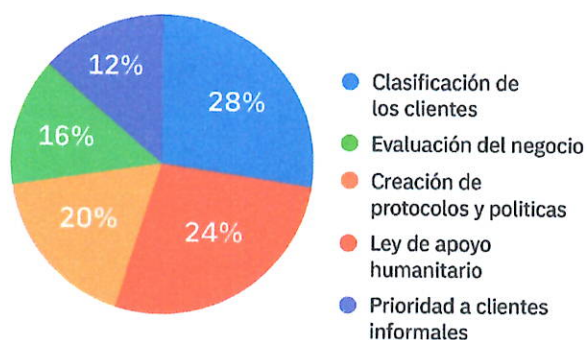
Nota. Elaboración propia

La Ley de Apoyo Humanitario fue mencionada por 6 instituciones, lo que evidencia su fuerte influencia como marco de acción. Creación de protocolos fue adoptada por 3 instituciones, lo que sugiere una formalización de criterios para aplicar soluciones diferenciadas.

Tanto la clasificación de los clientes, la evaluación del negocio, como la prioridad a clientes informales fueron citadas por 2 instituciones.

Gráfica 13. Resultados de la Tabla 9

Actividades realizadas



Nota. Elaboración propia

Tabla 10. Antes de la crisis, era clave que los ciclos productivos fueran estables. Pero cuando esos ciclos se interrumpieron, ¿cómo cambiaron su forma de analizar los negocios? ¿Qué otros indicadores empezaron a usar para evaluar la viabilidad? ¿Y qué sectores económicos sintieron más el impacto?

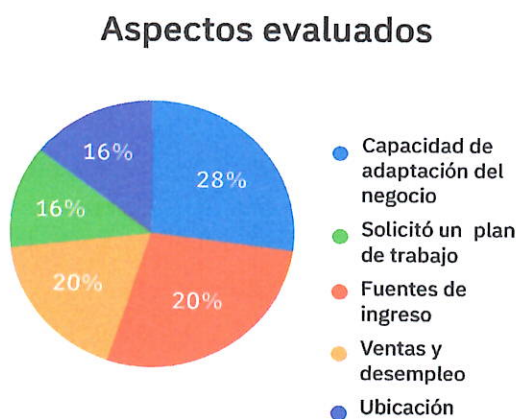
Institución Financiera	Capacidad de adaptación del negocio	Solicito un plan de trabajo	Fuentes de ingreso	Ventas y desempleo	Ubicación
Banco Pichincha	x	x			
Banco del Pacífico	x	x			
Banco de Guayaquil				x	
Banco Solidario	x		x		
Banco del Austro	x				
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	x				
Cooperativa de ahorro y crédito JEP	x				
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre					x
Cooperativa Accion ImbaburaPak	x				

Nota. Elaboración propia

Se usaron diversos criterios en 2 instituciones cada uno: Capacidad de adaptación del negocio, solicitud de un plan de trabajo, fuentes de ingreso, ventas y desempleo

Solo 1 institución mencionó la ubicación como factor relevante.

Gráfica 14. Resultados de la Tabla 10



Nota. Elaboración propia

El análisis de estas preguntas evidencia que, si bien la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario proporcionó un marco normativo común y un punto de partida, no constituyó una solución uniforme ni definitiva. En la práctica, cada institución financiera se vio obligada a diseñar sus propios mecanismos de respuesta, elaborando estrategias diferenciadas que se ajustaran a las realidades específicas de sus clientes.

Lejos de existir una fórmula única, se produjo una transformación significativa hacia un enfoque de evaluación más humanizado. Las decisiones crediticias dejaron de sustentarse únicamente en los indicadores financieros históricos y se orientaron a comprender la situación actual del deudor. La cuestión central pasó a ser: ¿qué historia explica el origen y la evolución de esta deuda?

En este marco, el análisis privilegió aspectos como la resiliencia entendida como la capacidad de los prestatarios para sobreponerse a la crisis y la identificación de sus verdaderas fuentes de ingreso en el presente. En consecuencia, el valor de un historial crediticio impecable cedió protagonismo frente a la evidencia concreta de la capacidad de generación económica y de continuidad de las actividades productivas, aun en condiciones adversas

Gestión Operativa y Lecciones Aprendidas

Tabla 11. Durante la crisis, los indicadores tradicionales de solvencia no siempre reflejaban la realidad. ¿Cómo diferenciaron entre un cliente con problemas de liquidez momentáneos que podía recuperarse y otro con una insolvencia más profunda y estructural?

Institución Financiera	Historial de pago y modelo de negocio
Banco Pichincha	X
Banco del Pacífico	X
Banco de Guayaquil	X
Banco Solidario	X
Banco del Austro	X

Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	x
Cooperativa de ahorro y crédito JEP	x
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre	x

Nota. Elaboración propia

En última instancia, el factor decisivo no estuvo determinado por fórmulas matemáticas complejas ni por cálculos técnicos plasmados en hojas de Excel. La orientación sobre a quién y cómo brindar apoyo se fundamentó en un aspecto esencialmente humano: el juicio profesional y la confianza.

La estrategia central para diferenciar a unos clientes de otros consistió en valorar a la persona detrás de la relación financiera, lo que implicó dos dimensiones principales:

- Reconocimiento de la trayectoria compartida: se otorgó importancia a la lealtad y a la historia de vínculos previos con el cliente, constituyendo un voto de confianza cimentado en la relación construida a lo largo del tiempo.
- Evaluación de la capacidad de resiliencia futura: se analizó minuciosamente la solidez de las fuentes de ingresos y su posibilidad de resistir los efectos de la crisis. En este sentido, la decisión se basó no solo en lo que el cliente había sido, sino también en su habilidad para reinventarse y proyectarse hacia adelante en medio de un entorno adverso.

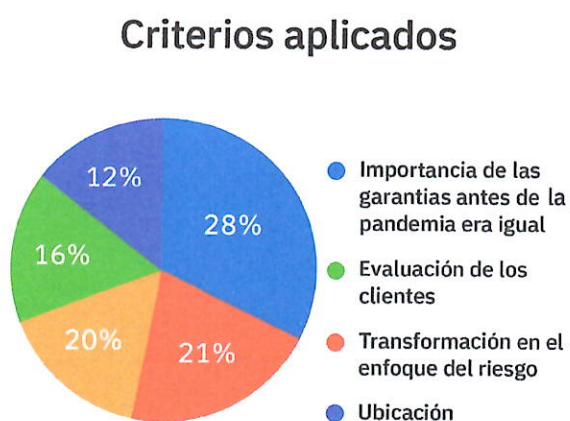
Tabla 12. ¿La crisis llevó a su institución a replantearse el papel de las garantías? ¿Cambió la importancia que le daban a bienes en garantía frente a la confianza o relación con el cliente?

Institución Financiera	Importancia de las garantías antes de la pandemia era igual	Evaluación de los clientes	Transformación en el enfoque del riesgo
Banco Pichincha	x		
Banco del Pacífico	x	x	
Banco de Guayaquil	x	x	

Banco Solidario		X	
Banco del Austro	X	X	
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril		X	
Cooperativa de ahorro y crédito JEP	X		
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre			X
Cooperativa Accion ImbaburaPak		X	

Nota. Elaboración propia

Gráfica 15. Resultados de la Tabla 12



Nota. Elaboración propia

La crisis no eliminó la relevancia de las garantías, pero sí transformó la manera en que eran percibidas, otorgándoles un carácter más secundario. Contar con una propiedad como respaldo de un crédito dejó de ser considerado el elemento decisivo dentro del proceso.

El eje central pasó a ser la confianza sustentada en el análisis humano. Antes de evaluar los bienes, se valoraba a la persona: su capacidad de resiliencia, su trayectoria y su disposición para afrontar la adversidad. Este criterio se constituyó en la primera y más determinante etapa del proceso de evaluación.

De esta manera, las garantías fueron relegadas a un segundo plano, desempeñando su función esencial como mecanismo de respaldo en caso de incumplimiento, pero sin ocupar ya el centro de

la discusión. En cambio, la confianza en la persona adquirió un papel preponderante en la toma de decisiones financieras.

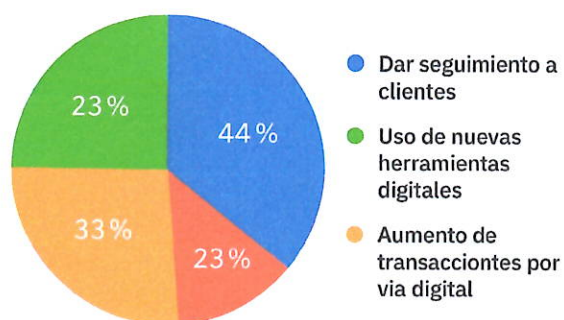
Tabla 13. Pensando en lo vivido durante la pandemia, ¿cuáles fueron las principales lecciones que su institución aprendió sobre cómo manejar el riesgo en los microcréditos? ¿Y qué cambios que hicieron en ese tiempo creen que seguirán usando a largo plazo?

Institución Financiera	Dar seguimiento a clientes	Uso de nuevas herramientas digitales	Aumento de transacciones por vía digital
Banco Pichincha	X	X	
Banco del Pacifico	X		
Banco de Guayaquil			X
Banco Solidario		X	
Banco del Austro	X		
Cooperativa de ahorro y crédito 15 de Abril	X		
Cooperativa de ahorro y crédito JEP	X		
Cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre	X		
Cooperativa Accion ImbaburaPak	X		

Nota. Elaboración propia

Gráfica 16. Resultados de la Tabla 13

Aspectos evaluados



Nota. Elaboración propia

La enseñanza más significativa que dejó la pandemia en materia de gestión de riesgos no estuvo vinculada a la incorporación de un software innovador ni a la adopción de una tecnología disruptiva. La lección más profunda se situó en el plano humano y relacional.

Se afianzó una estrategia que ha demostrado ser perdurable: el acompañamiento constante de la cartera de clientes, mediante un seguimiento activo y cercano. La experiencia reveló, de manera contundente, que resulta más eficiente y menos costoso prevenir el deterioro crediticio que intervenir una vez que la situación se ha transformado en crisis.

En este proceso, la tecnología desempeñó un papel importante, aunque instrumental. Constituyó un apoyo indispensable para mejorar la comunicación y el monitoreo, una herramienta que facilitó la observación y la recopilación de información, pero que no sustituyó la interacción directa ni el juicio profesional. La verdadera evaluación el diagnóstico, la interpretación y la decisión continuó radicando en la relación humana entre institución y cliente.

30. Conclusiones

Los resultados nos muestran sobre la gestión de riesgo de microcréditos en las instituciones financieras de Manta durante el período 2020-2023, se extraen conclusiones determinantes que responden a las interrogantes planteadas y revelan una profunda transformación en el sector.

La principal conclusión es esta: la crisis rompió los viejos moldes. La pandemia y leyes como la de Apoyo Humanitario hicieron que los métodos de siempre para medir el riesgo ya no sirvieran. Tanto bancos como cooperativas en Manta se dieron cuenta de que el historial de crédito y las garantías ya no predecían nada. Esto los forzó a dejar de mirar el pasado y a enfocarse en el futuro, preguntándose algo mucho más importante: ¿tiene este cliente la capacidad de reinventarse y salir adelante? La resiliencia se convirtió en la nueva vara para medir la confianza.

La respuesta institucional ante la crisis no fue un acontecimiento aislado; fue el resultado de un proceso evolutivo que se desarrolló en tres etapas sucesivas y claramente diferenciadas. La fase de supervivencia, que se desarrolló durante el año 2020, se distingue por una marcada disminución en la otorgación de créditos nuevos y una reestructuración generalizada del portafolio existente para evitar un colapso sistémico.

Más tarde, en el bienio 2021-2022, se pasó a una etapa de saneamiento. Este fue un ajuste necesario pero estricto, en el que las entidades identificaron pérdidas y depuraron sus balances a través de una administración particularizada de los activos dañados.

Por último, la etapa de fortalecimiento, entre 2022 y 2023, fue la más reveladora. En este caso, decidieron deliberadamente abastecerse de más de lo requerido, levantando un "muro financiero" que las asegurara a un 140%. La necesidad de estar preparados de manera proactiva para la próxima tormenta fue la principal enseñanza.

En medio de la incertidumbre, quedó de manifiesto que la viabilidad del crédito descansaba sobre la relación personal y el criterio experto. Las instituciones tuvieron que retornar a los fundamentos del microcrédito precisamente porque sus herramientas estandarizadas se mostraron ineficaces. La función del asesor trascendió el análisis de datos para convertirse en una de inmersión contextual: entender la unidad productiva, ponderar las presiones del entorno y valorar el compromiso del deudor.

De este modo, el vínculo fiduciario, pacientemente cultivado, se convirtió en la plataforma desde la cual se pudieron articular respuestas flexibles y a medida, evidenciando una verdad fundamental: en tiempos de crisis, la solidez del capital social es el anclaje más seguro.

Y, ¿qué papel jugó la tecnología en todo esto? Fue una aliada indispensable, pero no la heroína de la historia. La crisis aceleró el uso de herramientas digitales para mantenerse en contacto con los clientes a distancia. Sin embargo, su rol fue el de facilitar la comunicación, no el de evaluar el riesgo. La tecnología ayudó a mantener la relación viva, pero no podía responder la pregunta clave: ¿Quién puede y quién quiere pagar? La decisión final siguió dependiendo de la conexión y el análisis humano.

En resumen, lo que vivieron las instituciones financieras de Manta no fue solo una prueba de fuego, fue una completa transformación. Dejó como legado una forma de gestionar el riesgo más prudente, más ágil y, sobre todo, más humana. Demostró que la verdadera fortaleza de las microfinanzas no está en sus algoritmos, sino en la solidez de la relación que construyen con las personas a las que sirven.

31. Recomendaciones

Implementar un modelo de riesgo mixto: Se aconseja codificar e incorporar de forma constante los aprendizajes derivados de la crisis en los manuales y políticas crediticias. Esto implica la creación de un modelo de riesgo híbrido que fusiona el análisis cuantitativo convencional con indicadores cualitativos normalizados, creados para valorar la resistencia, la habilidad de adaptación del negocio y la robustez de la cadena de valor del cliente. Esta perspectiva detallada no debe ser una acción reactiva, sino un estándar de operación constante.

Como demostró la crisis, los asesores son la primera línea de defensa y el activo más valioso; deben ser empoderados con herramientas y autonomía para actuar como consultores estratégicos de sus clientes, y no únicamente como gestores de colocación.

La inversión en digitalización necesita continuar, pero con una estrategia bien definida. Es necesario utilizar la tecnología para automatizar procesos de transacción y mejorar la recopilación de datos, liberando así tiempo calificado para que los consultores se enfoquen en las labores de mayor relevancia: el análisis en campo, el seguimiento personalizado y la consolidación del capital social con el cliente.

Elaborar marcos normativos de alivio más avanzados: Con el objetivo de prevenir futuras crisis sistémicas, se recomienda la elaboración de regulaciones de respaldo que, aunque resguarden al deudor, no generen una "nube informativa" que debilite la administración de riesgos.

Se podrían considerar opciones como el establecimiento de marcas de riesgo temporal para los créditos que se benefician de programas de asistencia. Esto proporcionaría a las

entidades la posibilidad de mostrar el verdadero riesgo en sus carteras sin penalizar de manera permanente el historial de crédito del cliente.

Como la crisis demostró la vulnerabilidad vinculada a la concentración sectorial en Manta, las autoridades reguladoras podrían establecer políticas de estímulo para que las entidades, especialmente las de la economía popular y solidaria con un sólido soporte local, fomenten una diversificación sectorial más amplia en sus carteras de microcrédito, reduciendo de esta manera el riesgo sistémico a nivel regional.

La puesta en práctica de estas sugerencias ayudará a edificar un ecosistema micro financiero en Manta y en Ecuador más sólido, flexible y, principalmente, más capacitado para enfrentar las ineludibles turbulencias del futuro, con la solvencia y la humanidad que, como ha evidenciado esta crisis, no solo son factibles sino esencial.

33. Bibliografía

AKERLOF, G. A. (Diciembre de 1999). *sciencedirect*. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/B978012214850750022X>

Armendáriz, Beatriz, & Morduch, Jonathan. (Junio de 2011). *.scielo.org*. Obtenido de

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2012000300724

Asobamca. (2021). *asobanca*.

Bessis, J. (Enero de 2005). *books.google*. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=oq-MAjw2ezQC&oi=fnd&pg=PT36&dq=Bessis+Risk+Management+in+Banking+4th+edition&ots=CrgyvyvXrd&sig=0srH_9aJHqepIdFjR6RjA4nBhOQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Cedeño-Bravo Víctor Esneider, & Mendoza-Cedeño Álvaro Danny. (10 de Enero de 2024).

editorialibkn. Obtenido de <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/444>

Creswell, J. W. (2014). *academia.utp*. Obtenido de [https://academia.utp.edu.co/seminario-](https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf)

[investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf](https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf)

Eduardo I Altman, & Anthony Saunders. (Enero de 2004). *sciencedirect*. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426697000368>

Foster Capital . (5 de Mayo de 2025). Obtenido de

<https://fastercapital.com/es/contenido/Gestion-de-riesgos-de-microfinanzas--como-identificar-y-mitigar-los-riesgos-que-enfrentan-las-instituciones-de-microfinanzas.html>

Ghatak, M., & Timothy W. Guinnane. (5 de Octubre de 1999). *Sciencedirect*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304387899000413>

Jimenez Chango, J. A. (1 de Mayo de 2023). *Dspace*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/16215>

John W. Creswell, & Vicki L. Plano Clark. (31 de Agosto de 2017). *books.google*. Obtenido de Diseño y realización de investigaciones con métodos mixtos: https://books.google.com.ec/books/about/Designing_and_Conducting_Mixed_Methods_R.html?id=eTwmDwAAQBAJ&redir_esc=y

Joseph E. Stiglitz, & Andrew Weiss. (Junio de 1981). *jstor.org*. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/1802787>

Macías, L. A., Pincay Vines, N., & Abrigo Vivas, O. (16 de Febrero de 2022). *Scielo.org*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662021000100127

Morduch, J. (25 de Diciembre de 1999). Obtenido de American Economic Association: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.37.4.1569>

Roberto Hernández-Sampieri, & Christian Paulina Mendoza Torres. (2018). *biblioteca.cij.gob*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

Tashakkori, A., & Charles Teddlie. (23 de Diciembre de 2015). *methods*. Obtenido de Manual SAGE de métodos mixtos en investigación social y conductual:

<https://methods.sagepub.com/hnbk/edvol/sage-handbook-of-mixed-methods-social-behavioral-research-2e/toc>

Vasileiou, E. (Junio de 2017). *scirp.org*. Obtenido de

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2056015>

Viral V. Acharya, Jennifer N. Carpenter, Kose John, & Marti Gurunath Subrahmanyam. (Mayo de 2009). *researchgate*. Obtenido de

https://www.researchgate.net/publication/247676986_Restoring_Financial_Stability_How_to_Repair_a_Failed_System

Vogelgesang, U. (Diciembre de 2003). *sciencedirect*. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X03001761>

Xavier Reille, Christoph Kneiding, & Meritxell Martinez. (2010). *cgap.org*. Obtenido de

<https://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Brief-The-Impact-of-the-Financial-Crisis-on-Microfinance-Institutions-and-Their-Clients-May-2009.pdf>

Yáñez-Luna, & Ledesma-Ramírez. (Enero de 2019). *scholar.google*. Obtenido de

<https://scholar.google.com/scholar?q=Yáñez->

[Luna+determinantes+de+la+morosidad+de+las+cooperativas+de+ahorro+y+crédito+del+Ecuador](https://scholar.google.com/scholar?q=Yáñez-Luna+determinantes+de+la+morosidad+de+las+cooperativas+de+ahorro+y+crédito+del+Ecuador)