



Artículo Original

Recibido: 10/06/2021

Aceptado: 11/07/2021

Publicado: 09/08/2021

ANÁLISIS DEL PROCESO CREDITICIO MEDIANTE EL USO DE LA HERRAMIENTA FODA EN UNA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Analysis of the credit process by using the SWOT tool in a savings and credit cooperative

VISTIN, GORQUI¹
DURAN, MARÍA²
VILLACIS, RICARDO³
NÚÑEZ, VICENTE⁴

AUTOR 1:

Máster en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales, Docente, Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0003-4724-1090>

AUTOR 2:

Máster en Gestión Empresarial, Docente, Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0001-8992-6210>

AUTOR 3:

Máster en Gestión Empresarial, Docente, Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0001-7932-366X>

AUTOR 4:

Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Docente, Universidad Estatal de Bolívar. Guaranda, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-1905-1591>

gvistin@ueb.edu.ec¹
mduran@ueb.edu.ec²
lvillacis@ueb.edu.ec³
vicentcar2009@hotmail.com⁴

Correspondencia: gvistin@ueb.edu.ec

RESUMEN

El presente trabajo de investigación analizó los procesos generados en el área crediticia para proponer estrategias de mejoramiento en el desempeño de los procesos en la Cooperativa San Miguel. La investigación fue de enfoque cualitativo, no experimental y con una modalidad de campo, la muestra del estudio estuvo conformada por trabajadores del departamento crediticio de la Cooperativa San Miguel. Para la obtención de la información se desarrolló una encuesta estructurada con 14 preguntas aplicadas a los profesionales del área. El cruce de información recabada determinó que existe ineficiencia al momento de desarrollar productos crediticios, incongruencia para seguir la visión de la cooperativa, limitado uso de las herramientas tecnológicas y la presencia de aspectos que dificultan la recuperación de cartera. Mediante el análisis realizado a los factores internos y externos se concluye que la institución debe generar una actualización de procesos en el área crediticia y también debe enfocarse en las fortalezas como es el caso de mantener y proyectar el prestigio de la institución dentro del mercado competitivo, y eliminar las debilidades donde se desplieguen estrategias defensivas para controlar el desempeño interno y externo, de manera que exista mayor desarrollo institucional. propia cultura institucional.

PALABRAS CLAVE

Análisis; FODA; Estrategias; Mejora; Proceso crediticio

ABSTRACT

This research work analyzed the processes generated in the credit area to propose improvement strategies in the performance of the processes in the Cooperative San Miguel. The research was of a qualitative approach, not experimental and with a field modality, the study sample was composed by workers from the credit department of the Cooperative San Miguel. To obtain the information a structured survey was developed with 14 questions applied to the professionals of the area. The information collected determined that there is inefficiency when developing credit products, inconsistency in following the vision of the cooperative, limited use of technological tools and the presence of aspects that make it difficult to recover the portfolio. Through the analysis of internal and external factors, it is concluded that the institution must generate an update of processes in the credit area, the institution must focus on the strengths, such as maintaining and projecting the prestige of the institution within the competitive market, and eliminate weaknesses where the deployment of defensive strategies is intervened to control internal and external performance, so that there is greater institutional development.

KEYWORDS

Analysis; Credit process; Improvement; Strategies; SWOT

I. INTRODUCCIÓN

En el Ecuador durante el período 2000-2015 las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) del sector cooperativo de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), fijaron un crecimiento en la cartera de crédito, sugestionadas en la capacitación a plazo, como parte de la intermediación financiera expresados a valor corriente (Meneses, 2011).

También se puede reconocer que 16 COAC, se verían coaccionadas a disminuir en un 63,27% sus costos operacionales y en un 36,97% sus fondos irrecuperables para llegar a ser eficiente (Campoverde, 2018).

Se considera que, en diciembre de 2015, cinco cooperativas tuvieron la participación del 30,04% del total de los activos del Sistema Financiero Popular y Solidario (SFPS) y el 6,07% del Sistema Financiero Nacional (SFN); se identifica un crecimiento del 30,80% de los pasivos del (SFPS) y el 5,95% del SFN con una participación del 19,97%. Las COAC más rentables se presentan

con una participación del 41,89% del patrimonio del SFPS y el 8,36% del SFN (Campoverde, 2018).

En términos corrientes, la Tasa de Crecimiento Compuesta Anual (TCCA) es del 34,48%; en términos reales el 18,18% lo que concluye, que no existe relación entre el crecimiento económico y el desempeño de las COAC, porque la correlación es baja con apenas 0,419 (Ortega, 2017). Es así que, la actividad del sector se encuentra en el umbral de riesgo de liquidez y crédito bajo, con una tasa de morosidad de 4,2%, una cobertura de la cartera improductiva de 117,3%, una liquidez general de 25,9% y una solvencia de 18,2% (SEPS, 2019).

La herramienta de análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) ha sido utilizada en estudios como Interacción entre la economía social y la economía creativa como propiciadoras de desarrollo económico local en Paraguay (Olmedo, 2017). Por tal razón, se considera esta herramienta para medir la eficiencia de instituciones financieras (bancos, cooperativas, entre otras entidades), en premisas de mejoras en el manejo financiero, procesos de optimizar y priorización dentro los

costos operacionales y fondos irrecuperables (Campoverde, 2018). Es por esto que se aplica en este trabajo, con el objeto de mejorar el flujo de créditos y la recuperación de cartera, limitando riesgos de morosidad, deudas incobrables y pérdidas de capitales.

El análisis del proceso se inició con la definición de indicadores claves de desempeño como son la colocación y recuperación de cartera en el área crediticia, proporcionando importantes piezas de información en relación a las características del proceso. Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas fueron sintetizadas mediante un análisis FODA, con lo cual se concluye con una etapa de análisis (Barboza, 2019). Dándonos como resultado, una matriz de análisis entre factores internos y externos con diferentes valoraciones, las mismas que por sus dimensiones se interrelacionan para dar posibles soluciones, desde la interpretación científica investigativa.

Con este trabajo de investigación, se busca analizar los procesos generados en el área crediticia para proponer estrategias de mejoramiento en relación al desempeño de los procesos en la Cooperativa San Miguel, reconociendo los factores externos e internos por medio del uso de las herramientas investigativas, que en el área de estudio de la cooperativa deben ser valoradas para la disminución del riesgo en pérdidas al patrimonio y disminuir la tasa de morosidad que puede afectar el dinamismo de la entidad financiera.

2. METODOLOGÍA

La investigación contó con un enfoque cualitativo debido a la ejecución del análisis FODA, además es de tipo descriptivo, porque se trabajó con una ponderación y con un factor de optimización. El diseño del estudio no es de campo, debido a que la recolección de información se efectuó por medio de una encuesta como instrumento de evaluación a los trabajadores del departamento crediticio de la Cooperativa San Miguel.

Como lo menciona Chávez (2007) la población en estudio sabiendo que es definida como el universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Estuvo estructurada por los trabajadores del departamento crediticio de la Cooperativa San Miguel.

Para mayor claridad y comprensión, se asignó una ponderación para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las mismas que son listadas de acuerdo a una escala establecida del 1 al 3, en la cual 3 es el nivel más alto y 1 el nivel más bajo, como lo podemos apreciar en la tabla 3 (Ramírez, 2009).

Por otra parte, los participantes dieron su consentimiento informado para participar de manera voluntaria en el proceso de investigación. Este documento fue muy importante debido a que se garantizó que los datos y opiniones serían utilizados únicamente con fines investigativos.

En relación a la población del estudio, estuvo conformada por un gerente de la cooperativa y 5 empleados del área crediticia. Debido a la poca cantidad de empleados en el Departamento de Crédito de la Cooperativa se decidió tomar a toda la población como nuestro objeto de estudio. Se consideró relevante trabajar con un equipo de 5 personas que cuenten con la experiencia y conocimiento de las diversas áreas de la organización, quienes con sus opiniones, enriquecen el resultado, más la participación de la gerencia.

El instrumento de investigación fue la encuesta, estructurada por varias preguntas, de las cuales se consideraron 14 principales; de estas, 8 fueron direccionadas para conocer las fortalezas y 6 para conocer las oportunidades, básicamente de nivel medición nominal, con el afán de reconocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la COAC San Miguel.

La encuesta desarrollada en este trabajo investigativo fue considerada por el grupo de investigación con distinciones tanto internas como externas; internamente se puntualizó con el influjo del señor gerente de la cooperativa por su amplio y vasto conocimiento en el área de crédito de la Cooperativa; como también el aporte administrativo de la unidad de crédito. Mientras que la revisión externa estuvo a cargo de los docentes investigadores de la Extensión Universitaria San Miguel como comité de expertos en el área. Igualmente, se contó con expertos de gestión y dirección de recursos humanos, gerencia de proyectos educativos y sociales, gestión empresarial, gerencia empresarial, contabilidad y auditoría e ingeniería en administración de empresas.

Etapas de investigación

Para el análisis de los procesos generados en el área crediticia se propende connotar estrategias de mejoramiento en relación al desempeño de gestión en la Cooperativa San Miguel y se identifican tres etapas. En la primera etapa, se efectuó la ponderación FODA. En la segunda etapa se generó el factor de optimización, y seguidamente en la tercera etapa, se lleva a cabo el desarrollo de la matriz FODA.

Se utilizó en la investigación la herramienta de diagnóstico FODA, para establecer el análisis de factores que estiman

un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa (Ponce, 2007). Con esta valoración se ejecuta un cruce entre matrices para reconocer conclusiones y posibles soluciones que nacen de la aplicación de la herramienta.

3. RESULTADOS

Según lo planteado en la tabla 1 de ponderación FODA, la COAC San Miguel tiene como fortaleza preponderante la inclusión financiera fundamentada en la actividad productiva identificada como pertinente; en relación a las oportunidades, la demanda de créditos al inicio del ciclo productivo es pilar fundamental para la colocación de cartera; como debilidad, la ausencia de un Plan de promoción y visita permanente a potenciales socios, subyuga el consumo de paquetes crediticios; la amenaza reducción de precios en los productos obtenidos por parte de los agricultores propende a la morosidad por parte de los socios.

Tabla 1

Matriz de ponderación

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Crédito ahorro a la vista, certificaciones a plazo fijo, ahorro infantil (3)	Crecimiento constante de créditos de consumo (3)	Falta de herramientas digitales para la determinación de la capacidad de pago del socio. (3)	Políticas constitucionales (3)
Habilidad del asesor para recolectar la mejor información del cliente (3)	Requisitos de crédito estrictos (3)	Falta de compromiso de pago por parte de los deudores. (3)	Cambio gerencial de la cooperativa (3)
El tiempo, tasa y garantías (3).	Demanda de créditos al inicio del ciclo productivo. (3)	Falta de un programa de incentivo institucional que reconozca las gestiones exitosas de los empleados (3)	Pérdida de producción agrícola (3)
Inclusión financiera fundamentada en la actividad productiva (3).	Turismo Religioso (3).	Incremento de niveles de morosidad (3).	Robo de la herramienta tecnológica que contiene la base de cambios de legisladores políticos (2)
Profesionales con experiencia en el área crediticia (3).	Consulta de información por medio de Registro Civil (3).	Ausencia de un Plan de promoción y visita permanente a potenciales socios (3).	Condonación de deudas por parte del gobierno seccional (2)
Agilidad en los trámites (3).	Posibilidad de cubrir nuevas áreas de intervención. (2)	La capacidad de respuesta al mercado. (2)	Reducción de precios en los productos obtenidos por parte de los agricultores (2)
Soporte tecnológico adecuado. (3).	El proceso tardío del crédito con garantía hipotecaria. (2)	Desconocimiento profundo de las actividades dentro del proceso crediticio. (2)	Falta de soporte técnico e insumos (2)
Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria (3).	Créditos por festividades (2)	Falta de comunicación en el proceso de recuperación de cartera. (2)	Desprestigio por parte de la competencia (2)
En el crédito hay agilidad en la entrega del dinero. (2)	Turismo Comunitario	Elevado porcentaje de provisiones. (2)	Falta de seriedad por parte de las alianzas estratégicas (2)
Innovación de nuestros productos de crédito (2)	Búsqueda de Convenio con asociaciones (2), ganaderas, productivas y de microcomercios (2).	Falta de un relacionador público. (2)	Escasa persuasión para lograr el pago por parte del deudor presente en mora (2)
Microcréditos con pagos al vencimiento (2).	Uso del Equifax (2).		Limitaciones para encontrar a los deudores. (2)
Se enfoca en los créditos agropecuarios del sector (2).			Socios deudores castigados (2)
Talento Humano comprometido (2).			
Plazo de pago crediticio a la cosecha (2).			
Seguimiento al crédito (2).			
Código Orgánico, Monetario y Financiero (2)			

Nota. Dentro de la tabla 1, se presenta la matriz de ponderación.

Cálculo de la ponderación

Para el análisis por criterio, se debe sumar (horizontal o por renglón) el total de números asignados a la lista de cada una de las variables (fortalezas, debilidades, entre otras.) correspondientes a cada criterio de análisis, obteniéndose así un total que expresado en porcentaje significa el 100% de la cantidad. A su vez, se calculan los porcentajes individuales de cada una de las variables por criterios, esto se realiza dividiendo la suma de las ponderaciones de cada variable en su respectivo renglón (horizontal), entre la suma total del renglón, es decir, lo que corresponde al 100%.

Bajo este contexto, el método anteriormente descrito fue aplicado en el artículo científico desarrollado por el autor Magaña (2020), en el cual se destacan respuestas favorables en torno al estudio desarrollado, en él se expone también el diagnóstico de los procesos crediticios según la herramienta FODA aplicada para el diagnóstico en la Cooperativa San Miguel.

Factor de Optimización

Este factor comprende el balance estratégico a través de los factores de optimización y riesgo; con los resultados numéricos y los porcentajes obtenidos, se aplican tanto para el análisis por criterios (horizontal), como para el análisis global (suma vertical y luego horizontal).

El balance estratégico es la relación que guardan entre sí el factor de optimización y riesgo de una organización y puede, tanto favorecer como impedir la aplicación de estrategias competitivas.

La condición del balance estratégico comprende:
Factor de optimización = Factor de riesgo.

El factor de optimización indica la posición favorable de la organización respecto a sus activos competitivos y las circunstancias que, potencialmente, pueden significar un beneficio importante para adquirir ventajas competitivas en el futuro.

El factor de riesgo por el contrario muestra un pasivo competitivo y aquellas condiciones que limitan el desarrollo futuro para una organización.

$$F + O = \text{Factor de optimización}$$

$$D + A = \text{Factor de riesgo}$$

La estimación de los factores debe hacerse tanto global para tener la idea del desempeño de toda la organización, como para cada uno de los criterios, para conocer de manera específica los distintos aspectos del funcionamiento de la entidad.

En el factor de optimización, se puede apreciar el balance

en la optimización y riesgo, los cuales tienen la misma valoración para ser considerados en la toma de decisiones en la mejora continua del área crediticia.

Cálculo de la ponderación

Esta matriz recaba los ítems de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con la finalidad de generar interacción hacia la toma de decisiones entre las mismas, dependiendo de su valoración para obtener datos precisos, para posibles alternativas de solución.

4. DISCUSIÓN

Los resultados de este artículo determinaron la ineficiencia al momento de desarrollar productos crediticios, lo cual se puede contrastar con el estudio realizado por Antunes et al. (2015) quienes señalan que las tasas de interés podrían tener un efecto significativo dentro de la gestión de una institución financiera, a su vez, Iheonu et al. (2020) sugieren que los países deben centrarse en reformas financieras que mejoren el funcionamiento de los mercados financieros y crediticios directamente, como reformas que aumenten la protección de los acreedores y reduzcan los costos asimétricos de información e intermediación.

Las diferentes cooperativas de ahorro y crédito que se encuentran en el mercado local y nacional, tienen tarifas bancarias más bajas y rendimientos más altos en relación a lo que ofrecen los bancos, por ello, suelen ofrecer generosos beneficios tanto para sus clientes como para sus trabajadores, sin embargo, en la COAC existen limitaciones para seguir la visión de la cooperativa. Como una limitante se identifica la falta de pertinencia a las

Tabla 2
Matriz de totales y porcentajes

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas	Total
24	18	15	27	84
16	12	10	18	56
40 = 29%	30 = 21%	25 = 18%	45 = 32%	140 = 100%

Nota. Se establecen los totales y porcentajes de los factores internos y externos. Adaptado de Ramírez (2009, p.57).

Tabla 3
Factor de optimización

F+O	D+A	F+O %	D+A %	Total
.50	.50	50%	50%	100 %

Nota. Se establece el factor de optimización entre fortalezas y oportunidades (FO) y debilidades y amenazas (DA) identificadas. Adaptado de Ramírez (2009).

Tabla 4
Desarrollo de Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNO	LISTA DE FORTALEZAS F1.-Crédito ahorro a la vista, certificaciones a plazo fijo, ahorro infantil. (3) F2.-Habilidad del asesor para recolectar la mejor información del cliente. (3) F3.-El tiempo, tasa y garantías. (3) F4.-Inclusión financiera fundamentada en la actividad productiva. (3)	LISTA DE DEBILIDADES D1.-Falta de herramientas digitales para la determinación de la capacidad de pago del socio. (3) D2.-Falta de compromiso de pago de parte de los deudores. (3) D3.-Falta de un programa de incentivo institucional que reconozca las gestiones exitosas de los empleados (3) D4.-Incremento de niveles de morosidad. (3) D5.-Ausencia de un Plan de promoción y visita permanente a potenciales socios. (3)D6.-La capacidad de respuesta al mercado. (2) D7.-Desconocimiento profundo de las actividades dentro del proceso crediticio. (2)D8.-Falta de comunicación en los procesos de recuperación de cartera. (2) D9.-Elevado porcentaje de provisiones. (2) D10.-Falta de un relacionador público. (2)	LISTA DE OPORTUNIDADES O1.- Crecimiento constante de créditos de consumo (3) O2.- Condiciones de crédito estrictas. (3) O3.-El inicio del ciclo productivo. (3) O4.- Turismo Religioso. (3) O5.- Relación directa con los pequeños y grandes productores agropecuarios. (3) O6.-Consulta de información por medio del Registro Civil (3) O7.-Posibilidad de cubrir nuevas áreas de intervención. (2) O8.-El proceso tardío del crédito con garantía hipotecaria. (2) O9.-Créditos por festividades (2) O10.- Turismo Comunitario. (2) O11.-Búsqueda de convenio con asociaciones ganaderas, productivas y de micro comercios. (2)O12.-Uso del Equifax. (2)	LISTA DE AMENAZAS A1.-Políticas por decretos presidenciales inmediatos. (3) A2.-Cambio gerencial de la cooperativa (3) A3.-pérdida de cosechas a causa de fenómenos naturales (3) A4.-Robo de la herramienta tecnológica que contiene la base de datos (3) A5.-Competencia desleal (3) A6.-Incumplimiento en las obligaciones adquiridas (3) A7.-Sectores distantes para realizar la gestión de cobranza (3) A8.-Desplazamiento territorial por parte de los deudores. (3) A9.-Cartera de socios deudores heredada (3) A10.-Cambios de legisladores políticos (2) A11.-Condonación de deudas por parte del gobierno seccional (2) A12.-Reducción de precios en los productos obtenidos por los agricultores (2) A13.-Falta de soporte técnico e insumos (2) A14 Desprestigio por parte de la competencia (2) A15 Falta de seriedad por parte de las alianzas estratégicas (2) A16 Escasa persuasión para lograr el pago por parte del deudor presente en mora (2) A 17.-Limitaciones para encontrar a los deudores. (2)
	F5.-Profesionales con experiencia en el área crediticia. (3) F6.-Agilidad en los trámites. (3) F7.-Soporte tecnológico adecuado. (3) F8.-Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria. (3) F9.-En el crédito hay agilidad en la entrega del dinero. (2) F10.-Innovación de nuestros productos de crédito (2) F11.-Microcréditos con pagos al vencimiento (2) F12.-Se enfoca en los créditos agropecuarios del sector (2) F13.-Talento Humano comprometido. (2) F14.-Plazo de pago crediticio a la cosecha. (2) F15.-Seguimiento al crédito. (2) F16.-Código Orgánico, Monetario y Financiero (2)	F+O(MINI-MAXI) D6+O5 D7+O2 D10+O5	F+O(MAXI-MAXI) F1+O1 F2+O2 F3+O3, O4, O5 F4+O3 F7+O6	F+A(MAXI-MINI) F2+AI1 F3+AI4 F4+AI2
		D+O(MINI-MAXI) D6+O5 D7+O2 D10+O5		F+A(MINI-MINI) D6+AI13 D7+AI6 D8+AI7 D9+AI5 D10+AI8

Nota. Dentro de la tabla 4, se presenta la matriz FODA cruzada.

necesidades crediticias reales de la comunidad.

En contraste al epígrafe anterior García et al. (2018) especifican que la evaluación de las necesidades de crédito de la comunidad es un proceso continuo que es esencial para perfeccionar las estrategias de préstamos, así como los objetivos de desarrollo empresarial y comunitario. Las vías para satisfacer las necesidades crediticias de las comunidades cambian constantemente debido a varios factores, incluida la capacidad financiera y de recursos humanos de una institución financiera, las condiciones económicas y las diversas iniciativas (López y Priede, 2015).

Por otra parte, las instituciones financieras han ido ajustando sus modelos comerciales, en consecuencia, ahora se está volviendo al cambio tecnológico, lo que no coincide con los resultados de la presente investigación, debido al uso limitado de las herramientas tecnológicas, para atender rápidamente los requerimientos de la colectividad actual (Cichowicz, 2018).

Los cuartiles expuestos en la matriz FODA, comportan para el mejoramiento de la COAC en estudio, asumiendo las magnitudes entre Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (Putri et al., 2020). En el trabajo desarrollado se reconoce en la matriz la correlación de un mínimo-mínimo (Debilidad y Amenazas) dándose como punto de partida el despliegue de estrategias defensivas para controlar el desempeño interno y externo con respecto a la colocación y recuperación de cartera en el área crediticia.

Las instituciones de micro-finanzas tienen como objetivo maximizar el rendimiento de una cartera manteniendo el riesgo dentro de un límite aceptable, pero en la COAC existen limitantes para la recuperación de cartera. Ssekiziyivu et al. (2017) mencionan que para maximizar el rendimiento de cartera se requiere un equilibrio entre las altas tasas de reembolso, las bajas tasas de atraso, las bajas tasas de incumplimiento y la baja cartera en riesgo.

5. CONCLUSIONES

institucional con la finalidad de crear estrategias a nivel corporativo.

REFERENCIAS

Antunes, A., Cavalcanti, T., y Villamil, A. (2015). The effects of credit subsidies on development. *Economic Theory*, 58(1). <https://link.springer.com/article/10.1007/s00199-014-0808-0>

Analizar los procesos generados en el área crediticia para proponer estrategias de mejoramiento en relación al desempeño de los procesos en la Cooperativa San Miguel se obtuvo valoraciones generadas y un cruce de la información desarrollada con la herramienta FODA, lo que aportó a la necesidad de proponer que la COAC San Miguel pacte un fidecomiso con el Gobierno y considere el generar un plan de contingencia para la recuperación de la deuda por parte de los clientes de dicha cooperativa. Además, se puede generar un plan de márketing para elevar el prestigio y solvencia de ésta, por ende, es necesario determinar proyectos de inversión considerando una diversificación productiva.

Las fortalezas y oportunidades fueron un referente para mantener y proyectar el prestigio de la institución dentro del mercado competitivo, así como también, generar un manual para regular la gestión práctica para el otorgamiento de créditos, estipular proyectos de acuerdo a escenarios culturales y sociales del entorno y desarrollar un cronograma para la generación de cobros según el proyecto productivo, y una sistematización informática mediante el uso del programa Credit Fast.

Considerando las debilidades y oportunidades, se determinó que se debe desarrollar una capacitación continua sobre procesos crediticios a los encargados del área en estudio. Los resultados sugieren implementar un software para consolidar la comunicación interna y externa que requiere la institución, contratar un asesor en el área de inventarios para armonizar el requerimiento y uso de los recursos institucionales, y optar por la contratación de un relacionador público.

Aunado a lo anterior, se encontró la necesidad de generar una actualización de procesos en el área crediticia. Asimismo, el análisis realizado a los factores internos y externos permite señalar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel debe enfocarse en el desarrollo

6. CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declararon que no tienen ningún conflicto de interés.

- Barboza, O., Echaury, V. (2018). Proceso de Implementación de infraestructura de transmisión eléctrica en Paraguay. Paraguay, *Revista Científica de la UCSA*, 1(5), 49-59. <http://scielo.iics.uma.py/pdf/ucsa/v5n1/2409-8752-ucsa-5-01-14.pdf>
- Bass, B. (1983). Organizational decision making. Homewood, IL: Irwin. [https://books.google.com.ec/books?id=1-NsBQAAQBAJ&pg=PA426&dq=Bass,+B.+M.+\(1983\).+Organizational+decision+making,+Homewood,+IL:+Irwin.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi8rLTELjxAhVfJTQIHRjHBXIQ6AEwAHoECAgQA#v=onepage&q=Bass%2C%20B.%20M.%20\(1983\).%20Organizational%20decision%20making.%20Homewood%2C%20IL%3A%20Irwin.&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=1-NsBQAAQBAJ&pg=PA426&dq=Bass,+B.+M.+(1983).+Organizational+decision+making,+Homewood,+IL:+Irwin.&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwi8rLTELjxAhVfJTQIHRjHBXIQ6AEwAHoECAgQA#v=onepage&q=Bass%2C%20B.%20M.%20(1983).%20Organizational%20decision%20making.%20Homewood%2C%20IL%3A%20Irwin.&f=false)
- Campoverde, J., Romero, C. y Borenstein, D. (2018). Evaluación de eficiencia de cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador: aplicación del modelo Análisis Envoltante de Datos DEA, *Contaduría y Administración*, 64(1), 1-19. https://www.researchgate.net/publication/330536024_Evaluacion_de_eficiencia_de_cooperativas_de_ahorro_y_credito_en_Ecuador_Aplicacion_del_modelo_Analisis_Envoltante_de_Datos_DEA#fullTextFileContent
- Chávez, A. (2007). Introducción a la Investigación Educativa (Tercera ed.). Maracaibo: La Columna. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=4556>.
- Cichowicz, E. (2018). The use of modern technology by financial institutions in combating financial exclusion. *Annales. Ethics in Economic Life*, 71-82.
- Contreras, L. y Magaña, M. (2020). Análisis FODA de la apicultura a pequeña escala en el Litoral Centro de Yucatán, *Revista de El Colegio de San Luis* 8(16), 295-310. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rcsl/v8n16/2007-8846-rcsl-16-295.pdf>
- García, K., Prado, E., Salazar, R., y Mendoza, J. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Revista Espacios*, 39(28), 1-6. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n28/a18v39n28p32.pdf>
- Hernández, C. y Pérez, R. (2021). Caracterización del polvo y pectina del pericarpio del mango (*Mangifera indica* L.) [Ataulfo] maduro y análisis FODA para su procesamiento, *Especializada en Ciencias Químico-Biológicas*, 23, 1-10. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revespciequibio/cqb-2020/cqb2011.pdf>
- Hernández, R. y Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Iheonu, C., Asongu, S., Odo, K., y Ojiem, P. (2020). Financial sector development and Investment in selected countries of the Economic Community of West African States: empirical evidence using heterogeneous panel data method. *Financial Innovation*, 6(1). <https://jfin-swufe.springeropen.com/articles/10.1186/s40854-020-00195-0>
- Kang, J. (2018). Mobile payment in Fintech environment: trends, security challenges, and services. *Human-Centric Computing and Information Sciences*, 8(1). <https://hcis-journal.springeropen.com/articles/10.1186/s13673-018-0155-4>
- Linstone, H. y Turoff, M. (1975) *The Delphi method: Techniques and Applications*.
- López, C., y Priede, T. (2015). Identificación de las principales fuentes de financiación empleadas por la empresa social en la actualidad. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 15(1), 41-59. <https://doi.org/10.7201/earn.2015.01.03>
- Marrero, R. (2014). Modelo de diagnóstico de procesos aplicado en la comercializadora de artículos ópticos, *Ingeniería Industrial*, 35(2), 29-38. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360435365003.pdf>
- Méndez, C. (2007). *Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Colombia: Mc Graw Hill Interamericana S.A. <https://docplayer.es/75120566-Metodologia-diseno-y-desarrollo-del-proceso-de-investigacion-pdf-descargar-leer-descargar-leer-english-version-download-read.html>
- Meneses, L. y Macuacé, R. (2011). Valoración y riesgo crediticio en Colombia. En: *Finanzas y Política Económica*,

- 3(2), 65-82. <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323527256006.pdf>
- Olmedo, S. (2017). Interacción entre la economía social y la economía creativa como propiciadoras de desarrollo económico local en Paraguay. *Población y Desarrollo*, 23 (45), 61-73. <http://scielo.iics.una.py/pdf/pdfce/v23n45/2076-054X-pdfce-23-45-00061.pdf>
- Ortega, J. y Borja, F. (2017). Evolución de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador, Universidad de Medellín, 20(45), 187- 216. <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v20n45/0120-6346-seec-20-45-00187.pdf>
- Parella, S. y Martins, F. (2010). Metodología de la Investigación Cualitativa. Caracas: Fedupel. <https://es.calameo.com/books/000628576f5173289035>
- Ponce, T. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones, *Enseñanza e investigación en Psicología*, 12 (1)13-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Putri, V., Tasya, D. y Rahayu, A. (2020). SWOT Analysis on Credit Guarantee Business Sector in Indonesia: A Study from Jamkrindo. *Journal of Economics, Business and Management (JOEBM)*, 8(3), 151-156. <https://scholar.ui.ac.id/en/publications/swot-analysis-on-credit-guarantee-business-sector-in-indonesia-a->
- Ramírez, L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas, *Ciencias Administrativas*, 2, 54-61. <https://www.uv.mx/iesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ramírez, R. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *Académico del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana*, 2, 54-61. <https://www.uv.mx/iesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Ssekiziyivu, B., Mwesigwa, R., Joseph, M., y Nkote, I. (2017). Credit allocation, risk management and loan portfolio performance of MFIs—A case of Ugandan firms. *Cogent Business and Management*, 4(1). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2017.1374921>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2019). Productos Estadísticos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. <https://www.seps.gob.ec/estadistica?boletines-financieros-mensuales>
- Techniques and applications. https://www.researchgate.net/publication/237035943_The_Delphi_Method_Techniques_and_Applications

