



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA
EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y
Crédito de Lima - 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Cuicapusa Garay, Janeth Mirta (ORCID: 0000-0003-1875-1155)

ASESOR:

Mg. Zarate Ruiz Gustavo Ernesto (ORCID: 0000-0002-0565-0577)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedicado a Dios quien convirtió siempre mis problemas en una bendición y nunca me dejo sola. A mis seres amados por estar siempre junto a mí y a aquellos que desde el cielo me protegen mis abuelitos (Maximina y Leoncio).

Janeth

Agradecimiento

A mi casa de estudio la Universidad César Vallejo por brindarme la oportunidad de concluir con un gran reto en mi vida. A nuestros asesores por el apoyo incondicional y desprendido durante cada una de las etapas de elaboración de la presente investigación.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	11
3.3. Escenario de estudio	12
3.4. Participantes	12
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	12
3.6. Procedimiento	14
3.7. Rigor científico	15
3.8. Método de análisis de datos	16
3.9. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	17
V. CONCLUSIONES	28
VI. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Descripción de categorías y subcategorías	11
Tabla 2. Codificación de los sujetos participantes de la investigación	12
Tabla 3. Planteamiento de técnicas, instrumentos y cantidad de preguntas	13

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Análisis de triangulación	16

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad analizar que causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una cooperativa de ahorro y crédito de Lima. Desde el punto de vista metodológico, el estudio se realizó bajo el enfoque cualitativo de tipo básico y de diseño estudio de casos. Para el recojo de información se empleó las técnicas de observación, entrevista semiestructurada aplicado a un grupo de cinco participantes y la revisión documental. El análisis de la información fue llevado a cabo mediante el método de triangulación metodológica.

Los resultados ponen en evidencia que no cuenta con métodos de alta digitalización en sus procesos existentes, falta de difusión de las bondades de los servicios financieros, carencia de dirección, debilidad en el planteamiento de estrategias, poca flexibilidad de la normatividad emitida por la SBS, así como la práctica ilegal de la usura, provocan la disminución de la demanda de los servicios financieros que ofrece la cooperativa en estudio, requiriendo la implementación de un proceso de transformación digital en sus operaciones, el establecimiento de estrategias dirigidas a las etapas débiles del proceso de crédito, así como encuadrar sus políticas y procedimientos entorno al fin social de la institución.

Palabras clave: microfinanzas, microcrédito, depósitos de ahorros, usura y sobreendeudamiento.

Abstract

The purpose of this research was to analyze what causes the decrease in demand for financial services in a savings and credit cooperative in Lima. From the methodological point of view, the study was carried out under the qualitative approach of the basic type and case study design. Observation techniques, a semi-structured interview applied to a group of five participants and a documentary review were used to collect information. The information analysis was carried out using the methodological triangulation method.

The results show that it does not have high digitization methods in its existing processes, lack of dissemination of the benefits of financial services, lack of direction, weakness in the approach of strategies, little flexibility of the regulations issued by the SBS, as well such as the illegal practice of usury, they cause a decrease in the demand for financial services offered by the cooperative under study, requiring the implementation of a digital transformation process in its operations, the establishment of strategies aimed at the weak stages of the process of credit, as well as frame its policies and procedures around the social purpose of the institution.

Keywords: microfinance, microcredit, savings deposits, usury and over-indebtedness.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las economías del mundo han sido golpeadas debido a la aparición del COVID-19, desde su declaración como pandemia en marzo del 2020, ha transcurrido más de un año dejando a su paso daño social y económico. Según European Microfinance platform (2021) señalaron que las instituciones de microfinanzas vienen enfrentando una serie de incertidumbres debido a la pandemia a nivel mundial, recomendando hacer frente a esta situación a través de un examen minucioso de segmentación de su cartera en riesgo, ya que debido al aplazamiento de los reembolsos muchas de estas instituciones están con problemas de solvencia, siendo este un factor destructivo para el sector, debido al incumplimiento de los niveles de solvencia establecidas por las entidades reguladoras.

Aristotle (2021, 25 de enero) en un artículo publicado para el instituto de microfinanzas Boulder, refirió que las instituciones microfinancieras (IMF) son considerados por los gobiernos como socios para el desarrollo, calificados como instituciones pioneras en tránsito comercial que sirven de puente entre los bancos y los aislados al financiamiento. Por otra parte, Soriano (2020, 13 de mayo) en la página del Banco de Desarrollo de América, señaló que la baja colocación de créditos, caída en captaciones y deterioro de la cartera crediticia son los problemas más significativos por el cual pasa el sector de las instituciones microfinancieras, ocasionándoles un mayor consumo de capital y un nivel alto de iliquidez.

Bull & Ogden (2020) remarcaron que aproximadamente 140 millones de personas de bajos ingresos en todo el mundo son atendidos por las microfinancieras a través de los servicios de ahorro y crédito. En el 2018, estas lograron abarcar una cartera de crédito ascendente a USD 124.000 millones, siendo la mayor participación de su portafolio clientes de las zonas rurales y mujeres. Asimismo, Rodríguez (2019) en un artículo para la plataforma COBIS señaló que existe una gran población en Latinoamérica que continúa sin acceso al servicio financiero, siendo una oportunidad para las microfinanzas abordar esta necesidad a través de productos y servicios acorde a las economías de los

países. Asimismo, remarcó que estas instituciones por el modelo de negocio que ostentan por más de 30 años han revolucionado el mercado prestatario.

De igual manera, Lieberman (2020, 25 de abril) en su blog aludió que frente a los trastornos masivos a causa de la pandemia Covid-19, los gobiernos se están centrando en brindar rescate económico a microfinancieras con mayores vínculos económicos dejando de lado a las más pequeñas sobre todo en zonas rurales modulando sus ingresos producto de los préstamos, ahorros, orientación, entre otros, conllevándolos a desaparecer.

En el contexto nacional, en una publicación en la revista Gana Mas, Arellano (2021) precisó que las IMF ayudan a hacer inclusión financiera dentro del país, convirtiéndose en el rostro humano de la banca puesto que no sólo apoyan a millones de microempresas y personas naturales a hacer negocios, sino que brindan oportunidades de trabajo. Adicionó que para hacer frente a los retos que enfrentan como la deficiencia en educación financiera, dificultades tecnológicas que imposibilitan el onboarding digital para el microcrédito, la falta de historial crediticio y el encarecimiento de productos financieros deben aplicar estrategias enfocadas. De igual manera, Vodanovic (2021, 20 de mayo) en una entrevista para el Diario Microfinanzas, manifestó que la segunda ola de la pandemia debilitó el sector Microfinanciero, ya que las personas no están cumpliendo en pagar sus créditos y sus colocaciones han disminuido, siendo importante su fortalecimiento patrimonial para hacer frente a estas situaciones negativas.

El sistema Microfinanciero en el Perú, se encuentra supervisado y regulado por la SBS. Las Cooperativas de Ahorro y Crédito por los segmentos que atienden son consideradas parte de este sistema, durante los últimos años han tenido un desarrollo importante, siendo una posibilidad de acceso rápido a servicios financieros, a pesar de que su desempeño financiero no ha sido muy abordado y conocido.

En la cooperativa de ahorro y crédito empresa en estudio, ubicada en el distrito de Lima, a raíz de la situación pandémica viene enfrentando una reducción sustancial de la demanda de los servicios financieros que otorga a sus socios. A la par no cuenta con canales digitales de atención, procesos de transformación digital que optimicen sus productos y presenta dificultades para el reembolso de

los préstamos otorgados; en ese sentido, con la realización del proyecto se busca proponer alternativas que mejoren la productividad y competitividad del negocio.

Sobre la base de lo anterior mencionado, se ha planteado la siguiente pregunta general: ¿Qué causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021? Asimismo, tenemos como problemas específicos: ¿Qué parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021? ¿Qué provoca la disminución de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021? ¿Cuáles son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?

En cuanto a la base teórica, el estudio apoyará el propósito de conocer las razones por las cuales disminuyó el requerimiento de los servicios financieros, proporcionando información puntual sobre las implicancias que ocasionará para el futuro del negocio. En lo práctico, el resultado alcanzado facilitará información relevante para la toma de decisiones de los directivos, encontrando soluciones y generando cambios relevantes. En lo metodológico, bajo el empleo de la técnica de la entrevista, se pretende conocer las opiniones de los involucrados directos que conocen la problemática interna.

La investigación tiene como objetivo general, Analizar que causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021. Así mismo los siguientes objetivos específicos: Identificar que parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021. Comprender que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021. Describir cuales son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En esta parte del trabajo se hace referencia a los estudios precedentes que marcaron la pauta del desarrollo del proyecto. A nivel nacional, Aguirre et al., (2020) expresaron como objetivo la conceptualización de la evaluación de un crédito en las microfinanzas desde el enfoque socio formativo mostrando la diferencia de la evaluación de un microcrédito con un crédito otorgado por la banca convencional. El estudio realizado tuvo un enfoque cualitativo con un diseño de investigación documental, usando como técnica de análisis la cartografía conceptual. Concluyeron señalando que la evaluación crediticia de un microcrédito dista abismalmente con la evaluación del crédito que realiza la banca convencional o tradicional, apreciándose que una de las principales diferencias entre éstas es la garantía o colateral del crédito a otorgar.

Maguiña et al., (2019) señalaron como objetivo en su estudio determinar la relación del microcrédito y el desarrollo de las microempresas en las zonas rurales. La metodología del estudio fue descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental transversal. La muestra estuvo compuesta por 278 microempresarias. Como resultado manifestaron que el microcrédito tiene una relación directa y significativa con el desarrollo de las microempresas en las zonas rurales.

A través de su tesis Chuquiruna (2019) planteó como objetivo analizar la influencia del microcrédito en el desarrollo de las microempresas formales en el sector comercio. Aplicó en su trabajo una exploración de naturaleza descriptiva – correlacional, basándose en una muestra realizada a 20 microempresas formales. Como resultado señaló que el microcrédito influye de forma positiva en el desarrollo de las empresas del sector comercio formal, mejorando su producción, incrementando sus ventas y generando mayores puestos de trabajo.

De acuerdo a lo planteado por Cortez et al. (2018), su examen tuvo como objetivo describir las tendencias de los créditos directos en las micro y pequeñas de Perú por trimestre, siendo los créditos directos un instrumento eficaz en el proceso de reactivación económica. El método de investigación utilizado fue el descriptivo – correlacional aplicando como técnica el análisis documental y el modelo de regresión lineal simple, tomándose como muestra el listado de las colocaciones de créditos de 12 Cajas Municipales de Ahorro y Crédito y 12

empresas bancarias. Del análisis obtuvieron como resultado que en las CMAC surge un incremento al otorgar créditos vigentes a las micro y pequeñas empresas específicamente en los meses de marzo, junio, setiembre y diciembre correspondiente a cada trimestre y un elevado incremento en el trimestre dado por la Banca Múltiple.

En su trabajo Cumpa y Gutiérrez (2018) plantearon como objetivo evaluar la relación del acceso al crédito con el desarrollo y la competitividad de las pymes agrícolas de Lima. Formularon para el estudio un análisis de tipo descriptivo exploratorio a una muestra de 120 pymes. Del examen formulado afirmaron que el acceso al crédito se relacionó de forma positiva con el desarrollo y competitividad de la pequeña y mediana empresa agrícolas.

Por otro lado, a nivel internacional, con base en su investigación Flores y Valdés (2020) mencionaron como objetivo analizar la incidencia de las microfinanzas sobre el desarrollo productivo desde un enfoque de género; así como evaluar si los sistemas de microfinanciamiento han contribuido al desarrollo del sector productivo ecuatoriano. El estudio se realizó bajo una investigación histórica analítica, con enfoque cuantitativo, aplicado a 328 mujeres que recibieron financiamiento por la Banca. Finalmente, demostraron a través de su estudio que no sólo los microcréditos contribuyen con el desarrollo productivo nacional, sino que el sistema de créditos permite obtener a la mujer una mayor participación activa en el sector económico.

Según lo establecido por De los Santos et al., (2020) en su examen explicaron que su objetivo fue realizar una revisión de la literatura y el análisis teórico conceptual acerca del microcrédito otorgado por microfinancieras. La metodología aplicada fue de tipo teórico - exploratorio, en la que se realizó una búsqueda de literatura a través de palabras clave: microfinanzas, microcréditos, microfinancieras en plataformas digitales para determinar su factibilidad para financiar a estos negocios. La investigación concluyó afirmando que el microcrédito otorgado a las pymes por entidades microfinancieras, puede constituir una alternativa viable de acceso y acercamiento con las fuentes de financiamiento que requieren estas instituciones para sus operaciones o supervivencia.

En su artículo Ramírez y Guevara (2020) enfatizaron que el objeto de su estudio fue profundizar en el desarrollo de las microfinanzas rurales en Colombia ahondando más allá del análisis de inclusión financiera. Para tal efecto, aplicaron en su examen un enfoque cualitativo. Realizaron indagaciones a siete municipios de los departamentos de Boyacá y Santander. Concluyeron su análisis señalando que las iniciativas productivas del campo son viabilizadas y sostenibles gracias a las microfinanzas que son un instrumento vital para el desarrollo local.

En el estudio propuesto Rivera y Cardozo (2019) como objetivo analizar las características más relevantes y el nivel de impacto del microcrédito para empresario del mercado central de Tarija – Bolivia. Utilizaron una metodología cualitativa de tipo descriptiva y exploratoria, mediante un muestreo no probabilístico intencional a 202 microempresarios. Concluyeron que el microcrédito no sólo tiene como destino vital mejorar las condiciones ya sea de un negocio o personas, sino que mejora la calidad de vida de las familias.

Palacio y Pinzón (2020) en su artículo enfatizaron como objetivo identificar los factores que afectan el pago de los microcréditos que se otorgan a los microempresarios de la comuna 13 de Medellín. La metodología empleada fue de tipo descriptiva, de componente mixto, a través de un estudio de caso por medio del análisis del comportamiento de pago de la muestra establecida a partir de la aplicación de un cuestionario a sus clientes que presentan una cartera con mora vencida mayor a 30 días en su pago. Como resultado se obtuvo que el incumplimiento del pago de los créditos incluye tanto a los clientes como a la entidad financiera en conjunto, puesto que, los clientes tienen el deber de cumplir con el pago del crédito, y la entidad en otorgarlos con responsabilidad.

Luego de presentar los estudios precedentes, se procedió a profundizar el conocimiento de la variable de estudio mediante las siguientes teorías:

Según Portal FinDev (2021) enfatizó que Latinoamérica a pesar de ser una de las regiones más afectadas por la pandemia del COVID-19, las instituciones microfinancieras lograron atraer US \$1.3 mil millones en más de 90 acuerdos en el primer trimestre de 2021. Uno de los impactos que ha hecho frente las instituciones microfinancieras ha sido la disminución de los préstamos, más de dos tercios de todas las IMF han reducido los desembolsos a raíz de la COVID-

19, representando una contracción impresionante en su actividad principal, siendo muchos los motivos que ocasionan dicha reducción como (1) menor demanda por parte de los clientes, (2) aumento del nivel de riesgo (3) menor tolerancia al riesgo por parte de las IMF o por (4) normas regulatorias más estrictas.

Según Ichazo (2020) en un artículo para la revista Semana, pronunció que las microfinanzas poseen un rol de gran relevancia para la reactivación económica, ya que su poder es sinónimo de inclusión y progreso, siendo un modelo de amplia posibilidad para las personas y negocios sobre todo en países latinoamericanos. De la misma forma, Seqi (2020) enunció en su apartado que las microfinanzas no sólo contribuyen al alivio de la pobreza sino son una fuente de financiamiento que contribuyen a fomentar el bienestar y empoderamiento.

De acuerdo a lo comentado por Pérez (2020), el término microfinanzas describe una gama de servicios financieros disponibles dirigidos a personas de bajos ingresos, incluyendo no solo préstamos a pequeña escala sino también a cuentas de ahorros, seguros, préstamos para viviendas y otros preparativos. De igual forma, García (2020) en su artículo sostuvo que las microfinanzas se muestran en apoyar a su tarjet (personas) que estarían en riesgo por la incapacidad para acceder a todos o algunos servicios financieros.

(Mballa, 2017), (Postelnicu & Hermes, 2018) coincidieron en señalar que las instituciones de microfinanzas se centran en la prestación de servicios financieros a personas o grupos excluidos del sistema financiero formal cuyo acceso es limitado o inexistente debido a su condición socioeconómica considerados como clientes no confiables por los bancos.

Bellina et al., (2017) expresaron que, debido al crecimiento de los servicios ofrecidos por las microfinancieras durante las últimas décadas, estas instituciones cuentan con normas y reglamentaciones aplicables para su desarrollo contribuyendo a la protección del cliente en dicho sector (p.13). En el Perú, las instituciones microfinancieras están supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) y operan bajo un régimen jurídico que establece normas específicas para los organismos regulados. Por su parte, Solís (2016) manifestó que la gestión de estas empresas en el Perú ha mejorado de manera

sustantiva, siendo por mandato social una herramienta para la inclusión financiera, debiendo ser promovidas por el Gobierno como parte de su rol.

Complementando la base teórica de la investigación, se procede a mencionar algunas conceptualizaciones tanto de la categoría como de las sub categorías que se relacionan con la categoría de estudio:

Según la Superintendencia de Banca, Seguro y AFP (2017) definió el concepto de servicio financiero no al producto propio sino al fin del mismo, subrayándolo como la gestión a realizar para obtener el bien financiero, dentro de estos servicios figuran las operaciones activas (créditos), operaciones pasivas (ahorros) y otros productos o servicios.

Melo de Velazco (2020) manifestó que el microcrédito requiere de procesos de educación financiera y continuo acompañamiento, cuyo esfuerzo permitirá consolidarlo como una herramienta para el crecimiento y fortalecimiento de las actividades productivas. Según Fila (2020) remarcó en su artículo que el microcrédito es el corazón del modelo de negocio de las microfinanzas a nivel mundial, siendo un instrumento para financiar la creación de empresas o desarrollar negocios siendo atribuido en forma de préstamos.

Chafla et al., (2020) destacaron que los microcréditos son préstamos que se brindan con el objeto de mejorar las condiciones de sectores menos favorecidos, reducir la pobreza y promover nuevas oportunidades de desarrollo tanto económico como social, siendo considerados como una inversión con destino específico para la generación de actividades productivas. De igual manera, (Estrada y Hernández, 2019), (Rodrigues & De Farías, 2018) coincidieron que el microcrédito es un tipo de financiamiento dirigido a personas con poca experiencia que pueden desarrollar proyectos productivos mediante el otorgamiento de préstamos, estos caracterizados por ser de bajo monto, sin requerimiento de garantías u historial crediticio.

En la Guía del Docente emitida por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2017) se definió el concepto de ahorro como la diferencia entre el ingreso que puede ser dispuesto para un fin inmediato, y el consumo efectuado por las personas, siendo conocido de diferentes acepciones: cuenta de ahorro, depósitos de ahorro por CTS, depósito a plazo fijo, entre otros.

Asociación de supervisores Bancarios de las Américas (s.f.) subrayó que el microahorro es un producto enfocado a individuos de bajos ingresos cuya capacidad de ahorro es realizada en forma periódica y en pequeñas cantidades. De la misma forma, Higinio et al., (2018) mencionó que el microahorro sirve de medio de apoyo a los pobres equilibrando sus patrones de consumo y permitiéndoles hacer frente a acontecimiento e imprevistos, recalcaron que el ahorro genera un impacto positivo sobre el gasto y la inversión convirtiéndose en un instrumento de alternativa exitoso para la consecución del bienestar de muchas personas en condición de pobreza, siendo un elemento importante dentro de la inclusión financiera ya sea bajo la modalidad que se presente.

Para Socias (2021) el microahorro es un concepto arraigado en la conciencia popular debido a su necesidad en contratiempos. Asimismo, Tarazona (2020) manifestó que los depósitos de ahorro son un medio crucial para momentos inesperados, conceptualizando que las cuentas de ahorro son una modalidad de depósito tanto en moneda nacional como moneda extranjera, orientado para personas naturales o jurídicas que permite de manera rápida y segura disponer de los fondos en el momento que se requiera. Para Scardigno (2018) fundamentó que el concepto de microahorro se genera con la finalidad de proveer de medios ante urgencias relacionadas a emprendimientos, contando con un fondo para cubrir un financiamiento.

Arellano (2020, 9 de setiembre) manifestó en un artículo publicado en la revista EY, las microfinancieras servían como salvavidas ya que otorgaban préstamos a las personas por encima de lo que pueden pagar sin tomar en cuenta el sobreendeudamiento. Siguiendo esa misma línea, Páez (2020, 31 de enero) señaló que el sobreendeudamiento es la acumulación de deuda que no puede ser pagada con el nivel de ingresos actual y esperado, siendo los factores que la influyen: imprudencia financiera, eventos extraordinarios y pobreza.

Estupiñán (2021, 11 de marzo) refirió en una publicación del portal KPMG, que los marcos existentes para la gestión de riesgo crediticio deben ser fortalecidos para no afectar los niveles de capital manteniendo liquidez para reaccionar frente a incertidumbres. En la Guía del Docente emitida por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2017) se describió al riesgo crédito

como probabilidad de incumplimiento a las obligaciones contraídas producto del sobreendeudamiento originado como un deudor contrae deudas en exceso en comparación a sus percibos.

Irimia et al., (2016), indicaron que uno de los factores vinculados a la sostenibilidad del IMF, es el riesgo de crédito dado que merma la eficiencia de la institución, sugiriendo para que la institución crezca económicamente atacando esta deficiencia mejorando la productividad del negocio.

Castro (2021) manifestó en una entrevista que la Ley que protege de la usura a los consumidores de los servicios financieros tendrá un enfoque negativo para el sector microfinanciero dado que al fijar un tope máximo para aplicación de tasas esto ocasionará una disminución en su rentabilidad ya que muchas por el alto riesgo no pueden compensar sus costos. En el blog del buscador financiero AskRobin (2019, 19 de setiembre) se manifestó que la usura es una práctica de cobro excesivo de intereses para la adquisición de un préstamo, el cual no sólo está presente en préstamos inmediatos a sola firma sino están presentes en créditos de mayor envergadura como hipotecarios, vehiculares, etc.

Bregante (2021) en el podcast escrito para el diario Gestión, manifestó que las entidades microfinancieras generan un impacto positivo en la economía peruana, siendo la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, la entidad encargada de generar y controlar la adecuada regulación y supervisión de dichas entidades. En una publicación de ESAN (2019, 28 de marzo) se remarcó que actualmente la SBS viene aplicando para la regulación de las organizaciones microfinancieras los principios señalados en el marco de Basilea II, el mismo que contiene estándares base para la medición de los riesgos dentro de las IMF.

Al-Azzam & Parmeter (2021) en su apartado sostuvieron que las tasas de interés guardan relación directa con la competencia llevando a una mayor probabilidad de incumplimiento.

Arregui et al., (2020) definió la educación financiera como el desarrollo de destrezas y habilidades adquiridas para hacer uso de los productos y servicios financieros que ofrece el sistema financiero de la manera más óptima a través de una correcta administración de las finanzas personales.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación fue de tipo básica, siendo definido por Esteban (2018) como una investigación pura, porque en efecto está interesada por un objetivo crematístico, su motivación se basó en la curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otros, el amor de la sabiduría por la sabiduría.

En otro orden de ideas, Piza et al., (2019) señalaron que el enfoque cualitativo permite examinar diferentes contextos del fenómeno a investigar mediante una serie de métodos ajustables que brindan al investigador mayor visión del objeto de estudio. El diseño de la investigación fue el estudio de caso, siendo definido por Guerrero et al., (2016) como una metodología que permite una comprensión más completa de la realidad estudiada, ya que se centra en la particularidad de un contexto social buscando documentarla, interpretarla y valorarla de manera detallada.

3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

Para las categorías y sub categorías, se utilizó las definiciones de acuerdo a la guía del docente, plan de difusión del rol y funcionamiento del Sistema Financiero Peruano, emitido por la SBS. Con base en esas definiciones, se consideró las siguientes categorías: (i) Servicios financieros, (ii) regulación y control y (iii) servicios no financieros (Ver Anexo 1).

Tabla 1

Categorías y Subcategorías

Categoría	Subcategorías
Servicios Financieros	<ul style="list-style-type: none">• Microcrédito• Depósitos de ahorros (microahorro)• Riesgo crediticio
Regulación y control	<ul style="list-style-type: none">• Normatividad• Competencia desleal (usureros)• Educación financiera
Servicios no financieros	<ul style="list-style-type: none">• Previsión y asistencia social

Nota. Matriz de categorización

3.3 Escenario de Estudio

El escenario de estudio es la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Sub Oficiales de la PNP Santa Rosa de Lima, institución con 61 años en el mercado, ofreciendo alrededor de sus 25,000 socios servicios financieros y no financieros.

Bajo la coyuntura actual propia de la pandemia Covid-19, el proyecto se desarrollará en parte de forma online a través de la plataforma zoom y de igual forma de manera presencial en las instalaciones de la cooperativa siguiendo el protocolo de seguridad establecido dentro de la empresa.

3.4 Participantes

Se consideró como muestra intencional un total de 5 participantes, los cuales debido al conocimiento que poseen de la realidad problemática permitieron mediante sus aportaciones y experiencias obtener un mejor panorama del objeto de estudio.

Tabla 2

Codificación de los sujetos participantes de la investigación

Sujetos	Descripción	Códigos
Directivo	Miembro del consejo de administración y actual secretario del comité de crédito.	A1
Funcionario	Jefe del área operativa	B2
Trabajador	Asistente de cobranzas del área operativa.	B3
Socio	Co-propietario hábil	C4
Asesor Externo	Ejecutivo de asesoramiento	D5

Nota. Clasificación y codificación de las unidades de estudio

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se aplicaron para el presente estudio fueron la entrevista, la observación y la revisión documental.

La entrevista semiestructurada, fue realizada a los informantes previo consentimiento expreso mediante una guía de entrevista con 10 preguntas, con el fin de recabar las opiniones y puntos de vista de los participantes en

torno a la realidad problemática, esta fue realizada de forma presencial dentro del escenario de estudio y a través del uso de plataformas digitales (zoom).

La técnica de observación fue de tipo participante, aplicándose para la recolección de información una guía de observación, ya que el investigador tuvo interacción directa con los informantes, recabando información sobre el comportamiento y predisposición de los entrevistados y accediendo a detalles para profundizar el objeto de la investigación.

A través de la revisión documental se pudo tener una mayor información que contribuyo para el estudio, realizándose a través de una ficha de análisis de contenido de documentos normativos internos como son Reglamentos y Directivas de créditos, reportes y estadísticas de cartera de crédito, depósitos de ahorros y servicios previsionales. De igual forma, se analizó el marco normativo legal descrito en el Reglamento General de Cooperativas no autorizadas a captar recursos del público (COOPAC) - Resolución SBS N° 0480-2019 (Ver Anexos N°4, 6 y 7)

Tabla 3

Planteamiento de técnicas, instrumentos y cantidad de preguntas

Técnicas	Instrumentos	Variable	Categoría	Nro. Preguntas
La Entrevista Piza (2019) sostuvo que esta técnica permite recabar las opiniones de los participantes, permitiendo por su flexibilidad hacer precisiones o aclaraciones respecto a la problemática.	Guía de entrevista	Sistema de Microfinanzas	Servicios financieros	5
La Observación De acuerdo con Piza (2019) este método permite obtener al investigador un mayor enfoque del comportamiento de los participantes y otorgar una definición más exacta al momento de registrar la información	Guía de Observación		Regulación y control	2

Revisión documental Para Sánchez (2021) está práctica permite lograr la mayor adquisición de datos logrando un ajuste necesario para describir y develar información de interés, considerándose el punto de entrada del estudio.	Ficha documental	Servicios no financieros	3
---	------------------	--------------------------	---

Nota. Descripción de las técnicas e instrumentos de la investigación

3.6 Procedimientos

En una investigación cualitativa no hay un proceso definido, es un proceso recurrente que se puede complementar en cualquier etapa del estudio. (Hernández et al., 2014).

Considerando lo anterior descrito, para el desarrollo de la investigación (i) se elaboró la guía de entrevista, conteniendo un total de 10 preguntas, se esbozó un cronograma de entrevistas, previa confirmación de los informantes, se procedió a realizar las entrevistas, de la información recabada por medio de una entrevista semiestructurada previo consentimiento a las unidades de estudio vía plataforma zoom y presencial, se procedió a construir la matriz de desgravación, posteriormente se creó la matriz de codificación y conclusiones.

De igual forma, (ii) se realizó una guía de observación, donde el entrevistador capturó los aspectos relevantes dentro de la entrevista considerando el desenvolvimiento del entrevistado, así como de su entorno.

(iii) El análisis documental fue realizado mediante la examinación de los documentos normativos internos como son Reglamentos y Directivas de créditos, reportes y estadísticas de cartera de crédito, depósitos de ahorros y servicios previsionales; del mismo modo, se analizó el marco normativo legal descrito en el Reglamento General de Cooperativas no autorizadas a captar recursos del público (COOPAC) - Resolución SBS N° 0480-2019, con el propósito de realizar el análisis de la disminución de la demanda de los servicios financieros en la cooperativa.

3.7 Rigor científico

Johnson et al., (2020) puntualizaron que el aprovechamiento de los estándares de rigor dentro de la realización del análisis de datos garantiza la integridad del mismo.

La calidad de la información cumplió con los estándares comunes de rigor para los fines de recopilación y análisis, buscando con ello la eficacia metodológica. Los cánones usados fueron la credibilidad, consistencia, confiabilidad y transferencia.

En relación a la credibilidad, según Hernández et al., (2014) refirió a si el investigador ha captado el significado completo y profundo de las experiencias de los participantes, particularmente de aquellas vinculadas con el planteamiento del problema. La información recopilada en el presente trabajo es consistente porque viene de los actores principales que se vinculan con la problemática estudiada permitiendo al investigador obtener una mejor interpretación del entorno, así como de las actitudes, predisposición y emociones transmitidas por parte de los entrevistados.

De igual forma, Hernández et al., (2014) señaló que el criterio de consistencia implica que los datos deben ser revisados por distintos investigadores y éstos deben arribar a interpretaciones congruentes. Es por ello que se genera una fiabilidad en los resultados obtenidos que pueden ser aplicados a otras realidades similares.

Respecto a la confiabilidad, Hernández et al., (2014) remarcó a este criterio como al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. La información obtenida proviene de forma directa de los involucrados conocedores de la realidad problemática.

En relación a la transferencia, Hernández et al., (2014), refirió a que el usuario de la investigación determine el grado de similitud entre el contexto del estudio y otros contextos. La investigación formulada puede generalizarse a la acreditación académica ya que los temas planteados pueden conceptualizarse y teorizar en base a las experiencias de los participantes.

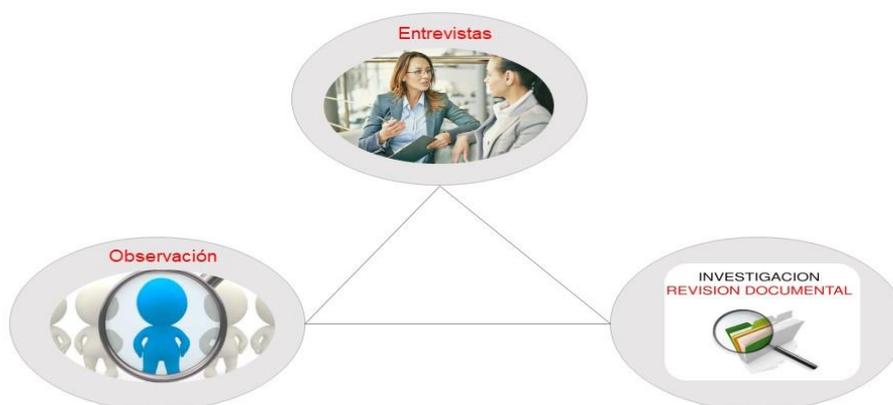
3.8 Método de análisis de datos

El método aplicado en la investigación fue el análisis de triangulación, partiendo de la recolección de información conciliando las diferentes perspectivas. De acuerdo con Fusch et al., (2018) revelaron que la aplicación de este método de medición incrementa la confiabilidad de los resultados centrados en la comprensión de la perspectiva del estudio.

Con la finalidad de mejorar la validez de la investigación y reducir el sesgo se aplicó una triangulación metodológica, esto debido a la concentración de múltiples técnicas de recolección de datos (anexo 5)

Figura 1

Análisis de triangulación



Nota. Triangulación metodológica (uso de varias técnicas de investigación)

3.9 Aspectos éticos

La ética forma parte de la teoría de los valores. Según Betancur (2016) es un patrón de vida que rige nuestras acciones cumpliendo un rol importante sobre decisiones adoptadas.

El desarrollo de la presente investigación se centró bajo los siguientes aspectos: (i) el respeto a los derechos de autor; (ii) los lineamientos de la Universidad César Vallejo; (iii) el uso de las normas APA; (iv) Consentimiento de los participantes; (v) principios éticos de confiabilidad en los nombres de los participantes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación se obtuvieron producto del análisis e interpretación de la información recabada a través de las técnicas empleadas como la observación, revisión documental y entrevistas semiestructuradas formuladas a los participantes directos de una cooperativa de ahorro y crédito de Lima, cuyo aporte fue sustancial y clave para la comprensión del objeto de estudio. Utilizando el método de la triangulación se exponen los resultados alcanzados de acuerdo a los objetivos planteados.

En relación al objetivo general **(OG)** se planteó analizar qué causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una cooperativa de ahorro y crédito de Lima. Según lo referido por el miembro del Consejo de Administración (A1) manifestó que el impacto de la pandemia tomó sorpresivamente a la gestión de la cooperativa, no habiéndose tomado las previsiones del caso en la adecuación de los protocolos de los productos que se ofrecen a los socios. De otro lado, los colaboradores del área operativa (B2, B3), respondieron que la pandemia impactó en los indicadores vinculados a los servicios financieros por no estar preparados debido a la falta de adaptación tecnológica que dificultó el otorgamiento de un buen servicio, adicionalmente, señalaron que la falta de estrategias para afrontar la contingencia fue por un mal direccionamiento por no contar con una administración idónea.

El agente copropietario (C4) manifestó que la pandemia trajo consigo consecuencias graves a la estabilización de la cooperativa, esto por no contar con una dirección preparada para hacer frente a esta situación generando mayores recursos económicos y enfocándose en brindar una mayor ayuda a los socios. Por otra parte, el asesor ejecutivo externo (D5) remarcó que ni en los riesgos más extremos, se había pensado en un escenario tan negativo como el provocado por la COVID-19, el cual ocasionó una reducción potencial de la demanda de los servicios.

En los resultados de la entrevista, los cinco informantes coincidieron que la pandemia Covid-19 afectó de manera negativa la demanda de los servicios financieros, debido a su sorpresiva aparición y a la falta de adecuación tecnológica (sistema de digitalización) para responder a esta nueva realidad.

En el contexto actual de la emergencia sanitaria por el COVID-19, se evidenció que la cooperativa en estudio no ha desarrollado estrategias definidas para hacer frente a este escenario de crisis en post de ayuda a sus socios; la falta de procesos y canales digitales son clave para el crecimiento del negocio, siendo lamentable que aún sigan contando con metodologías tradicionales para el otorgamiento de productos, convirtiéndose en una debilidad constante frente a su competencia directa.

A través de la guía de observación, se pudo apreciar la disposición por parte de todos los actores ya que la preocupación es tangible por revertir la situación actual. La pérdida de socios por condición voluntaria, por fallecimiento a causa del Covid-19, debilidades en los procesos y situaciones vinculadas a la regulación representa un efecto negativo en la sostenibilidad de la cooperativa, la posición de los actores en que la situación mejore respecto a la optimización de tiempos en la formalización de una operación crediticia, de una apertura de cuenta o por solicitudes para ayudas económicas.

Por otra parte, en los resultados obtenidos al aplicar el análisis documental a los reportes de cartera de crédito, colocaciones e información sobre el fondo previsional, se evidenció que la data estadística que se extrae del ERP Cloud propio de la institución, arroja toda la información de la evolución y tendencia de los servicios financieros que se brindan, esa data es extraída de forma diaria y mensual por el área de operaciones, siendo esta dependencia quien se encarga de realizar el seguimiento y promover un mayor dinamismo de los productos. La información sirve de guía para contrastar el crecimiento y caída de las operaciones, contando con el sustento para la correspondiente toma de decisiones.

En cuanto al objetivo general de analizar que causa la disminución de la demanda de servicios financieros, en la cooperativa en estudio se encontró que sus procesos existentes no se encuentran adaptados a un proceso de transformación digital. En la actualidad, debido a la nueva realidad como consecuencia de la pandemia COVID-19, al no contar con este relevante cambio tecnológico la mayoría de los socios no pueden hacer uso de los servicios financieros que ofrece la institución, siendo los tramites muy burocráticos, engorrosos y tediosos para los socios tanto de lima como de

provincia, toda vez, que para efectivizar sus requerimientos sólo pueden realizarlo a través correos electrónicos. Asimismo, la inadecuada difusión sobre los beneficios y bondades de los servicios financieros fomentan el desinterés de los socios, quienes al no considerar ser beneficiosa su asociación terminan renunciando a la institución.

De ahí según lo mencionado por el portal Findev (2021), sobre la procedencia del impacto en la disminución de préstamos está vinculado con la menor demanda por parte de los clientes, esto debido a la burocracia en los procesos o por normativas más estrictas que imposibilitan el acceso de los servicios financieros.

En cuanto al primer objetivo específico **(OE1)** referido a identificar que parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros. Conforme a los resultados de las entrevistas formuladas se evidenció que los informantes difieren sobre la efectividad del proceso de crédito que se aplica en la cooperativa, teniendo puntos de vista distintos respecto a algunas etapas que se incluyen en este proceso.

Desde la posición del miembro del Consejo de Administración (A1) manifestó que los procesos de crédito que se aplican en la cooperativa en la medida de lo posible son efectivos, ya que existen normas internas que respaldan su tratamiento. No obstante, adicionó que existe una álgida competencia por parte de las entidades del sector bancario, ya que estas vieron en el sector policial un nicho de mercado atractivo, por constituir un segmento de recuperación a través de los convenios vía planilla de haberes. Por su parte un colaborador del área operativa (B2), coincidió en señalar que los procesos de crédito que se aplican en la cooperativa son efectivos debido a que se cuenta con políticas bien instituidas en sus reglamentos. Con respecto a temas vinculados con las etapas de este proceso, puntualizó que la capacidad de pago dentro de la etapa de colocación es fundamental para acceder a préstamos.

De otro lado, el colaborador del área operativa (B3), el agente copropietario (C4) y el asesor ejecutivo externo (D5) coincidieron en señalar que las etapas del proceso crediticio dentro de la cooperativa no son efectivos,

debido a que no cuentan con estrategias bien definidas por parte de la Dirección del negocio.

Respecto a los motivos por los cuales un socio no califica para el otorgamiento de un crédito, (A1, C4 y D5) coincidieron en mencionar que el sobreendeudamiento es el principal motivo por lo cual un socio no califica a los créditos que se viene otorgando, en contraste, los colaboradores del área operativa (B2 y B3) indicaron que la capacidad de pago, los procesos y asignaciones judiciales son los principales motivos para no calificar por un producto crediticio.

Por otra parte, los cinco informantes concordaron que los socios no tienen una cultura de ahorro, ya que viven el día a día, mantienen un comportamiento de gasto muy elevado, sin planificación, enfocando sus recursos en necesidades puntuarías, lo que no les permite en su mayoría adquirir un producto de depósitos dentro de la institución.

El reglamento de créditos y depósitos de ahorros señalan las condiciones y requisitos para optar por el acceso a una de estas líneas. En el documento denominado reglamento de crédito, se establece como condiciones generales para el otorgamiento de crédito (i) que el solicitante se encuentre hábil al momento de su solicitud, (ii) mantenga capacidad de pago en base a sus ingresos, (iii) que su condición en el sistema reportado por la central de riesgo no sea negativa, (iv) que cuente con record crediticio vigente el cual es extraído del reporte de la central de riesgo, (iv) no ser garante de socio moroso, (v) encontrarse al día en sus obligaciones con la cooperativa. De igual forma, el reglamento de captaciones de ahorros señala las disposiciones internas que regulan las operaciones pasivas.

En el mismo sentido, en el numeral 3 del anexo 1 del Reglamento General de Cooperativas emitida por la SBS mediante Resolución 0480-2019, se establece dentro de estos criterios de evaluación que el otorgamiento de un crédito está determinado por la capacidad de pago y sus antecedentes crediticios.

En el contexto de la cooperativa en estudio, los evaluadores de crédito contemplan estas condiciones en el análisis del perfil del socio, calculando (i) la

capacidad de pago del solicitante extraída a través de la boleta de haberes emitida por las entidades de pago sea DIRREHUM o CPMP, y calculada en base a un scoring de crédito, (ii) revisión del historial de crédito extraído a través de la central de riesgo “Sentinel” y (iii) verificación en el sistema ERP interno para consultar si son garantes de otro socio en calificación negativa. A pesar de contar con estas disposiciones, se observa que se brindan excepciones respecto a los temas de contemplación de encaje, ya que, debido a la actual coyuntura y el fin social de la institución, se aprueba créditos con menor encaje para apoyar situaciones de emergencia médica, educativa o de imprevistos de urgencia. No se contempla el requerimiento de avales solidarios ya que la garantía es base a sus aportaciones.

De acuerdo a lo precisado por Aguirre et al., (2020) la evaluación de un microcrédito difiere con la evaluación crediticia formulada en la banca tradicional, siendo este último más complejo debido al acompañamiento a su requerimiento respecto a la presentación de una garantía o colateral que respalde la operación. De la misma forma, según la investigación formulada por Melo de Velazco (2020) el microcrédito requiere de procesos de educación financiera y continuo acompañamiento ya que es una herramienta que fortalece una actividad productiva.

En razón de lo antes expuesto, al realizar la triangulación respecto al primer objetivo específico respecto a identificar que parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros, en la cooperativa en estudio, se demostró que las etapas de captación y colocación son los factores que incurren directamente en esta problemática, esto debido a la falta de procesos dinámicos, políticas definidas, estrategias y escasa promoción a través de los canales digitales, siendo esto un punto débil frente a la competencia directa que ofrece la banca tradicional y/o entidades relacionadas como son la Aso y Fovipol, instituciones que ofrecen los mismo servicios pero con una mejor comprensión, promoviendo mejor la prestación de sus productos bajo el sistema de reembolso aplicado mediante convenio de descuentos por haberes.

Acerca del segundo objetivo específico **(OE2)** referente a comprender que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima.

De acuerdo con los resultados de las entrevistas formuladas se evidenció que los informantes concordaron en señalar que existen factores externos que poseen implicancia indirecta provocando la disminución de la demanda de los servicios financieros tanto en el sector microfinanciero como en la cooperativa. Según A1, B2, B3 y C4 coincidieron en mencionar que las leyes y normas emitidas por la SBS son un factor que han beneficiado a las cooperativas, ya que al ser respaldadas por un organismo supervisor generan mayor confianza a sus clientes. De igual forma, favorece en la medición de problemas gubernamentales internos.

Otro tema en que coincidieron (A1, B2,B3 y C4) fue en señalar que la usura afecta de manera negativa al sistema microfinanciero en especial a las cooperativas, ya que, debido a la poca flexibilización de los procesos, los socios recurren a fuentes de financiamiento informal cuyas tasas de interés son muy altas, dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con sus compromisos previamente adquiridos con otras instituciones del sector financiero y microfinanciero, ya que a través de una práctica no ética, estas personas o empresas judicializan estos préstamos con el fin de retener más del 50% de la planilla de los socios dejando sin posibilidad para la retención a las demás instituciones, ya que los descuentos judiciales según norma tienen mayor prelación en aplicación de descuentos por las entidades de pago.

En contraste, el asesor ejecutivo externo (D5) mencionó que aún no se ha sentido la presencia de la superintendencia en cuestión de supervisión, si bien emana normas regulatorias, este nuevo marco normativo no viene siendo aplicado de forma efectiva debido a la ampliación de los plazos de adecuación formulados por dicha entidad. Con relación a la usura (D5) remarcó que en el sistema es muy común este tipo de competencia desleal, por parte de individuos y/o empresas inescrupulosas que captan a los socios, los cuales al no sentirse apoyados por la cooperativa optan por este tipo de financiamiento informal que aplacar sus necesidades accediendo a préstamos con altas tasas

de interés y en muchos casos con índices desproporcionados dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con sus compromisos.

La SBS es la entidad que norma las disposiciones del sistema microfinanciero, y desde el 01 de enero del 2019, viene supervisando a las cooperativas de ahorro y crédito. A través de la Ley 30822 y el Reglamento General de Cooperativas – Resolución 0480-2019, siendo este segundo el documento normativo que contiene las disposiciones aplicables en cuestión a regulación para sus operaciones. La cooperativa en estudio es una institución clasificada en nivel 2A, siendo la SBS la entidad facultada para sancionar con respecto a infracciones cometidas por este tipo de institución.

En cuanto al segundo objetivo específico, sobre comprender que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros, es importante considerar no sólo la falta de dirección e implantación de buenas estrategias provoca un impacto en las decisiones de sus socios sino existen otros factores adicionales a considerar. Al respecto, Bregante (2021) manifestó que las entidades microfinancieras generan un impacto positivo en la economía del Perú, siendo la SBS, la entidad encargada de la supervisión y regulación del actuar de dichas entidades. Asimismo, en su apartado Arellano (2020) manifestó que las personas recurrían a las microfinancieras como salvavidas para el acceso a préstamos sin considerar el límite de alcance para cumplir con sus obligaciones estando estos sobreendeudados en muchos casos.

Otro de los factores que se estimula la falta de demanda de instrumentos financieros se asocia al factor de una conciencia de ahorro, según Higinio et al., (2018) afirmaron que el microahorro es un medio de apoyo a los pobres equilibrando así sus patrones de consumo, permitiéndoles hacer frente a acontecimientos inesperados, subrayando que el ahorro genera un impacto positivo sobre el gasto y la inversión convirtiéndose en un instrumento para el bienestar de las personas. De igual forma, la concesión de créditos mediante la práctica de la usura, que de acuerdo a lo manifestado en el blog de AskRobin (2019) está relacionado con la obtención de una ventaja abusiva por el alto interés aplicado a la adquisición de un préstamo.

Frente a lo anteriormente expuesto, se demostró que adicionalmente a la falta de dirección, estrategias y competencias, la poca flexibilidad de las normas y leyes emitidas por la Superintendencia respecto al acceso a los servicios financieros terminan por enrumbar a los socios hacia el financiamiento informal de la usura, sumado al nivel sobreendeudamiento adquirido debido al ruleto de préstamos que inciden en el incrementando del riesgo de impago por parte de estos que cuenta con créditos vigentes dentro de la institución y finalmente a la escasa cultura de ahorro fomentada provocan la disminución de la demanda de los instrumentos financieros dentro de la institución.

En relación con lo que se menciona en el tercer objetivo específico **(OE3)** cuyo fin es describir cuales son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima. Los informantes (B2, B3 y D5) coincidieron que dentro de estas dificultades está como principal factor de riesgo la pérdida de mercado, esto debido a que tener menos socios implica menos colocaciones, esta merma significativa generaría una imagen negativa frente al sector donde se desenvuelve generando un daño colateral a los socios que aún rentabilizan, todo esto producto de una mala dirección y dependencias que no aportan en la difusión y captación tanto de nuevos socios como nuevas colocaciones de crédito por falta de estrategias.

En contraste los entrevistados A1 y C4 coincidieron que la baja rentabilidad o utilidad de la empresa sería la principal dificultad que enfrentaría producto de la reducción de cartera afectando los resultados.

Luego de formular el análisis documental al reporte de portafolio de cartera, se evidenció como la evolución de cartera ha disminuido en los últimos seis meses, decreciendo en comparación desde inicio del año 2020. Sobre el índice de calidad de cartera, si bien se viene manteniendo índices de mora por debajo del apetito al riesgo establecido en la institución (5% ratio morosidad), este se encuentra aún en estándares sobre el promedio del sector, generado por el aumento de gastos de aprovisionamiento por la falta de pago por parte de los socios por el alto grado de sobreendeudamiento que ostentan por préstamos de montos elevados otorgados por parte de la competencia directa (Bancos), afectando de esta forma la sostenibilidad de la cooperativa.

Con respecto al tercer objetivo específico, en cuanto a describir cuales son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros. Sobre el tema Palacio y Pinzon (2020) mencionaron que el incumplimiento de pago es un factor que involucra tanto al cliente, en este caso al socio, como a la entidad que proporciona el financiamiento, ya que va a depender de que se apliquen correctamente las normativas para no afectar el reembolso del crédito, una mala evaluación del perfil del socio perjudica su retorno satisfactorio. Al respecto, Irimia et al., (2016) consideraron que un factor vinculado a la sostenibilidad de la empresa es el riesgo de crédito generado por la merma de eficiencia de la institución. En su investigación estupiñan (2021) señaló que los marcos normativos para la gestión del riesgo crédito debe ser fortalecido para no afectar los niveles de liquidez.

Por todo lo anteriormente descrito, se puede desprender que no hay tácticas claras para fomentar una mayor colocación ni captación de ahorros, existe una pasividad por parte de la dirección del negocio, ya que si bien existen unidades de negocio como marketing y admisión que en coordinación con el área de créditos y ahorros podrían converger a fin de encontrar medidas que mejoren el dinamismo de las operaciones activas y pasivas se muestran inactivas ante dicha situación. La permanencia dentro de este nivel si es mantenido ocasionará una sustancial pérdida de mercado, dicha caída en los ingresos se verá reflejado en los resultados económicos del negocio, y de continuar en ese camino podría generarse el cierre de sus operaciones y salida del mercado.

De las entrevistas formuladas se encontraron dos sub categorías emergentes, la primera relacionada con la educación financiera (EF) y la otra corresponde a los servicios previsionales (SP), ambos agrupados bajo la categoría de servicios no financieros.

Referente a la primera subcategoría emergente (EF), los informantes A1, B2, C4 y D5 coincidieron en señalar que los instrumentos financieros que ofrece la institución han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios, ya que muchos han podido invertir, construir sus viviendas, hacer negocios, educar a sus hijos, cubrir necesidades básicas y de salud. En oposición, el colaborador B2 señaló que en la actualidad ya no se está

contribuyendo como antes en mejorar la calidad de vida de los socios, ya que las tasas de interés por las colocaciones de crédito son altas, las tasas pasivas han disminuido sin contemplar el fin de la empresa que es velar por el bienestar de sus socios activos.

Respecto a la segunda subcategoría emergente los cinco entrevistados coincidieron que los servicios previsionales que ofrece la cooperativa son buenos constituyendo para la empresa un mecanismo de diferenciación frente a su competencia, ya que su accesibilidad es rápida siempre que se cumpla con lo vertido en su normativa interna. En relación a las desventajas de estos servicios, los informantes B2, B3 y C4 remarcaron que no existe un modelo estadístico para la rentabilidad de los fondos, ya que crear un sistema previsional ocasionaría gastos que posteriormente se verán reflejado en el resultado del ejercicio. En contraste, los informantes A1 y D5 señalaron que la falta de comunicación a los socios sobre las características de los servicios previsionales son una debilidad ya que la mala interpretación de estos por parte de los socios ha redundado en no encontrar ningún beneficio que llame su atención renunciando a la institución conllevando esto a contar con una menor masa asociativa y por consiguiente menos colocaciones.

El reglamento y compendio de directivas del servicio previsional, cuenta con todos los alcances para el tratamiento de los servicios previsionales como son la ayuda económica, el mortuario socio y familiar y los fondos de Serapres I y Serapres II. En este documento normativo se señalan los requisitos para la obtención de los beneficios, el periodo de vigencia, periodo de prescripción, los tipos de siniestro que están coberturados y el alcance de los mismos.

Según Rivera y Cardozo (2019) concluyeron que una operación de crédito no sólo tiene como destino vital mejorar las condiciones las condiciones de los negocios, sino que mejora la calidad de vida de las familias, esto a través del uso de los servicios financieros. De la misma forma, chuquiruna (2019) sostuvo que el microcrédito influye de forma positiva no sólo en el sector de comercio formal, sino que con su fomento genera mayores puestos de trabajo y mayor incremento en ventas.

Lo señalado por los entrevistados resulta valioso ya que con su experiencia y conocedores de la realidad problemática bajo un escenario de incertidumbre emiten opiniones en beneficio del desarrollo de la investigación. Bajo el actual contexto, es indudable que, a comparación de otras instituciones relacionadas, la cooperativa en estudio brinda a sus socios una gama de servicios financieros que permiten cubrir sus necesidades más próximas (salud, educación, vivienda, viajes, etc.)

V. CONCLUSIONES

Primera: En referencia al objetivo general, se evidenció que la cooperativa no cuenta con métodos de alta digitalización aplicado a las etapas del proceso de crédito (prospección, captación, colocación, recuperación y fidelización), ya que actualmente en torno a la coyuntura pandémica la mayoría de los socios no pueden trasladarse y el trámite para su atención es muy engorroso siendo todo este proceso mediante correo electrónico, afectando el tiempo de respuesta en la atención a los socios a nivel nacional. De igual forma, existe una falta de difusión y publicidad de las bondades de los servicios financieros, ya que la falta de desconocimiento en temas de tasas competitivas, factibilidad de acceso, así como cobertura son desconocidos en su gran mayoría dentro de la población asociativa.

Segunda: En alusión al objetivo específico número uno, se comprobó que las etapas de captación y colocación del proceso de crédito son las que inciden directamente en la disminución de la demanda de los servicios financieros, ya que se evidenció la falta de estrategias y métodos de comunicación sobre los instrumentos financieros que se ofrecen, siendo una desventaja frente a la competencia directa como son las entidades que aplican el mismo método de recuperación generado por convenios de descuento a través de planilla de haberes como son el Banco de Comercio y Banco GNB; de igual forma, por parte de entidades microfinancieras relacionadas.

Tercera: En relación al objetivo específico número dos, se evidenció que adicionalmente a la falta de dirección, estrategias y competencias, la rigidez y poca flexibilidad de la normatividad emitida por la SBS, así como la práctica ilegal de la usura, provocan la disminución de la demanda de los servicios financieros que ofrece la cooperativa.

Cuarta: En referencia al objetivo específico número tres, se evidenció que la permanencia dentro de este nivel de inactividad ocasionará una sustancial pérdida de mercado, por ende, caída en los ingresos que se verá reflejado en los resultados económicos y de continuar en ese camino no sólo podría estar sujeta a sanciones económicas por parte de la SBS, sino corre el riesgo de quedar fuera del mercado.

VI. RECOMENDACIONES

Primera: En el nuevo escenario, la gerencia general y el consejo de administración (órgano máximo de dirección) deben contemplar a mediano plazo la implementación de un proceso de transformación digital en sus operaciones. En torno a un corto plazo debe repotenciar el departamento de marketing contratando un community manager, para llevar a cabo la difusión de los beneficios de los servicios financieros a través de las redes sociales.

Segunda: La gerencia general debe direccionar en corto plazo a las unidades de negocio del área operativa y financiera para que en conjunto se establezcan estrategias dirigidas a las etapas débiles del proceso de crédito, como ejemplo mensajes automáticos de IVR. De igual forma, a mediano plazo, se adquiera una plataforma digital para la sede central, automatización así la entrega de cronogramas y estados de cuenta optimizando el tiempo de atención a los socios, y a largo plazo se contemple la implementación de estos equipos para las 8 agencias.

Tercera: La gerencia general en corto plazo debe encuadrar sus políticas y procedimientos entorno al fin social de la institución enmarcado en la Ley General de Cooperativas recogiendo las disposiciones establecidas en las normas y leyes que emite la superintendencia (órgano supervisor) flexibilizando el acceso a los servicios financieros en favor de su público objetivo minimizando la orientación a prácticas ilegales como la usura o coacción.

Cuarta: Finalmente, la gerencia y la alta dirección deberán aunar esfuerzos en conjuntos con sus principales funcionarios definan un nuevo esquema para su público objetivo a fin de que a través de nuevas soluciones tecnológicas e innovación se pueda revertir la actual problemática presentada.

REFERENCIAS

- Aguirre, J.P., Garro, L. L., Alcalde, E.A. (20 de agosto, 2020) Evaluación de un crédito en las microfinanzas: cartografía conceptual desde la socioformación. *Revista Espacios*, 41(32). Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n32/20413224.html>
- Al-Azzam, M. & Parmeter, C. (2021). Competition and microcredit interest rates: international evidence. *Magazine Empir Econ* 60, 829–868. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s00181-019-01766-6>
- Arellano, N. (09 de setiembre de 2021). La experiencia del cliente en el sector microfinanciero. Nuevas tendencias y regulaciones del 2017. Portal EY Building a better working world. Recuperado de https://www.ey.com/es_pe/banking-capital-markets/experiencia-del-cliente-en-sector-microfinanciero
- Aristotle, J (2021). Microfinance, an essential tool for the poor's recovery. Boulder institute of microfinance. <https://www.bouldermft.org/blog/2021/01/25/p28>
- Arregui Solano, R., Guerrero Murgueytio, R.M., Ponce Silva, K. (2020). (1° ed.). Universidad Espíritu Santo.
- Asociación de supervisores Bancarios de las Américas. (s.f.). Microahorro. Recuperado de <https://www.asba-supervision.org/PEF/ahorro/microahorro.shtml>
- Bellina, J.C., Arellano, N., Solís Espinoza, J. (2017). La experiencia del cliente en el sector Microfinanciero. Nuevas tendencias y regulaciones 2017. Oportunidades y desafíos. EY Building a better working world. Recuperado de <https://assets.ey.com/ey-la-experiencia-del-cliente-en-el-sector-microfinanciero-2017.pdf>
- Betancur, G. E. (2016). La ética y la moral: paradojas del ser humano. *CES Psicología*, 9 (1), 109-121. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=423545768008>

- Bull, G. & Ogden, T. (2020). COVID-19: How Does Microfinance Weather the Coming Storm? Findev Blog. Recuperado de <https://www.findevgateway.org/blog/2020/03/covid-19-how-does-microfinance-weather-coming-storm>
- Cortez, S.E., Cortez Vidal M.S., Cortez, M.M. (2018). Tendencia de Créditos Directos en las Micro y Pequeñas Empresas en Perú. *Revista Sciendo*, 21(2). <https://doi.org/10.17268/sciendo.2018.018>
- Chafla, C., Guamán, J.J., Evas, S.F. (2020). Análisis del Microcrédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador. *Revista mKt Descubre*. <http://dx.doi.org/10.36779/mktdescubre/v23.23>
- Chuquiruna, k.J. (2019). Microempresas Formales en el Sector Comercio del Distrito de Cajamarca-2019 [Tesina, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional - Universidad Nacional Cajamarca.
- Cumpa, D. H., Gutiérrez, A. A. (2018). El acceso al crédito y su relación con el desarrollo y la competitividad de las pymes del sector agrícola de Lima-Perú en 2015. [Tesis, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. Repositorio Institucional - Universidad UPC. <https://doi.org/10.19083/tesis/625904>
- De los Santos L., Guzmán, C., Martínez, G. (2020). Microcréditos, financiamiento alternativo en Pymes Mexicanas: Revisión de evidencia reciente. *Revista Especializada en Ciencia y Tecnología e Ingeniería*, 4(1). <https://doi.org/10.22490/25394088.4056>
- Diario El Peruano [En línea]. 28 de abril del 2021 [fecha de consulta: 08 de mayo del 2021]. Los programas de capitalización de microfinancieras. <https://gestion.pe/podcast/podcast-dinamica-financiera-los-programas-de-capitalizacion-de-microfinancieras-noticia/>
- Páez, G. (31 de enero de 2020). Sobreendeudamiento. <https://economipedia.com/definiciones/sobreendeudamiento.html>
- Estrada, D., Hernández, A. (2019). Situación actual e impacto del microcrédito en Colombia. Asomicrofinanzas. Repositorio del Banco de la Republica. https://repositorio.banrep.gov.co › LBR_2019-07

- Estupiñán, Rocío. (2021, 11 de marzo). Riesgo de crédito, el actual reto de los bancos. Portal KPMG. Recuperado de <https://home.kpmg/co/es/home/media/Notasdeprensa/2021/03/riesgo-de-credito-el-actual-reto-de-los-bancos.html>
- European Microfinance Platform (2021). What prior crises tell us about tackling Covid [video] YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=vVZ0PMpnfHE&t=15s>
- Esan (28 de marzo de 2019). Marco de Basilea: todo lo que necesitas saber dentro de la gestión de riesgos. *Revista Conexión Esan*. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/03/marco-de-basilea-todo-lo-que-necesitas-saber-dentro-de-la-gestion-de-riesgos/>
- Escudero, C.L. y Cortez, L. A. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. Ed 1. UTMACH. Ecuador. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>
- Fila, J. (2018). Microfinance institutions in Poland – towards preventing social and financial exclusion. *Journal Economic and Environmental Studies*, 18, (2), 531-549. <https://doi.org/10.25167/ees.2018.46.4>
- Flores, N., Valdez, D. (2020). Las Microfinanzas y su aporte al desarrollo productivo local. Un enfoque de género. *Revista Yachasun*, 4 (7). <https://doi.org/10.46296/yc.v4i7.0031>
- Fusch, P., Fusch, G. E., Ness, L. R. (2018). Denzin's Paradigm Shift: Revisiting Triangulation in Qualitative Research. *Journal of Social Chang*, 10 (1), 19-32. <https://doi.org/10.5590/JOSC.2018.10.1.02>
- García Pérez, I., Fernández Izquierdo, M. A., Muñoz Torres, M.J. (2020, 30 de marzo) Microfinance Institutions Fostering Sustainable Development by Region. *Magazine Sustentabilidad*, 12. <https://doi:10.3390/su12072682>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill Education.
- Higinio, J., Benites, A.A., Gómez, F., Villada V, I., Navarrete, J.J., Moreno, R.,...Gonzales, C. (2018). Proyecto Capital: diez años vinculando la

inclusión financiera con la protección social. (1° ed.). Fundación Capital, Instituto de Estudios Peruanos.

Ichazo, J. (26 de setiembre de 2020). Microfinanzas: Palanca de reactivación y progreso. *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/empresas/articulo/microfinanzas-palanca-de-reactivacion-y-progreso-por-javier-ichazo/301414/>

Irimia, A., Blanco, A., Oliver, M.D. (2016). Modelización de la autosuficiencia de las instituciones microfinancieras mediante regresión logística basada en análisis de componentes principales. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21(40), 30-38. Recuperado en 20 de mayo de 2021. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-18862016000100006

Johnson, J.L., Adkins, D., Chauvin, S. (2020). A Review of the Quality Indicators of Rigor in Qualitative Research. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 84 (1) 7120. <https://doi.org/10.5688/ajpe7120>

Lieberman, I. (2020). MFIs Are Facing an Economic Tsunami. How Will This Play Out? Interview by Anthoy Randazzo. Blog Impact Money. <https://impactmoney.net/impact-investing/mfis-are-facing-an-economic-tsunami-how-will-this-play-out/>

Maguiña, M., Ramírez, E., Huerta Soto, R. y Concepción, R. (2020). Microcrédito y desarrollo de las microempresas en las zonas rurales de Ancash, Perú. *Revista Ciencia Ergo-Sum*, 28(1). <https://doi.org/10.30878/ces.v28n1a3>

Mballa, Louis V. (2017). Desarrollo local y microfinanzas como estrategias de atención a las necesidades sociales: un acercamiento teórico conceptual. *Revista mexicana de ciencias políticas y sociales*, 62(229), 101-127. Recuperado el 28 de mayo de 2021. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-19182017000100101&lng=es&tlng=es.

Melo de Velasco, L. (18 de febrero de 2020) Microcréditos, los préstamos que más se han encarecido en lo que va del año. *Diario la República*. <https://www.larepublica.co/inside/video/leonor-melo-de-velasco-2966731>

- Palacio, J. y Pinzón, E. (2020) Factores que afectan el pago de los microcréditos en la Comuna 13 de Medellín. [Tesis de Grado - Universidad Tecnológico de Antioquia]. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tda/553>
- Piza, N. D., Amaiquema, F. A. y Beltrán, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459. https://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_
- Portal FinDev - Un programa de CGAP (2021) Actualizaciones sobre COVID-19 (Coronavirus) e inclusión financiera en América Latina y el Caribe (ALC). Recuperado de <https://www.findevgateway.org/es/blog/2021/04/covid-19-actualizacion-del-portal-findev-8-21-abr-2021>
- Portal Buscador Financiero AskRubin (2019, 19 de setiembre). La Usura. <https://pe.askrobin.com/usura>
- Postelnicu, L. & Hermes, N. (2018). Microfinance Performance and Social Capital: A Cross-Country Analysis. *Journal of Business Ethics*, 153. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3326-0>
- Raffino, M. E. (2020, 03 de setiembre). Financiamiento. Concepto.de. Recuperado el 02 de junio 2021. <https://concepto.de/financiamiento>
- Ramírez Virviescas, N., y Guevara, D. (2021). Las microfinanzas rurales en Colombia y el proceso de financiarización: un estudio de caso. *Revista Apuntes Del Cenec*, 40(71). <https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n71.2021.11466>
- Revista Gan@mas (2021). Microfinanzas: Retos y Perspectivas 2021. Recuperado de <https://revistaganamas.com.pe/ey-peru-las-entidades-microfinancieras-son-el-rostro-humano-de-la-banca/>
- Rivera, A. M. y Cardozo, J. R. (2019). Impacto del microcrédito en el mercado central de Tarija. *Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 18(18), 177-200. Recuperado en 20 de mayo de 2021. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2019000200010&lng=es&tlng=es.

- Rodrigues, C.C. & De Farías, R.F. (2018). Microcrédito y género: ¿Existen diferencias en el crédito? condiciones? *Brazilian Administration Review*, 15. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2018180019>
- Rodríguez, E. (2019). Los retos de las microfinanzas en América Latina. Inclusión Financiera, Cooperativas y SOFIPOS. <https://blog.cobiscorp.com/retos-microfinanzas-america-latina-2019>
- Sánchez, M., Fernández, M. y Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista UISRAEL*, 8 (1), 107-121. <https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>
- Scardigno, E. (01 de julio de 2018). Por qué y para qué es necesario el microahorro. *Revista La Nación*. <https://www.lanacion.com.ar/economia/por-que-y-para-que-es-necesario-el-microahorro-nid2148971/>
- Socias, T. (12 de enero de 2021). Del micro-ahorro a la tranquilidad (I) Presentación y contexto. <https://viviraltiempo.com/2021/01/12/del-micro-ahorro-a-la-tranquilidad-i/?cn-reloaded=1>
- Solís, J. (21 de abril de 2016). Fepcmac: Las Cajas Municipales son aliadas para la educación financiera. *Revista Gana Más*. <https://revistaganamas.com.pe/fepcmac-las-cajas-municipales-son-aliadas-para-la-educacion-financiera/>
- Soriano, A (2020). Las microfinanzas en tiempos de COVID-19. CAF-Banco de Desarrollo de América Latina. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/05/las-microfinanzas-en-tiempos-de-covid19/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2017). Guía del Docente: Plan Nacional de difusión del rol y funcionamiento del Sistema Financiero Peruano. <https://www.sbs.gob.pe/portals/educacion-financiera-pdf/Guiadeldocente2017.pdf>
- Tarazona, L.M. (2020). Rompiendo paradigmas. La Bancarización y el Sistema Financiero. (1° ed.). Perú.

Zeqi, M. (2020) The Role of Microfinance in Poverty Alleviations: Case Study Indonesia. *Airlangga International Journal of Islamic Economics and Finance* 3 (2), pp.76-88. <https://doi.10.20473/aijief.v3i2.21770>

Anexo 1. Matriz de categorización

Título: Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima – 2021.

Autora: Janeth Mirta Cuicapusa Garay

Problema general	Objetivo general	Categoría	Sub categoría	Técnicas	Instrumentos
¿Qué causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Analizar que causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021			Entrevista Semiestructurada	Guía de Entrevista Guía de Observación Ficha documental
Problemas específicos	Objetivos específicos				
¿Qué parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Identificar que parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021.	Sistema de Microfinanzas	Servicios financieros	Participantes: Unidad de análisis 5 entrevistados: 1 Directivo (A1) 1 Jefe del área operativa (B2) 1 Trabajador del área operativa (B3) 1 Socio -Copropietario (C4) 1 Asesor ejecutivo externo (D5)	
¿Que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Comprender que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021		Regulación y Control		
¿Cuáles son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Describir cuales son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021.		Servicios no financieros		

Anexo 2. Matriz de Mapeamiento

Título: Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima – 2021.

Autora: Janeth Mirta Cuicapusa Garay

Variable		Categoría		Sub categoría		Guía de entrevista semiestructurada	
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Pregunta
C1	Sistema de Microfinanzas	C1.1	Servicios financieros	C1.1.1	Microcrédito	C1.1.1.1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID -19 a la demanda actual de los servicios financieros?
						C1.1.1.2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?
						C1.1.1.3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?
				C1.1.2	Depósitos de Ahorro (microahorro)	C1.1.2.1	La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?
				C1.1.3	Riesgo Crediticio	C1.1.3.1	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?

		C1.2	Regulación y Control	C1.2.1	Normatividad	C1.2.1.1	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?
					Competencia desleal (usureros)	C1.2.1.2	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las Cooperativas?
		C1.3	Servicios no financieros	C1.3.1	Educación financiera	C1.3.1.1	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?
				C1.3.2	Previsión y Asistencia social	C1.3.2.1	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?
						C1.3.2.2	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?

Anexo 3. Guía de entrevista semiestructurada

GUÍA DE ENTREVISTA

Consentimiento informado:

La entrevista a realizarse es para poder contribuir con la investigación de tesis de la alumna Janeth Mirta Cuicapusa Garay en la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad César Vallejo, dicha investigación se titula: **Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima – 2021**, que tiene como objetivo analizar que causa que los servicios financieros que ofrece la cooperativa a sus socios, llámese colocaciones de créditos, captaciones de depósitos y otros, se vean sustancialmente disminuidos durante el último periodo; esto con la finalidad de proponer alternativas que mejoren la competitividad y productividad de la empresa.

Por ello, la información proporcionada será sólo para uso académico y se mantendrá la confidencialidad del entrevistado.

¿Al haber sido informado previamente del sentido de esta entrevista sírvase validar su consentimiento para continuar? _____ Si _____ No

Objetivo:

Analizar que causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una cooperativa de ahorro y crédito de Lima, 2021

Dirigido: Directivos, Funcionarios, Trabajadores, Socios y Asesores Externos

Tiempo: 10 a 20 minutos

Fecha de entrevista: del 28 de junio al 02 de julio de 2021

Recursos: La guía de entrevista, grabación por zoom, grabación por video, Laptop, equipo móvil.

Datos Generales

Nombres y Apellidos:

Sexo: _____ M _____ F Edad: _____

Profesión: _____ Cargo: _____

Tiempo que trabaja en la empresa: _____
(años/meses)

Preguntas:

1. ¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID -19 a la demanda actual de los servicios financieros?
2. ¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?
3. ¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?
4. La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?
5. ¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?
6. ¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?
7. ¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las Cooperativas?
8. ¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?
9. ¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?
10. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?

Agradezco el tiempo brindado a la presente, su opinión me permitirá contar con datos relevantes para el análisis correspondiente.

Anexo 4. Guía de Observación

Empresa	CACSO PNP SANTA ROSA DE LIMA LTDA.
Ubicación	Av. Abancay Nro. 256 – Lima
Área	Operaciones
Observadora	Janeth Mirta Cuicapusa Garay
<p>A continuación, se describe lo observado en los participantes del objeto de estudio:</p> <p>Dirigente: (miembro directivo del Consejo de Administración) muestra gran interés para revertir la situación actual de la cooperativa, preocupado por la disminución de los servicios financieros, convencido que esta situación se da por la falta de estrategias de mercadeo y dirección que nace por no contar con un gerente con idoneidad técnica. Personal subalterno en situación de retiro, miembro de la cooperativa desde hace 40 años, conocedor de las necesidades de los socios, debido a los cargos que ha ostentado como presidente de previsión social y secretario del comité de créditos.</p> <p>Colaboradores del área de operaciones (funcionario y trabajador): personal directo del área operativa, existe comprobada disposición de su parte para contribuir en la mejora de la situación, enfocados en buscar estrategias para contrarrestar la pérdida de socios que trae consigo menor colocación y bajas captaciones, preocupados por la pérdida de mercado, debido a la falta de promoción de los servicios financieros que la cooperativa ofrece. Personal profesional, capacitado que busca mejorar la imagen de la institución frente a la masa asociativa.</p> <p>Socio: (copropietario) beneficiario directo de los servicios financieros y no financieros que proporciona la cooperativa. Tiene claro la situación de la cooperativa haciendo hincapié de la falta de dirección para establecer políticas asequibles.</p> <p>Conclusión: mediante esta técnica básica se puede concluir que existe una disposición por parte de todos los actores en corregir las deficiencias que originan la disminución de la demanda de los servicios financieros, enfocándose es hacer frente a las debilidades a fin de mejorar los indicadores de gestión establecidos en el plan estratégico institucional en relación a las perspectivas del negocio a través de un trabajo coordinado y en conjunto que de abarcar el involucramiento que parte desde la Alta Dirección hasta el personal administrativo.</p>	

Anexo 5. Ficha de análisis documental

Empresa	CACSO PNP SANTA ROSA DE LIMA LTDA.
Ubicación	Av. Abancay Nro. 256 – Lima
Área	Operaciones
Observadora	Janeth Mirta Cuicapusa Garay
<p>El análisis se formuló en base al contenido de los documentos estadísticos institucionales, regulatorios y normativos vinculadas a las operaciones del negocio:</p> <p>D1: Reportes de cartera de crédito, ahorros y previsión social</p> <p>Los documentos contienen la estadística de la evolución de cartera de crédito, provisiones, cartera vencida, mora, cartera castigada, saldos de depósitos, listado de ahorristas, saldos cruzados de ingreso y salidas de atención previsional por tipo de beneficio. El análisis se fundamenta en la cíclica reportada de las variaciones mensuales de los niveles de colocaciones, captaciones y fondo previsional.</p> <p>D2: Reglamentos de Crédito, depósitos de ahorro y servicios previsionales</p> <p>Documentos normativos internos que regulan las políticas y procedimientos de las operaciones de créditos, modalidades de ahorros y beneficios previsionales. El análisis desprende que la información contenida en estos documentos clarifica el proceso de evaluación, tramitación y desembolso de las operaciones activas, pasivas y servicios no financieros que la cooperativa otorga a sus socios a nivel nacional.</p> <p>D3: Reglamento General de Cooperativas – Resolución SBS N° 0480-2019</p> <p>Documento que contiene las disposiciones normativas relativas a la regulación y supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito no autorizadas a captar recursos del público (Coopac). El análisis desprende que la información contenida pormenoriza los elementos que debe tenerse en cuenta según su esquema modular relacionado a la composición de sus estatutos, idoneidad moral y técnica, cómputo de patrimonio efectivo, requerimientos patrimoniales, gobierno corporativo y plazos de adecuación según gradualidad.</p> <p>Conclusiones: Los reportes de cartera, ahorro y previsión social son documentos que clarifican la evolución estadística de las tendencias que marcan dichas operaciones para su control por parte del área operativa. Los reglamentos internos contienen las directrices que se deben cumplir y aplicar por todo el personal al momento de atender los servicios financieros y no financieros. El reglamento general de cooperativas contiene la regulación que se debe cumplir de manera indefectible ante el órgano regulador y supervisor, por parte de las unidades de negocio y plana dirigenal.</p>	

Anexo 6. Matriz de desgravación de la entrevista

N°	PREGUNTAS	ENTREVISTADO 1 – Directivo
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID-19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Bueno estimo yo que este proceso que estamos viviendo del COVID-19, nos ha tomado de manera sorpresiva a las entidades financieras, microfinancieras, similares, por tal razón no habido la previsión del caso y particularmente con todos nuestros asociados de la entidad en la que me encuentro trabajando.
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	Yo creo que en la medida de lo posible son efectivos, toda vez, que el personal asociativo ha tomado conciencia de la situación que estamos viviendo entonces está siendo digamos una distribución de su capacidad económica para poder contrarrestar la parte adversa.
3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?	No calificarían, toda vez que actualmente hay competitividad con otras entidades, hay la competitividad teniendo en consideración que tienen ellos una modernidad tecnológica más avanzada que la nuestra, por ello, es que un tanto que se restringe a nuestros asociados. Además, por el sistema que tenemos de descuentos internamente, toda vez que somos una cooperativa cerrada. Entiendo yo, que es por el sobreendeudamiento que hacen los socios, toda vez, que las entidades financieras ofrecen productos, y ello conlleva que los asociados tengan que valerse de estos medios, resulta que nuestra cooperativa se vea relegada y un tanto marginada
4	La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?	En ese aspecto de la cultura de ahorro del asociado es que actualmente vivimos por renovación de cuadros, tenemos una gran masa de personal joven, que digamos más viven el día a día y tal vez utilizan sus escasos recursos en necesidades puntuarias y poco ven el fondo de lo que es el ahorro para cualquier imprevisto que se le presente.
5	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?	Los riesgos que correría nuestra institución, bueno usted sabe que a mayor colocación hay mayor utilidad, y eso prácticamente nos dice a las claras que si no tenemos colocación de productos poco vamos a rentabilizar, ese sería uno de los riesgos principales y en ello estamos abocados en poder pasar no de un estamento a otro para poder mejorar. Con respecto a la pregunta que me formula señorita, seamos claros y transparentes de la población activa que rentabiliza en la cooperativa, una gran mayoría es el personal antiguo, el personal con varios años de asociados ellos son prácticamente el

		sostén inmediato, el sostén de nuestra cooperativa. Los nuevos cuadros prácticamente no tienen esa idea y esa imagen faltaría digamos incentivarlos y cultivarlos más.
6	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?	En ese aspecto señorita, la 30822 prácticamente la SBS nos ha encuadrado dentro de un marco legal y por cierto nos trae el amparo legal, y en lo segundo estamos tratados bajo esta Ley como entidad bancaria que eso digamos que un poco desnaturaliza el fin de nuestra creación. Continuando señorita me refería a la 30822-SBS, que nuestra institución respalda en el manejo de su dinero, el personal se encuentra satisfecho en ese aspecto, asimismo, nos ha encuadrado dentro de ese marco legal, y tratándose de este marco legal también nos da exigencias y cual es una de las exigencias, es que nuestra institución sea llevada de la mano profesionalmente como una institución financiera debiendo su personal en este caso muy particular a mi forma de ver, es que la gerencia debe estar manejada por un gerente un profesional que nos pueda conducir, orientar y satisfacer las necesidades con una idoneidad técnica y moral, para poder mejorar y brindar otra imagen a nuestros asociados y externamente.
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las cooperativas?	Bueno estimando esa pregunta señorita, la usura valgan verdades afectan al sistema microfinanciero y también porque no decirlo a las cooperativas, la usura deviene de que un dinero o un capital fácilmente no y que ese dinero conlleva a que digamos traiga ciertos riesgos, entonces debemos ser más consecuentes como cooperativa en poder ser un tanto flexibles con nuestros asociados visto esta coyuntura, entonces para que nuestros asociados no tengan que recurrir o caer en el terreno de la usura.
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Al respecto señorita, este tema va más hacia el personal con más antigüedad, porque son tal vez los que más pensaron en la cultura del ahorro, en la cultura de poder salir adelante y proyecciones con su familia. Lo que ahora la nueva hornada llamémoslos así - los nuevos asociados más están abocados a otras miras y ven a la cooperativa como una entidad financiera que le soluciona problemas, pero problemas inmediatos.
9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Particularmente señorita, los servicios previsionales que se ofrecen a los asociados, yo creo que contribuye y colabora mediáticamente con los asociados; toda vez, que los asociados gozan de servicios llámese serapres 1, serapres 2, Mortuorio socio, mortuorio familiar y la ayuda económica que digamos en otras palabras como un apoyo de previsión social. Entonces de una forma u otra la cooperativa contribuye en ese aspecto ya que en otras

		instituciones similares poco se ve esta mixtura de apoyo.
10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	Las ventajas que apoyan a los asociados y la cooperativa esta presta para apoyarlos, la desventaja es que a veces se tergiversa; toda vez, que digamos tenemos asociados en todo el país y fácilmente no llega la información correcta y se tergiversa el fin de los apoyos previsionales.
N°	PREGUNTAS	ENTREVISTADO 2 – Socio – Copropetario
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID -19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Efectivamente esta pandemia el año 2020 ha traído consecuencias muy graves a la economía y estabilización económica de la cooperativa teniéndose en cuenta que esta brinda servicios de créditos a sus socios, asimismo brinda servicios y ayuda económica y fondo mortuario y como consecuencia de ello muchos socios han fallecido y por lo tanto el fondo se ha visto afectado porque no se ha calculado a través del estudio matemático actuarial las posibles muertes o fallecimientos de los socios dado que esta pandemia nunca estuvo programada, por eso esto ha sido un motivo por el cual la cooperativa a la fecha tiene obligatoriamente que tener ya un gerente rentado, un gerente profesional debidamente capacitado para que pueda hacer frente a esta coyuntura de la pandemia, es necesidad vital que esto se dé, porque nuestro Consejo Directivo muchas veces no hay profesionales capacitados que puedan ver esto como una empresa que tiene que generar recursos económicos y asimismo brindar ayuda a sus socios, si esto no se da va a traer consecuencias futuras.
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	Bueno, los créditos que se dan en nuestra cooperativa tienen que establecerse de acuerdo a la política así como la estrategia que debe generar el Gerente de la Cooperativa, por ello, vuelvo a repetir que es importante que nuestra cooperativa tenga un gerente profesional idóneo para el cargo, para que de esa manera sus funcionarios que le siguen llámese al Sub Gerente de Administración y Finanzas, Sub Gerente de Operaciones puedan ellos resolver los problemas que se plantean en el día a día que se plantean en nuestra cooperativa, eso es muy importante, desde ahí se pueden hacer muchas cosas, teniendo una plana profesional de gente que dirige nuestra cooperativa va a ser muy importante que todos los créditos sean asequibles para nuestros socios.
3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no	Bien de acuerdo a mi experiencia que he tenido, he sido Directivo - secretario del comité de crédito y he sido por dos años consecutivos presidente del Consejo de Administración 2018-2019, generalmente el socio no

	<p>calificarían para el otorgamiento de un crédito?</p>	<p>califica a un crédito por las excesivas deudas que tiene con los Bancos, ese es uno de los grandes pilares a los cuales se tiene que enfrentar nuestra cooperativa, una competencia con los Bancos llámese Banco de Comercio, Banco de la Nación, Scotiabank y otros Bancos que están ingresando al mercado del préstamo de dinero. Entonces nuestra cooperativa, tiene que flexibilizar los requisitos del acceso al crédito de nuestros socios, teniéndose en cuenta que un socio a diferencia de un banco tiene aportaciones que los respaldan en sus créditos, entonces es ahí por donde debe fluir un crédito, para eso se tiene que generar estrategias que conlleven a minimizar los riesgos y de esa manera nuestros socios puedan acceder a un crédito.</p>
4	<p>La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?</p>	<p>Nuestros socios en nuestra cooperativa, más del 50% son ya socios policías en situación de retiro, ellos viven solo de una pensión y dado la coyuntura que se vive en esta pandemia que ha generado gastos excesivos a las familias peruanas y también a nuestros socios eh no queda casi para el ahorro y los que tengan oportunidad de ahorrar muchas veces desconocen la buena tasa que paga nuestra cooperativa en ahorros. Entonces para ello, el área de marketing de nuestra cooperativa tiene un gran trabajo, cual es la de hacer conocer a todos nuestros socios las tasas de ahorros que ofrece nuestra cooperativa y que es superior a la que ofrece un Banco, por ahí está el detalle, pero para que trabaje marketing, vuelvo a repetir e incidir es necesario contar ya en nuestra cooperativa con un gerente profesional, con experiencia e idóneo para el cargo.</p>
5	<p>¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?</p>	<p>Bien, los riesgos pues lógico se va ver pues en la reducción de nuestra cartera, esta al no colocar dinero o nuestros socios al no solicitar créditos eh por supuesto va a afectar en el resultado de la gestión porque ya van a disminuir los ingresos y por ende nuestra cooperativa va a empezar a decaer, eso es peligroso porque nuestros socios, han visto en los últimos dos o tres años un crecimiento en nuestra cooperativa y ahora que se corra el riesgo de que se pueda caer entonces eso podría traer un mensaje negativo en los socios, por eso es importante reitero flexibilizar los créditos, crear estrategias de mercado a través del área de marketing y que el gerente establezca una política de generar créditos que lleguen a nuestros socios, que lleguen a los bolsillos de nuestros socios.</p>
6	<p>¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han</p>	<p>Bien las normas que ha generado la SBS, son normas que más bien han estabilizado la economía de nuestra cooperativa, le da solidez, le da garantía a nuestros socios que sus aportes estén debidamente protegidos,</p>

	beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?	que los servicios de previsión social también estén protegidos y que ellos van a ver que su dinero y de todos los socios de nuestra cooperativa están en buenas manos. En estos últimos tiempos ya nuestra cooperativa se ha solidificado, tiene una solidez económica y que considero que con las leyes que ha dado la SBS, lo que ha hecho es darle confianza al socio frente a su cooperativa, porque sabe que está vigilada por una entidad llamada Superintendencia de Banca, Seguros y en este caso un Superintendente del área de cooperativas.
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las cooperativas?	Bien, la usura es un sistema de préstamos que ya viene de antaño, y que lógico que tu como socio tienes una cooperativa a la cual recurres para generar un crédito y ésta no te la brinda, que va a ser nuestros socios, lo único que le queda es ir a buscar a un usurero que va a tener que darle dinero pero con altas tasas de interés y eso perjudica a nuestros socios y genera descontento también porque cual él dice yo voy a mi cooperativa porque como soy socio y voy a que me respalden, pero sino existe una política para hacer frente a esto que generamos, descontento, desconfianza, enojo y al final puede que el socio se retire de nuestra cooperativa.
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Considero que sí, porque de alguna manera la cooperativa especialmente a nuestros socios que son jubilados, que ya están en la situación de retiro que viven del día a día, que viven de su pensión generalmente recurren a su cooperativa para un refinanciamiento permanente de su crédito, ya de esa manera les sirve a ellos para solventar sus gastos ya sea de medicinas, o canasta familiar u otras necesidades básicas que ellos requieran, si contribuye con el socio y eso es muy importante, ese es el criterio que se lleva el socio de la solidaridad que tiene su cooperativa con sus socios.
9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Que los servicios previsionales que ofrece nuestra cooperativa es una ayuda que se brinda al socio y que los fondos que estos se generen están debidamente custodiados, y que cuando el socio lo requiera va a tener su apoyo económico conforme lo establecen los reglamentos y así como el estatuto que rige nuestra cooperativa. Por lo tanto, con la dación de la ley dada por la SBS que regula también el patrimonio de previsión social, pues ya resguarda y protege los fondos para que el socio acceda a su ayuda de forma oportuna.

10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	Bueno, las ventajas ya las he referido en la pregunta anterior, donde he dicho claramente los fondos están debidamente protegidos dado la dación de las normas legales establecidas por la SBS, la parte de las desventajas sería en el sentido de que como cooperativa nosotros estaríamos en la obligación de crear todo un sistema de previsión social de nuestra cooperativa, pero lamentablemente eso que cosa ocasionaría, ocasionaría gastos que van a verse posteriormente reflejados en el resultado del ejercicio de nuestra cooperativa, por lo tanto, eso ya se tiene que establecer a través de una política diseñada por el gerente y que sea aprobado por el Consejo de Administración a fin de que los servicios que se brinda y las desventajas que existieran se conviertan en ventajas, es decir que las debilidades que generan estos servicios sean revertidos y se conviertan en fortaleza de esa manera nuestros socios se van a sentir satisfechos cuando sientan que se les brinda el servicio que se les ofrece.
----	---	--

N°	PREGUNTAS	ENTREVISTADO 3 – Jefe de área operativa
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID-19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Bueno la pandemia a afectado de manera negativa, nosotros acostumbrados a una atención presencial de nuestras operaciones esta se vio interrumpida, nos vimos en la necesidad de entrar a terrenos de atención online, pero que sin embargo esta atención online no tuvimos la tecnología adecuada, y esta razón hizo que hallamos obtenido indicadores negativos en cuanto a número de créditos otorgados.
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	Los procedimientos son efectivos, como cualquier entidad como la nuestra del sistema financiero está reglamentada, acatamos en función de directivas en función de reglamentos en función de políticas, en ese sentido no nos apartamos seguimos procedimiento adecuados de operatividad.
3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?	Principalmente es la capacidad de pago, eso es una regla básica de los lineamientos formulados por la SBS. Igual nosotros aplicamos la evaluación de crédito en base a la capacidad de pago, al estar en un sector de consumo esta capacidad de pago la medimos a través de su planilla de haberes.

4	La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?	Bueno en el caso particular nuestro, el sector de nuestros clientes son policías, el policía tiene un comportamiento de gasto muy elevado muy fuerte, excedentes no los tiene para estar o tener un producto de ahorros pues significa que tengan una planificación de sus gastos una cultura de ahorros que no es el caso, el caso del policía la característica es que consume bastante, tienen familia muy numerosa, múltiples necesidades, esas son las razones por las cuales el ahorro dentro del sector policial es muy limitado.
5	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?	El principal riesgo es la pérdida de mercado, es un factor negativo que ninguna empresa quiere, perder socios significa de alguna manera perder presencia dentro del sector financiero, en el caso nuestro dentro del sector policial. Indudablemente la cartera de créditos se ve afectada, hay muchas limitantes en ese sentido.
6	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?	Yo creo que la han beneficiado, indudablemente un ente supervisor conoce pues al detalle las deficiencias que puede tener las cooperativas, por lo general son empresas que han sido muy empíricas, muy informales en algunos casos, y digamos que la presencia de la SBS robustece esa organización, esa forma de dar créditos de ser una empresa, es un resultado bueno de mi punto de vista la supervisión de la SBS.
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las cooperativas?	Bueno en el caso nuestro nos afecta como señalé anteriormente el comportamiento de los policías es un comportamiento de mucho gasto de mucho consumo de mucha necesidad del crédito, el policía al no tener una capacidad de pago en su planilla recurre digamos a estas fuentes de financiamiento informales como son los préstamos de usura para mala suerte nuestra que tenemos convenios de descuento por planilla estas empresas de crédito de usura judicializan el préstamo que entregan a los policías, entonces de alguna manera eso afecta que nosotros podamos recuperar las cuotas de pago de los socios.
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Si han contribuido, y eso son palabras propias de los socios, los socios siempre se han mostrado agradecidos a su cooperativa en este caso la cooperativa santa rosa, gracias a nosotros ellos han podido educar a sus hijos, han podido levantar sus casas, hacer mejoras, salir de enfermedades difíciles que sufren ellos y sus familiares, de alguna manera la cooperativa y en particular la cooperativa santa rosa ha dado ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los policías, de nuestros socios.

9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Los servicios previsionales definitivamente son una diferenciación frente a otras cooperativas, nuestros socios tienen un plus, estos servicios previsionales son más completos si los comparamos con otras cooperativas que sólo ofrecen digamos el beneficio de mortuario, nosotros tenemos una gama más grande de productos previsionales que eso indudablemente lo hace más atractivo y nos genera una competitividad diferente.
10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	Las ventajas es que como lo señalé son en mayor número de lo que ofrece la competencia, el socio está coberturado ante una serie de siniestros no solamente de muerte sino en casos de accidentes, hay productos suigéneris que cobran ellos cada cinco años o al terminar su vida policial. La parte negativa y bueno negativa para nosotros, pero positiva para ellos, es que de repente nosotros como entidad no tenemos un periodo de carencia, socio que lo afiliamos es un periodo muy corto en realidad de que tiene que pasar unos tres meses nada más y ya el socio puede ser acreedor de múltiples beneficios, eso creo que es una mala performance para nosotros pero buena para el socio finalmente.
N°	PREGUNTAS	ENTREVISTADO 4 – Trabajador área operativa
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID-19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Bueno ante todo esta pandemia partiendo desde el sector salud no estábamos preparados, por ende, cooperativas como microfinancieras como la nuestra obviamente no estaban preparadas para este impacto en tanto en el sentido lo que es créditos y para poder solventar a nuestros asociados. Por tal motivo fue tan difícil poder nosotros adaptarnos, hasta ahora es difícil poder darle solución, poder brindarle un buen servicio al asociado, ya que la casa es decir nuestros directivos a mando, empezando por el Gerente es la persona idónea que debería dar estrategias, ver una manera correcta de poder llevar un crédito o la parte crediticia por parte del sub gerente de operaciones y la jefa del departamento de créditos.
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	No creo que son efectivos, porque hay cooperativas actualmente como nosotras que son microfinanzas que ya se han adaptado, porque han creado un buen departamento de marketing han creado un buen departamento de créditos y hacen sus créditos online tan igual que un banco no es necesario tener un formato mandarle al socio y que se le devuelva el formato solamente una llamada o solamente decir señor acepto mis condiciones son tal y el desembolso es automático, nosotros estamos trabajando de una manera arcaica aún, no estamos actualizados en lo que es un sistema online de créditos.

3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?	Los principales motivos son uno que no tienen la capacidad suficiente de descuento, otro son los procesos judiciales, otro son asignaciones judiciales más que todo y sobre todo porque hay socios que normalmente los socios que hacen créditos son los mismos socios no vamos más allá de eso, tenemos una población de 24000 socios de los cuales solamente rentabilizan 11000 o 10000 los otros que no están rentabilizando y no nos preocupamos por ese grupo que deberíamos enfocarnos en ellos.
4	La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?	Porque el socio, sobre todo el policía no más que todo vive el día a día, no está acostumbrado no se esperaba este momento de la pandemia creo que nadie lo esperaba, nadie esperaba este momento en que si no tenías un ahorro no podías sobrevivir a todo este tiempo a lo que hemos pasado de la pandemia, entonces desesperadamente han tenido que buscar préstamos y todo lo demás, que si nosotros hubiéramos ahora sí, ahora sí están conscientes de que tienen que ahorrar, creo que ahora si han tomado conciencia pero porque, porque hemos sufrido un golpe muy fuerte en pérdida de vidas en pérdidas económicas en esa parte por ese motivo no han tenido la conciencia, por eso ahora debido a toda esta pandemia recién han tomado la conciencia.
5	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?	Justamente con la pregunta anterior, le estaba diciendo que somos 24000 socios aproximadamente de los cuales 10000 rentabilizan, tenemos un promedio de 11000 yo digo tenemos un departamento de marketing y un departamento de captaciones el cual debería preocuparse por esos socios que no rentabilizan enfocarnos a ellos, son socios que no hacen préstamos pero porque motivo, buscarle informarles darles la opción darles promociones como otras cooperativas lo realizan no nos preocupamos, solamente estamos en un círculo vicioso del mismo socio, hacemos que el mismo socio se endeude y se endeude y va a llegar a un punto en que no vamos a poder darle más y que, y la cooperativa va a disminuir y nos vamos a quedar sin socios, la base que tenemos son los socios más antiguos que tenemos, debemos trabajar con una base nueva con esos socios que no rentabilizan captar nuevos socios pero captarlos de verdad buscar no la forma de una u otra manera que trabaje marketing con captaciones con buenas estrategias con un buen plan de captación.
6	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el	Yo pienso que si le han beneficiado, al inicio cuando la SBS digo que debería ser un gerente rentado acá para la cooperativa, me pareció muy bien porque hay directivos que llegan no con la capacidad suficiente para poder entender el manejo financiero actualmente no lo tenemos, es por eso que estamos como estamos en la cooperativa

	desempeño de la Cooperativa?	aquí en la CACSO, pienso que si debería de tener un gerente rentado que tenga la capacidad y poder tener las estrategias adecuadas para poder manejar el sistema financiero en la parte de créditos en la parte de cobranzas no y poder así hacer crecer y mantener la rentabilidad de nuestros socios y de la cooperativa.
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las cooperativas?	El socio al verse apretado al verse que ya no puede sacar préstamos en una financiera o en cualquier banco a que recurre a los prestamistas corriendo el riesgo de que se le cobre más intereses, se corre el riesgo de que ahora con estos famosos venecos tú le das un préstamo y si no les pagas corre tu vida en peligro, en cambio nosotros como financiera trabajaríamos en una mejor estrategia y daría una mejor flexibilidad a los socios, viendo siempre la forma tendríamos más allegada a nuestros asociados a los nuevos clientes a los nuevos asociados podríamos evitar ese tipo de usureros.
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Años atrás si, en el momento digo que no, porque ahorita solamente lo que se ha abocado no tanto en los aspectos financieros, si bien es cierto se han bajado las tasas de interés se han aumentado los montos ,pero eso no ha variado en lo que es el crecimiento de nuestra cartera no ha cambiado porque no hay un impulso en el departamento de marketing no hay un impulso en lo que es la jefa del departamento de créditos que es la que se debe preocupar para que haya más crecimiento de los préstamos de las colocaciones no ha habido nada de eso.
9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Los servicios son muy buenos, están muy buenos, pero también hay un detalle acá que yo pienso que el reglamento y la directiva debería estar bastante específica y bastante explícita, ya que al momento lo digo yo porque también trabaje en una parte de previsión social, y es algo confuso al momento de poder realizar por ejemplo la ayuda económica, enreda mucho, inclusive cuando viene un socio hace una consulta tú le dices una información y al final termina en el Consejo para que ellos puedan deliberar y darle una solución al socio, creo que debería ser algo más sencillo más fácil y más digerible y un proceso más rápido no con tanta burocracia.
10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	Bueno las ventajas ya le dije, las ventajas en si son que obviamente la ayuda económica que viene ser si el socio está internado si el socio está hospitalizado, inclusive se les ha dado a los socios que han estado con COVID así sean asintomáticos o internados se les ha estado ayudando hasta el año pasado, ocurrió eso no, que fue positivo y a la vez también negativo para la empresa porque fue de una otra manera perjudicial. En lo que es mortuorio familiar y mortuorio socio nos preocupa si

		porque la gran mayoría de nuestros socios, la base son personas antiguas y son las que están falleciendo y eso también disminuiría en la calidad en la cantidad de socios que también nos realizan nuestros préstamos.
N°	PREGUNTAS	ENTREVISTADO 5 – Asesor Ejecutivo Externo
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID -19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Bueno, ni en los ejercicios de riesgos más extremos se habían pensado un escenario que ha provocado la pandemia el COVID 19, la oferta de bienes y servicios se ha visto afectada de manera importante, mientras la demanda se ha reducido de forma potencial.
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	Realmente, no lo son. La evaluación del crédito, la evaluación de las comisiones que se otorgan, la aprobación de el mismo, indicar que es un crédito, eh digamos, digital, no, o que está a la vanguardia de la tecnología, la documentación y desembolso. Difiere mucho la expectativa de la realidad, me parece que son más tecnicismos que soluciones para los socios.
3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?	Bueno, el principal, dejar de pagar, presentar incumplimientos de pagos, contar con atrasos recurrentes en sus planillas, depositar a veces un mínimo para que esto no pueda concluir en un historial crediticio positivo, estar constantemente cayendo en lo que es una clasificación CPP, Deficiente y Dudoso y Perdida, por ejemplo.
4	La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?	Porque es como es cuando te dicen todo viene de casa, creo que es parte de nuestra cooperativa y en realidad crear una filosofía, un concepto de cooperativismo, un concepto de efectivamente, valga la redundancia, una cultura de buen pagador, algo que debe maximizarse, y que tiene que distribuirse entre todos nuestros socios, desde el momento que son parte de nuestra institución.
5	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?	Principalmente lo que toda cooperativa teme, la pérdida de socios y la disminución de los saldos de crédito, es algo que es lo primero que podría golpear. Ya que, al verse afectado, principalmente dejaríamos de obtener nosotros esta imagen de apoyo comunitario. Ya que, las cooperativas fueron creadas justamente como una sociedad para apoyarnos entre todos los socios. Al disminuir no, el nivel de colocación pues afectaríamos de forma o como un daño colateral a los socios que aún se mantienen vigentes.
6	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por	Diría que toda norma es bien efectuada y bien revisada y supervisada no tendría de que tener complicaciones, pero a la fecha la superintendencia de Bancos y seguros de

	la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?	AFP, no está tomando cartas en el asunto dentro de nuestra cooperativa, es algo importante, digamos que es como una segunda opinión, tercera opinión de un médico de cabecera, que nos puede decir cuál es la situación actual tanto interna como externa que viene pasando nuestra institución.
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las cooperativas?	Bueno esta pregunta yo la miraría de dos ángulos correcto, primero que hay una ley de usura que se creó para justamente hacer un tope en las tasas de interés y el país ha sido testigo de una serie de artículos y discusiones que se han dado alrededor de las necesidades de definir una tasa máxima de la misma. A partir de la cual los créditos son considerados como operaciones de usura, esto afecta el trabajo que viene realizándose en el sector informal sobre todo en la etapa de inducción financiera, el sector donde nosotros actualmente venimos desarrollándonos.
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Considero que sí regularmente; sin embargo, podríamos mejorar creo que parte de la investigación que usted está realizando tiene ese fin, ya que aún podemos ser más competitivos en las tasas y también dar otros beneficios que no necesariamente sean económicos a los socios.
9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Considero que si están apoyando muchísimo al socio, ya que por ejemplo en la parte de ayuda económica, pudo apoyar a las familias y a los damnificados que se vieron afectados con el COVID en el periodo 2020.
10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	En la parte de comunicación por parte de la cooperativa y la parte de conocimiento del socio no permiten que estos servicios puedan ser usados de mejor manera. Muchos de los socios tienen desconocimiento incluso de sus estados de cuenta. Si partimos desde ese ángulo nos daremos cuenta que internamente el socio no tiene claro cuáles son sus servicios previsionales que la cooperativa ofrece.

Anexo 7. Matriz de codificación de la entrevista

N°	Pregunta	A1 – Directivo	B2 - Funcionario	B3 - Trabajador	C4 – Socio	D5 – Asesor Externo	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cómo considera usted que ha afectado la pandemia del COVID -19 a la demanda actual de los servicios financieros?	Bueno estimo yo que este proceso que estamos viviendo del COVID-19, nos ha tomado de manera sorpresiva a las entidades financieras, microfinancieras, similares, por tal razón no habido la previsión del caso y particularmente con todos nuestros asociados de la entidad en la que me encuentro trabajando (SF) .	Bueno la pandemia a afectado de manera negativa, nosotros acostumbrados a una atención presencial de nuestras operaciones esta se vio interrumpida, nos vimos en la necesidad de entrar a terrenos de atención online, pero que sin embargo esta atención online no tuvimos la tecnología adecuada, y esta razón hizo que hallamos obtenido indicadores negativos en cuanto a número de créditos otorgados (SF) .	Efectivamente esta pandemia el año 2020 ha traído consecuencias muy graves a la economía y estabilización económica de la cooperativa teniéndose en cuenta que esta brinda servicios de créditos a sus socios, asimismo brinda servicios y ayuda económica y fondo mortuario y como consecuencia de ello muchos socios han fallecido y por lo tanto el fondo se ha visto afectado porque no se ha calculado a través del estudio matemático actuarial las posibles muertes o fallecimientos de los socios dado que esta pandemia nunca estuvo programada, por eso esto ha sido un motivo por el cual la cooperativa a la fecha tiene obligatoriamente que tener ya un gerente rentado, un gerente profesional debidamente capacitado para que pueda hacer frente a esta coyuntura de la pandemia, es necesidad vital que esto se dé, porque nuestro Consejo Directivo muchas veces	Bueno ante todo esta pandemia partiendo desde el sector salud no estábamos preparados, por ende, cooperativas como microfinancieras como la nuestra obviamente no estaban preparadas para este impacto en tanto en el sentido lo que es créditos y para poder solventar a nuestros asociados. Por tal motivo fue tan difícil poder nosotros adaptarnos, hasta ahora es difícil poder darle solución, poder brindarle un buen servicio al asociado, ya que la casa es decir nuestros directivos a mando, empezando por	Bueno, ni en los ejercicios de riesgos más extremos se habían pensado un escenario que ha provocado la pandemia el COVID 19, la oferta de bienes y servicios se ha visto afectada de manera importante, mientras la demanda se ha reducido de forma potencial (SF) .	Los cinco informantes coincidieron que la pandemia Covid-19 afectó de manera negativa la demanda de los servicios financieros, debido a su sorpresiva aparición y a la falta de adecuación tecnológica (sistema de digitalización) para responder a esta nueva realidad (SF) .		En la actual En el contexto actual de la emergencia sanitaria por el COVID-19, se evidenció que la cooperativa en estudio no ha desarrollado estrategias definidas para hacer frente a este escenario de crisis en post de ayuda a sus socios; la falta de procesos y canales digitales son clave para el crecimiento del negocio, siendo lamentable que aún sigan contando con metodologías tradicionales para el otorgamiento de productos, convirtiéndose en una debilidad constante frente a su competencia directa. SF) .

				no hay profesionales capacitados que puedan ver esto como una empresa que tiene que generar recursos económicos y asimismo brindar ayuda a sus socios, si esto no se da va a traer consecuencias futuras (SF) .	el Gerente es la persona idónea que debería dar estrategias, ver una manera correcta de poder llevar un crédito o la parte crediticia por parte del sub gerente de operaciones y la jefa del departamento de créditos (SF) .				
2	¿Considera que los procesos de crédito dentro de la cooperativa son efectivos? ¿Explique su respuesta?	Yo creo que en la medida de lo posible son efectivos, toda vez, que el personal asociativo ha tomado conciencia de la situación que estamos viviendo entonces está siendo digamos una distribución de su capacidad económica para poder contrarrestar la parte adversa (PC) .	Los procedimientos son efectivos, como cualquier entidad como la nuestra del sistema financiero está reglamentada, acatamos en función de directivas en función de reglamentos en función de políticas, en ese sentido no nos apartamos seguimos procedimiento adecuados de operatividad (PC) .	Bueno, los créditos que se dan en nuestra cooperativa tienen que establecerse de acuerdo a la política así como la estrategia que debe generar el Gerente de la Cooperativa, por ello, vuelvo a repetir que es importante que nuestra cooperativa tenga un gerente profesional idóneo para el cargo, para que de esa manera sus funcionarios que le siguen llámese al Sub Gerente de Administración y Finanzas, Sub Gerente de Operaciones puedan ellos resolver los problemas que se plantean en el día a día que se plantean en nuestra cooperativa, eso es muy importante, desde ahí se pueden hacer muchas cosas, teniendo	No creo que son efectivos, porque hay cooperativas actualmente que como nosotras que ya se han adaptado, porque han creado un buen departamento de marketing han creado un buen departamento de créditos y hacen sus créditos online tan igual que un banco no es necesario tener un formato mandarle al socio y que se le	Realmente, no lo son. La evaluación del crédito, la evaluación de las comisiones que se otorgan, la aprobación de el mismo, indicar que es un crédito, eh digamos, digital, no, o que está a la vanguardia de la tecnología, la documentación y desembolso. Difiere mucho la expectativa de la realidad, me parece que son más tecnicismos que soluciones para los socios.	A1 y B2 coinciden en señalar que los procesos de crédito (5 etapas) en la cooperativa son efectivos, ya que existen normas internas que respaldan su tratamiento (PC) .	B3, C4, D5 coincidieron en señalar que las etapas del proceso crediticio dentro de la cooperativa no son efectivos, debido a que no cuentan con estrategias bien definidas por parte de la Dirección del negocio. (PC) .	la cartera de colocaciones como la cartera pasiva, vienen enfrentando una disminución decreciente durante el primer semestre, esto debido a la falta de impulso en la promoción de los servicios financieros, encontrando como parte negativa la deficiencia en el proceso de transformación tecnológica de las operaciones, debiendo repensar entorno al modelo de negocio que se viene aplicando dentro de la institución, con el propósito de brindar un mejor servicio en

				una plana profesional de gente que dirige nuestra cooperativa va a ser muy importante que todos los créditos sean asequibles para nuestros socios (PC) .	devuelva el formato solamente una llamada o solamente decir señor acepto mis condiciones son tal y el desembolso es automático, nosotros estamos trabajando de una manera arcaica aún, no estamos actualizados en lo que es un sistema online de créditos (PC) .				la atención a los socios que rentabilizan, apuntando en captar de igual forma el interés de los socios que no rentabilizan. (PC) .
3	¿Mencione cuáles son los principales motivos por los cuales los socios no calificarían para el otorgamiento de un crédito?	No calificarían, toda vez que actualmente hay competitividad con otras entidades, hay la competitividad teniendo en consideración que tienen ellos una modernidad más avanzada que la nuestra, por ello, es que un tanto que se restringe a nuestros asociados. Además, por el sistema que tenemos de	Principalmente es la capacidad de pago, eso es una regla básica de los lineamientos formulados por la SBS. Igual nosotros aplicamos la evaluación de crédito en base a la capacidad de pago, al estar en un sector de consumo esta capacidad de pago la medimos a través de su planilla de haberes.	Bien de acuerdo a mi experiencia que he tenido, he sido Directivo - secretario del comité de crédito y he sido por dos años consecutivos presidente del Consejo de Administración 2018-2019, generalmente el socio no califica a un crédito por las excesivas deudas que tiene con los Bancos, ese es uno de los grandes pilares a las cuales se tiene que enfrentar nuestra cooperativa, una competencia con los Bancos llámese Banco de Comercio, Banco de la Nación, Scotiabank y otros Bancos que están	Los principales motivos son uno que no tienen la capacidad suficiente de descuento, otro son los procesos judiciales, otro son asignaciones judiciales más que todo y sobre todo porque hay socios que normalmente los socios que hacen créditos son los mismos socios no vamos más allá de eso, tenemos una	Bueno, el principal, dejar de pagar, presentar incumplimientos de pagos, contar con atrasos recurrentes en sus planillas, depositar a veces un mínimo para que esto no pueda concluir en un historial crediticio positivo, estar constantemente cayendo en lo que es una clasificación CPP, Deficiente y Dudoso y Perdida, por ejemplo	A1, C4 y D5 coincidieron en mencionar que el sobreendeudamiento es el principal motivo por lo cual un socio no califica a los créditos que se viene otorgando (COC) .	B2 y B3 indicaron que la capacidad de pago, los procesos y asignaciones judiciales son los principales motivos para no calificar por un producto crediticio (COC) .	El otorgamiento de un crédito está sujeto a una exhaustiva calificación tanto de la capacidad de endeudamiento, capacidad de pago y comportamiento crediticio estable (COC) .

		<p>descuentos internamente, toda vez que somos una cooperativa cerrada. Entiendo yo, que es por el sobreendeudamiento que hacen los socios, toda vez, que las entidades financieras ofrecen productos, y ello conlleva que los asociados tengan que valerse de estos medios, resulta que nuestra cooperativa se vea relegada y un tanto marginada (COC).</p>		<p>ingresando al mercado del préstamo de dinero. Entonces nuestra cooperativa, tiene que flexibilizar los requisitos del acceso al crédito de nuestros socios, teniéndose en cuenta que un socio a diferencia de un banco tiene aportaciones que los respaldan en sus créditos, entonces es ahí por donde debe fluir un crédito, para eso se tiene que generar estrategias que conlleven a minimizar los riesgos y de esa manera nuestros socios puedan acceder a un crédito (COC).</p>	<p>población de 24000 socios de los cuales solamente rentabilizan 11000 o 10000 los otros que no están rentabilizando y no nos preocupamos por ese grupo que deberíamos enfocarnos en ellos (COC).</p>	(COC) .			
4	<p>La mayoría de los socios no considera importante el hábito de ahorrar ¿Por qué cree usted que el socio no tiene una cultura de ahorro?</p>	<p>En ese aspecto de la cultura de ahorro del asociado es que actualmente vivimos por renovación de cuadros, tenemos una gran masa de personal joven, que digamos más viven el día a día y tal vez utilizan sus escasos recursos en necesidades puntuarias y poco ven el fondo de lo que es el ahorro para cualquier</p>	<p>Bueno en el caso particular nuestro, el sector de nuestros clientes son policías, el policía tiene un comportamiento de gasto muy elevado muy fuerte, excedentes no los tiene para estar o tener un producto de ahorros pues significa que tengan una planificación de sus gastos una cultura de ahorros que no es el caso, el caso del policía la característica es que</p>	<p>Nuestros socios en nuestra cooperativa, más del 50% son ya socios policías en situación de retiro, ellos viven solo de una pensión y dado la coyuntura que se vive en esta pandemia que ha generado gastos excesivos a las familias peruanas y también a nuestros socios eh no queda casi para el ahorro y los que tengan oportunidad de ahorrar muchas veces desconocen la buena tasa que paga nuestra cooperativa en ahorros.</p>	<p>Porque el socio, sobre todo el policía no más que todo vive el día a día, no está acostumbrado no se esperaba este momento de la pandemia creo que nadie lo esperaba, nadie esperaba este momento en que si no tenías un ahorro no podías sobrevivir a todo este tiempo a lo</p>	<p>Porque es como es cuando te dicen todo viene de casa, creo que es parte de nuestra cooperativa y en realidad crear una filosofía, un concepto de cooperativismo, un concepto de efectivamente, valga la redundancia, una cultura de buen pagador, algo que debe maximizarse, y que tiene que</p>	<p>Los cinco informantes concordaron que los socios no tienen una cultura de ahorro, ya que viven el día a día, mantienen un comportamiento de gasto muy elevado, sin planificación, enfocando sus recursos en necesidades puntuarias, lo que no les permite en su mayoría adquirir un</p>		<p>Los socios de la cooperativa pertenecen al sector policial, los cuales según la renovación de cuadros actual los socios en situación de actividad generan demasiado consumo en operaciones crediticias sin tener presente una cultura de ahorro. Sólo aquellos que se encuentran en situación de retiro tienen un interés por la previsión de sus</p>

		imprevisto que se le presente (AH) .	consume bastante, tienen familia muy numerosa, múltiples necesidades, esas son las razones por las cuales el ahorro dentro del sector policial es muy limitado (AH) .	Entonces para ello, el área de marketing de nuestra cooperativa tiene un gran trabajo, cual es la de hacer conocer a todos nuestros socios las tasas de ahorros que ofrece nuestra cooperativa y que es superior a la que ofrece un Banco, por ahí está el detalle, pero para que trabaje marketing, vuelvo a repetir e incidir es necesario contar ya en nuestra cooperativa con un gerente profesional, con experiencia e idóneo para el cargo (AH) .	que hemos pasado de la pandemia, entonces desesperadamente han tenido que buscar préstamos y todo lo demás, que si nosotros hubiéramos ahora sí, ahora si están conscientes de que tienen que ahorrar, creo que ahora si han tomado conciencia pero porque, porque hemos sufrido un golpe muy fuerte en pérdida de vidas en pérdidas económicas en esa parte por ese motivo no han tenido la conciencia, por eso ahora debido a toda esta pandemia recién han tomado la conciencia (AH) .	distribuirse entre todos nuestros socios, desde el momento que son parte de nuestra institución.	producto de depósitos dentro de la institución (AH) .		gastos (AH) .
5	¿Cuáles podrían ser los riesgos que enfrentaría la cooperativa a	Los riesgos que correría nuestra institución, bueno usted sabe que a mayor colocación	El principal riesgo es la pérdida de mercado, es un factor negativo que ninguna empresa lo	Bien, los riesgos pues lógico se va ver pues en la reducción de nuestra cartera, esta al no colocar dinero o nuestros socios al	Justamente con la pregunta anterior, le estaba diciendo que somos	Principalmente lo que toda cooperativa teme, la perdida de socios y la	B2, B3 y D5 coincidieron que el principal riesgo que enfrentaría la cooperativa por la	A1 y C4 señalaron que el riesgo que enfrentaría la cooperativa	La cooperativa provee de servicios financieros a sus socios y al disminuir la demanda se

	<p>raíz de la disminución de la demanda de los servicios financieros?</p>	<p>hay mayor utilidad, y eso prácticamente nos dice a las claras que si no tenemos colocación de productos poco vamos a rentabilizar, ese sería uno de los riesgos principales y en ello estamos abocados en poder pasar no de un estamento a otro para poder mejorar. Con respecto a la pregunta que me formula señorita, seamos claros y transparentes de la población activa que rentabiliza en la cooperativa, una gran mayoría es el personal antiguo, el personal con varios años de asociados ellos son prácticamente el sostén inmediato, el sostén de nuestra cooperativa. Los nuevos cuadros prácticamente no tienen esa idea y esa imagen faltaría digamos incentivarlos y</p>	<p>quiere, perder socios significa de alguna manera perder presencia dentro del sector financiero, en el caso nuestro dentro del sector policial. Indudablemente la cartera de créditos se ve afectada, hay muchas limitantes en ese sentido (R).</p>	<p>no solicitar créditos eh por supuesto va a afectar en el resultado de la gestión porque ya van a disminuir los ingresos y por ende nuestra cooperativa va a empezar a decaer, eso es peligroso porque nuestros socios, han visto en los últimos dos o tres años un crecimiento en nuestra cooperativa y ahora que se corra el riesgo de que se pueda caer entonces eso podría traer un mensaje negativo en los socios, por eso es importante reitero flexibilizar los créditos, crear estrategias de mercado a través del área de marketing y que el gerente establezca una política de generar créditos que lleguen a nuestros socios, que lleguen a los bolsillos de nuestros socios (R).</p>	<p>24000 socios aproximadamente de los cuales 10000 rentabilizan, tenemos un promedio de 11000 yo digo tenemos un departamento de marketing y un departamento de captaciones el cual debería preocuparse por esos socios que no rentabilizan enfocarnos a ellos, son socios que no hacen prestamos pero porque motivo, buscarle informarles darles la opción darles promociones como otras cooperativas lo realizan no nos preocupamos, solamente estamos en un círculo vicioso del mismo socio, hacemos que el mismo socio se endeude y se endeude y va a llegar a un punto en que no</p>	<p>disminución de los saldos de crédito, es algo que es lo primero que podría golpear. Ya que, al verse afectado, principalmente dejaríamos de obtener nosotros esta imagen de apoyo comunitario. Ya que, las cooperativas fueron creadas justamente como una sociedad para apoyarnos entre todos los socios. Al disminuir no, el nivel de colocación pues afectaríamos de forma o como un daño colateral a los socios que aún se mantienen vigentes (R).</p>	<p>disminución de la demanda de los servicios financieros sería la pérdida de mercado, al tener cada vez menos socios y por ende menos colocaciones de crédito (R).</p>	<p>sería la baja rentabilidad producto de la reducción de cartera conllevando a un resultado negativo del balance afectando a la masa asociativa en general (R).</p>	<p>reducen las entradas de efectivo afectando así la estabilidad de la empresa (R).</p>
--	---	---	--	---	--	--	--	---	--

		cultivarlos más (R).			vamos a poder darle más y que, y la cooperativa va a disminuir y nos vamos a quedar sin socios, la base que tenemos son los socios más antiguos que tenemos, debemos trabajar con una base nueva con esos socios que no rentabilizan captar nuevos socios pero captarlos de verdad buscar no la forma de una u otra manera que trabaje marketing con captaciones con buenas estrategias con un buen plan de captación (R).				
6	¿Considera usted que las leyes y normas emitidas por la SBS han beneficiado o perjudicado el desempeño de la Cooperativa?	En ese aspecto señorita, la 30822 prácticamente la SBS nos ha encuadrado dentro de un marco legal y por cierto nos trae el amparo legal, y en lo segundo estamos tratados	Yo creo que la han beneficiado, indudablemente un ente supervisor conoce pues al detalle las deficiencias que puede tener las cooperativas, por lo general son empresas que han	Bien las normas que ha generado la SBS, son normas que más bien han estabilizado la economía de nuestra cooperativa, le da solidez, le da garantía a nuestros socios que sus aportes estén debidamente protegidos, que los servicios de previsión social también	Yo pienso que si le han beneficiado, al inicio cuando la SBS digo que debería ser un gerente rentado acá para la cooperativa, me pareció muy bien porque hay	Diría que toda norma es bien efectuada y bien revisada y supervisada no tendría de que tener complicaciones, pero a la fecha la superintendencia de Bancos y	A1, B2, B3 y C4 coincidieron en mencionar que las leyes y normas emitidas por la SBS son un factor que han beneficiado a las cooperativas, ya que al ser respaldadas por	D5 y AE1 manifestaron que aún no se ha sentido la presencia de la superintendencia en cuestión de supervisión, si bien emanan normas regulatorias,	Contar con una regulación de las operaciones brinda mayor seguridad a los socios, ya que saber que existe el respaldo de un organismo que vela por sus intereses ante cualquier contingencia hace

		<p>bajo esta Ley como entidad bancaria que eso digamos que un poco desnaturaliza el fin de nuestra creación. Continuando señorita me refería a la 30822-SBS, que nuestra institución respalda en el manejo de su dinero, el personal se encuentra satisfecho en ese aspecto, asimismo, nos ha encuadrado dentro de ese marco legal, y tratándose de este marco legal también nos da exigencias y cual es una de las exigencias, es que nuestra institución sea llevada de la mano profesionalmente como una institución financiera debiendo su personal en este caso muy particular a mi forma de ver, es que la gerencia</p>	<p>sido muy empíricas, muy informales en algunos casos, y digamos que la presencia de la SBS robustece esa organización, esa forma de dar créditos de ser una empresa, es un resultado bueno de mi punto de vista la supervisión de la SBS (LN).</p>	<p>estén protegidos y que ellos van a ver que su dinero y de todos los socios de nuestra cooperativa están en buenas manos. En estos últimos tiempos ya nuestra cooperativa se ha solidificado, tiene una solidez económica y que considero que con las leyes que ha dado la SBS, lo que ha hecho es darle confianza al socio frente a su cooperativa, porque sabe que está vigilada por una entidad llamada Superintendencia de Banca, Seguros y en este caso un Superintendente del área de cooperativas (LN).</p>	<p>directivos que llegan no con la capacidad suficiente para poder entender el manejo financiero actualmente no lo tenemos, es por eso que estamos como estamos en la cooperativa aquí en la CACSO, pienso que si debería de tener un gerente rentado que tenga la capacidad y poder tener las estrategias adecuadas para poder manejar el sistema financiero en la parte de créditos en la parte de cobranzas no y poder así hacer crecer y mantener la rentabilidad de nuestros socios y de la cooperativa (LN).</p>	<p>seguros de AFP, no está tomando cartas en el asunto dentro de nuestra cooperativa, es algo importante, digamos que es como una segunda opinión, tercera opinión de un médico de cabecera, que nos puede decir cuál es la situación actual tanto interna como externa que viene pasando nuestra institución (LN).</p>	<p>un organismo supervisor generan mayor confianza a sus clientes. De igual forma, favorece en la medición de problemas gubernamentales internos (LN).</p>	<p>este nuevo marco normativo no viene siendo aplicado de forma efectiva debido a la ampliación de los plazos de adecuación formulados por dicha entidad. (LN).</p>	<p>que la institución se encamine en buenas prácticas para su sostenibilidad (LN).</p>
--	--	---	---	---	---	--	---	--	---

		debe estar manejada por un gerente un profesional que nos pueda conducir, orientar y satisfacer las necesidades con una idoneidad técnica y moral, para poder mejorar y brindar otra imagen a nuestros asociados y externamente (LN).							
7	¿De qué forma cree usted que afecta la usura al sistema microfinanciero y en especial a las Cooperativas?	Bueno estimando esa pregunta señorita, la usura valgan verdades afectan al sistema microfinanciero y también porque no decirlo a las cooperativas, la usura deviene de que un dinero o un capital fácilmente no y que ese dinero conlleva a que digamos traiga ciertos riesgos, entonces debemos ser más consecuentes como cooperativa en poder ser un tanto flexibles con nuestros asociados visto	Bueno en el caso nuestro nos afecta como señale anteriormente el comportamiento de los policías es un comportamiento de mucho gasto de mucha necesidad del crédito, el policía al no tener una capacidad de pago en su planilla recurre digamos a estas fuentes de financiamiento informales como son los préstamos de usura para mala suerte nuestra que tenemos convenios de descuento por planilla estas	Bien, la usura es un sistema de préstamos que ya viene de antaño, y que lógico que tu como socio tienes una cooperativa a la cual recurre para generar un crédito y ésta no te la brinda, que va a ser nuestros socios, lo único que le queda es ir a buscar a un usurero que va a tener que darle dinero pero con altas tasas de interés y eso perjudica a nuestros socios y genera descontento también porque cual él dice yo voy a mi cooperativa porque como soy socio y voy a que me respalden, pero sino existe una política para hacer frente a esto que generamos,	El socio al verse apretado al verse que ya no puede sacar prestamos en una financiera o en cualquier banco a que recurre a los prestamistas corriendo el riesgo de que se le cobre más intereses, se corre el riesgo de que ahora con estos famosos venecos tú le das un préstamo y si no les pagas corre tu vida en peligro, en cambio nosotros	Bueno esta pregunta yo la miraría de dos ángulos correcto, primero que hay una ley de usura que se creó para justamente hacer un tope en las tasas de interés y el país ha sido testigo de una serie de artículos y discusiones que se han dado alrededor de las necesidades de definir una tasa máxima de la misma. A partir de la cual los créditos son considerados como operaciones de usura, esto	A1, B2, B3 y C4 coincidieron que la usura afecta de manera negativa al sistema microfinanciero en especial a las cooperativas, ya que, debido a la poca flexibilización de los procesos, los socios recurren a fuentes de financiamiento informal cuyas tasas de interés son muy altas, dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con sus compromisos (U).	En contraste el D5 remarcó que en el sistema es muy común este tipo de competencia desleal, por parte de individuos y/o empresas inescrupulosas que captan a los socios, los cuales al no sentirse apoyados por la cooperativa optan por este tipo de financiamiento informal que aplacar sus necesidades accediendo a	La usura en el sistema es muy común, en el caso de la cooperativa si los socios no se sienten apoyados para optar por un crédito, optan por buscar instituciones de financiamiento informal que aplacan su necesidad con financiamiento acompañado con altas tasas de interés que terminan en muchos casos ahogando al socio dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con otros compromisos (U).

		esta coyuntura, entonces para que nuestros asociados no tengan que recurrir o caer en el terreno de la usura (U) .	empresas de crédito de usura judicializan el préstamo que entregan a los policías, entonces de alguna manera eso afecta que nosotros podamos recuperar las cuotas de pago de los socios (U) .	descontento, desconfianza, enojo y al final puede que el socio se retire de nuestra cooperativa (U) .	como financiera trabajaríamos en una mejor estrategia y daría una mejor flexibilidad a los socios, viendo siempre la forma tendríamos más allegada a nuestros asociados a los nuevos clientes a los nuevos asociados podríamos evitar ese tipo de usureros (U) .	afecta el trabajo que viene realizándose en el sector informal sobre todo en la etapa de inducción financiera, el sector donde nosotros actualmente venimos desarrollándonos (U) .		préstamos con altas tasas de interés y en muchos casos con índices desproporcionados dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con sus compromisos. (U) .	
8	¿A su juicio, los servicios financieros que se brindan en la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios? ¿Por qué?	Al respecto señorita, este tema va más hacia el personal con más antigüedad, porque son tal vez los que más pensaron en la cultura del ahorro, en la cultura de poder salir adelante y proyecciones con su familia. Lo que ahora la nueva hornada llamémoslos así - los nuevos asociados más están abocados a otras miras y ven a la cooperativa como una entidad	Si han contribuido, y eso son palabras propias de los socios, los socios siempre se han mostrado agradecidos a su cooperativa en este caso la cooperativa santa rosa, gracias a nosotros ellos han podido educar a sus hijos, han podido levantar sus casas, hacer mejoras, salir de enfermedades difíciles que sufren ellos y sus familiares, de alguna manera la cooperativa y en particular la cooperativa santa	Considero que sí, porque de alguna manera la cooperativa especialmente a nuestros socios que son jubilados, que ya están en la situación de retiro que viven del día a día, que viven de su pensión generalmente recurren a su cooperativa para un refinanciamiento permanente de su crédito, ya de esa manera les sirve a ellos para solventar sus gastos ya sea de medicinas, o canasta familiar u otras necesidades básicas que ellos requieran, si contribuye con el socio y eso es muy importante, ese es el criterio que se lleva el socio de la	Años atrás si, en el momento digo que no, porque ahorita solamente lo que se ha abocado no tanto en los aspectos financieros, si bien es cierto se han bajado las tasas de interés se han aumentado los montos ,pero eso no ha variado en lo que es el crecimiento de nuestra cartera no ha cambiado porque no hay	Considero que sí regularmente; sin embargo, podríamos mejorar creo que parte de la investigación que usted está realizando tiene ese fin, ya que aún podemos ser más competitivos en las tasas y también dar otros beneficios que no necesariamente sean económicos a los socios (MCV) .	A1, B2, C4 y D5 coincidieron que los servicios financieros que otorga la cooperativa han contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios, ya que muchos han podido invertir, construir sus viviendas o educar a sus hijos (MCV) .	B3 mencionó que en la actualidad ya no están contribuyendo, ya que no existe un mejoramiento en la aplicación de tasas y beneficios que ofrece (MCV) .	La cooperativa cuenta con 60 años en el mercado, en su trayectoria ha contribuido con la mejora de la calidad de vida de sus socios, ya que a través del financiamiento a tasas competitivas les ha servido para formar pequeños negocios, cubrir emergencias educativas, de salud y mejoramiento de vivienda (MCV) .

		financiera que le soluciona problemas, pero problemas inmediatos (MCV) .	rosa ha dado ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los policías, de nuestros socios (MCV) .	solidaridad que tiene su cooperativa con sus socios (MCV) .	un impulso en el departamento de marketing no hay un impulso en lo que es la jefa del departamento de créditos que es la que se debe preocupar para que haya más crecimiento de los préstamos de las colocaciones no ha habido nada de eso (MCV) .				
9	¿Qué opina usted sobre los servicios previsionales que ofrece la cooperativa?	Particularmente señorita, los servicios previsionales que se ofrecen a los asociados, yo creo que contribuye y colabora mediáticamente con los asociados; toda vez, que los asociados gozan de servicios llámese serapres 1, serapres 2, Mortuorio socio, mortuorio familiar y la ayuda económica que digamos en otras palabras como un apoyo de previsión social.	Los servicios previsionales son definitivamente una diferenciación frente a otras cooperativas, nuestros socios tienen un plus, estos servicios previsionales son más completos si los comparamos con otras cooperativas que sólo ofrecen digamos el beneficio de mortuorio, nosotros tenemos una gama más grande de productos previsionales que eso indudablemente lo hace más atractivo y nos	Que los servicios previsionales que ofrece nuestra cooperativa es una ayuda que se brinda al socio y que los fondos que estos se generen están debidamente custodiados, y que cuando el socio lo requiera va a tener su apoyo económico conforme lo establecen los reglamentos y así como el estatuto que rige nuestra cooperativa. Por lo tanto, con la dación de la ley dada por la SBS que regula también el patrimonio de previsión social, pues ya resguarda y protege los fondos para que el socio acceda a su ayuda de forma oportuna (SP) .	Los servicios son muy buenos, están muy buenos, pero también hay un detalle acá que yo pienso que el reglamento y la directiva debería estar bastante específica y bastante explícita, ya que al momento lo digo yo porque también trabajo en una parte de previsión social, y es algo confuso al momento de	Considero que si están apoyando muchísimo al socio, ya que por ejemplo en la parte de ayuda económica, pudo apoyar a las familias y a los damnificados que se vieron afectados con el COVID en el periodo 2020 (SP) .	Todos los entrevistados coincidieron que los servicios previsionales que ofrece la cooperativa son buenos constituyendo a la empresa con un mecanismo de diferenciación frente a su competencia (SP) .		Dentro de los servicios no financieros que otorga la cooperativa están los correspondientes a las actividades previsionales (ayuda económica, sepelio y serapres) siendo una fortaleza de la empresa en comparación de otras cooperativas que dentro de su cartera previsional solo brinda un tipo de fondo (SP) .

		Entonces de una forma u otra la cooperativa contribuye en ese aspecto ya que en otras instituciones similares poco se ve esta mixtura de apoyo (SP) .	genera una competitividad diferente (SP) .		poder realizar por ejemplo la ayuda económica, enreda mucho, inclusive cuando viene un socio hace una consulta tú le dices una información y al final termina en el Consejo para que ellos puedan deliberar y darle una solución al socio, creo que debería ser algo más sencillo más fácil y más digerible y un proceso más rápido no con tanta burocracia (SP) .				
10	¿Cuáles son las ventajas y desventajas que presentan los servicios previsionales de la cooperativa?	Las ventajas que apoyan a los asociados y la cooperativa esta presta para apoyarlos, la desventaja es que a veces se tergiversa; toda vez, que digamos tenemos asociados en todo el país y fácilmente no llega la información	Las ventajas es que como lo señale son en mayor número de lo que ofrece la competencia, el socio esta coberturado ante una serie de siniestros no solamente de muerte sino en casos de accidentes, hay productos suigéneris que cobran ellos	Bueno, las ventajas ya las he referido en la pregunta anterior, donde he dicho claramente los fondos están debidamente protegidos dado la dación de las normas legales establecidas por la SBS, la parte de las desventajas sería en el sentido de que como cooperativa nosotros estaríamos en la obligación de crear todo un sistema de previsión social de nuestra	Bueno las ventajas ya le dije, las ventajas en si son que obviamente la ayuda económica que viene ser si el socio está internado si el socio está hospitalizado, inclusive se les ha dado a los socios que han	En la parte de comunicación por parte de la cooperativa y la parte de conocimiento del socio no permiten que estos servicios puedan ser usados de mejor manera. Muchos de los socios tienen desconocimiento incluso de sus	B2, B3 y C4, coincidieron que, respecto a los servicios previsionales, este fondo ofrece ventajas de accesibilidad práctica a sus socios, ya que no hay ninguna restricción siempre que cumplan con las consideraciones	A1 y D5 señalaron que dentro de las desventajas está la falta de comunicación e interpretación errónea de los socios sobre su aplicación (VDSP).	Indudablemente que, a comparación de otras instituciones del mismo rubro, los servicios previsionales que ofrece la cooperativa permiten cubrir necesidades urgentes de salud y menguar gastos por siniestros de sepelios, así como brindar un fondo de

		<p>correcta y se tergiversa el fin de los apoyos previsionales (VDSP).</p>	<p>cada cinco años o al terminar su vida policial. La parte negativa y bueno para nosotros, pero positiva para ellos, es que de repente nosotros como entidad no tenemos un periodo de carencia, socio que lo afiliamos es un periodo muy corto en realidad de que tiene que pasar unos tres meses nada más y ya el socio puede ser acreedor de múltiples beneficios, eso creo que es una mala performance para nosotros pero buena para el socio finalmente (VDSP).</p>	<p>cooperativa, pero lamentablemente eso que cosa ocasionaría, ocasionaría gastos que van a verse posteriormente reflejados en el resultado del ejercicio de nuestra cooperativa, por lo tanto, eso ya se tiene que establecer a través de una política diseñada por el gerente y que sea aprobado por el Consejo de Administración a fin de que los servicios que se brinda y las desventajas que existieran se conviertan en ventajas, es decir que las debilidades que generan estos servicios sean revertidos y se conviertan en fortaleza de esa manera nuestros socios se van a sentir satisfechos cuando sientan que se les brinda el servicio que se les ofrece (VDSP).</p>	<p>estado con COVID así sean asintomáticos o internados se les ha estado ayudando hasta el año pasado, ocurrió eso no, que fue positivo y a la vez también negativo para la empresa porque fue de una otra manera perjudicial. En lo que es mortuario familiar y mortuario socio nos preocupa si porque la gran mayoría de nuestros socios, la base son personas antiguas y son las que están falleciendo y eso también disminuiría en la calidad en la cantidad de socios que también nos realizan nuestros préstamos (VDSP).</p>	<p>estados de cuenta. Si partimos desde ese ángulo nos daremos cuenta que internamente el socio no tiene claro cuáles son sus servicios previsionales que la cooperativa ofrece (VDSP).</p>	<p>normativas. De igual forma coincidieron en remarcar que la desventaja de este servicio es no contar con un modelo estadístico para proyectar una mejor rentabilidad de los fondos (VDSP).</p>	<p>jubilación a futuro. Dentro de las desventajas la falta de comunicación sobre estos beneficios ha contribuido en disminución de los socios renunciando a la institución ya que consideran que no es beneficiosa su permanencia (VDSP).</p>
--	--	--	--	---	--	---	--	---

Anexo 8. Matriz de triangulación

Tabla 4

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo general

Objetivo General (OG)	Pregunta	Respuestas	
		Similitud	Diferencias
Analizar que causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima.	¿Qué causa la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Los cinco informantes coincidieron que la pandemia Covid-19 afectó de manera negativa la demanda de los servicios financieros, debido a su sorpresiva aparición y a la falta de adecuación tecnológica para responder a esta nueva realidad.	
Análisis	<p>En el contexto actual de la emergencia sanitaria por el COVID-19, se evidenció que la cooperativa en estudio no ha desarrollado estrategias definidas para hacer frente a este escenario de crisis en post de ayuda a sus socios; la falta de procesos y canales digitales son clave para el crecimiento del negocio, siendo lamentable que aún sigan contando con metodologías tradicionales para el otorgamiento de productos, convirtiéndose en una debilidad constante frente a su competencia directa.</p> <p>Los entrevistados coincidieron que la empresa no se encuentra preparada para hacer frente a escenarios extremos, la falta de innovación en sus métodos ha pasado factura reflejándose en los resultados. La falta de innovación se ha visto más acentuada en este último periodo manifestado a través de la insatisfacción de la masa asociativa.</p>		
Conclusión	<p>En la cooperativa en estudio se evidenció que no cuenta con métodos de alta digitalización aplicado a las etapas del proceso de crédito (prospección, captación, colocación, recuperación y fidelización), ya que actualmente en torno a la coyuntura pandémica la mayoría de los socios no pueden</p>		

	<p>trasladarse y el trámite para su atención es muy engorroso siendo todo este proceso mediante correo electrónico, afectando el tiempo de respuesta en la atención a los socios a nivel nacional. De igual forma, existe una falta de difusión y publicidad de las bondades de los servicios financieros, ya que la falta de desconocimiento en temas de tasas competitivas, factibilidad de acceso, así como cobertura son desconocidos en su gran mayoría dentro de la población asociativa.</p>
--	---

Tabla 5

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 1

Objetivo General (OG)	Pregunta	Respuestas	
		Similitud	Diferencias
Identificar que parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021	¿Qué parte del proceso de crédito incide en la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	<p>Los colaboradores del área operativa (B2 y B3) indicaron que la capacidad de pago, los procesos y asignaciones judiciales son los principales motivos para no calificar por un producto crediticio.</p> <p>Los cinco informantes concordaron que los socios no tienen una cultura de ahorro, ya que viven el día a día, mantienen un comportamiento de gasto muy elevado, sin planificación, enfocando sus</p>	<p>El dirigente (A1) y el agente copropietario (C4) difirieron en mencionar que el sobreendeudamiento es el principal motivo por lo cual un socio no califica a los créditos que se viene otorgando</p>

		<p>recursos en necesidades puntuarías, lo que no les permite en su mayoría adquirir un producto de depósitos dentro de la institución.</p>	
<p>Análisis</p>	<p>Se evidenció que las etapas de colocación y captación son factores determinantes que influyen en el crecimiento de la cooperativa, pero que se han visto menguados por la falta de procesos dinámicos, tiempos extendidos, métodos arcaicos de atención de requerimiento online, ya que no cuenta con digitalización del mismo, la demora de atención y la complejidad de la tramitación de los productos generan una desventaja frente a la competencia directa. Si bien se cumple con lo destacado en los documentos normativos internos como en la reglamentación legal, aún existen vacíos que deben reajustarse para una buena colocación, la falta de promoción de los servicios a través de los canales digitales son un punto débil, ya que muchos de los socios desconocen de las tasas competitivas que se ofrecen y promociones que se otorgan. Existe una debilidad en relación a la comunicación externa, por contar con un área de marketing débil, según lo observado dentro de la empresa.</p> <p>Los entrevistados no coincidieron sobre la efectividad del proceso de crédito que se aplica en la cooperativa, teniendo puntos de vista distintos respecto a algunas etapas que se incluyen en este proceso.</p>		
<p>Conclusión</p>	<p>Se pudo comprobar que las etapas de captación y colocación del proceso de crédito son las que inciden directamente en la disminución de la demanda de los servicios financieros, ya que se evidenció la falta de estrategias y métodos de comunicación sobre los instrumentos financieros que se ofrecen, siendo una desventaja frente a la competencia directa como son las entidades que aplican el mismo método de recuperación generado por convenios de descuento a través de planilla de haberes como son el Banco de Comercio y Banco GNB; de igual forma, por parte de entidades microfinancieras relacionadas.</p>		

Tabla 6

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 2

Objetivo General (OG)	Pregunta	Respuestas	
		Similitud	Diferencias
Comprender que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima.	¿Que provoca la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	<p>Los informantes concordaron en señalar que existen factores externos que poseen implicancia indirecta provocando la disminución de la demanda de los servicios financieros tanto en el sector microfinanciero como en la cooperativa.</p> <p>Según A1, B2, B3 y C4 coincidieron en mencionar que las leyes y normas emitidas por la SBS son un factor que han beneficiado a las cooperativas, ya que al ser respaldadas por un organismo supervisor generan mayor confianza a sus clientes. De igual forma, favorece en la medición de problemas gubernamentales internos.</p>	<p>A1, B2,B3 y C4 refieren que la usura afecta de manera negativa al sistema microfinanciero en especial a las cooperativas, ya que, debido a la poca flexibilización de los procesos, los socios recurren a fuentes de financiamiento informal cuyas tasas de interés son muy altas, dejándolos sin capacidad de pago para cumplir con sus compromisos previamente adquiridos con otras instituciones del sector financiero y microfinanciero, ya que a través de una práctica no ética, estas personas o empresas judicializan estos préstamos con el fin de retener más del 50% de</p>

			<p>la planilla de los socios dejando sin posibilidad para la retención a las demás instituciones, ya que los descuentos judiciales según norma tienen mayor prelación en aplicación de descuentos por las entidades de pago.</p>
<p>Análisis</p>	<p>Contar con una apropiada regulación ayuda a las entidades del sector microfinanciero y en especial a las cooperativas, porque brinda mayor seguridad a los socios ante cualquier contingencia debido a que las encamina en el fomento de buenas prácticas para su sostenibilidad. Por otra parte, la usura considerada como competencia desleal debido a su informalidad por no encontrarse enmarcada dentro de ningún parámetro normativo, siendo vista como un tipo de financiamiento abusivo por su alto interés en el precio de los préstamos de dinero que ofrece a las personas o entidades que la requieren, dejándolos sin liquidez debido al excesivo nivel de retorno que les implica la devolución del mismo.</p> <p>La rigidez y poca flexibilidad de las disposiciones emitidas por la SBS vinculados con el acceso a los servicios financieros terminan por enrumbar a los socios hacia el financiamiento informal, incrementando el riesgo de impago por parte de estos que cuenta con créditos vigentes dentro de la institución, pero que a pesar de contar con capacidad de pago no califica para ser un sujeto de crédito.</p>		
<p>Conclusión</p>	<p>En la cooperativa de estudio, se evidenció que adicionalmente a la falta de dirección, estrategias y competencias, la rigidez y poca flexibilidad de la normatividad emitida por la SBS, así como la práctica ilegal de la usura, provocan la disminución de la demanda de los servicios financieros que ofrece la cooperativa.</p>		

Tabla 7

Consolidado de respuestas relevantes referente al objetivo específico 3

Objetivo General (OG)	Pregunta	Respuestas	
		Similitud	Diferencias
Describir cuales son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima.	¿Cuáles son las dificultades que ocasiona la disminución de la demanda de los servicios financieros en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima, 2021?	Los colaboradores del área operativa (B2 y B3) coincidieron que dentro de estas dificultades está como principal factor de riesgo la pérdida de mercado, esto debido a que tener menos socios implica menos colocaciones, esta merma significativa generaría una imagen negativa frente al sector donde se desenvuelve generando un daño colateral a los socios que aun rentabilizan, todo esto producto de una mala dirección y dependencias que no aportan en la difusión y captación tanto de nuevos socios como nuevas colaciones de crédito por falta de estrategias.	Los entrevistados Dirigente (A1) y agente copropietario (C4) refieren la baja rentabilidad o utilidad de la empresa seria la principal dificultad que enfrentaría producto de la reducción de cartera afectando los resultados.

Análisis	Se puede desprender que no hay tácticas claras para fomentar una mayor colocación ni captación de ahorros, existe una pasividad por parte de la dirección del negocio, ya que si bien existen unidades de negocio como marketing y admisión que en coordinación con el área de créditos y ahorros podrían converger a fin de encontrar medidas que mejoren el dinamismo de las operaciones activas y pasivas se muestran inactivas ante dicha situación. La permanencia dentro de este nivel si es mantenido ocasionará una sustancial pérdida de mercado, dicha caída en los ingresos se verá reflejado en los resultados económicos del negocio, y de continuar en ese camino podría generarse el cierre de sus operaciones y quiebre del mismo.
Conclusión	En la cooperativa de estudio, se evidenció que la permanencia dentro de este nivel de inactividad ocasionará una sustancial pérdida de mercado, por ende, caída en los ingresos que se verá reflejado en los resultados económicos y de continuar en ese camino no sólo podría estar sujeta a sanciones económicas por parte de la SBS, sino corre el riesgo de quedar fuera del mercado.

CARTA DE PRESENTACIÓN



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 5 de julio de 2021
Carta P. 0567-2021-UCV-VA-EPG-F01/J

Sr.
Wilber Tuanama Pinedo
Gerente
Cooperativa de Ahorro y Crédito de Sub Oficiales de la PNP "Santa Rosa de Lima" Ltda.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a CUICAPUSA GARAY, JANETH MIRTA; identificada con DNI N° 40211470 y con código de matrícula N° 7002519768; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima - 2021

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador CUICAPUSA GARAY, JANETH MIRTA asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



ESCUELA DE POSGRADO
UCV
FIRMA
CAMPUS LIMA NORTE

Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

De Sub - Oficiales de la PNP "Santa Rosa de Lima" Ltda.

Trabajando por tu Bienestar

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Wilber TUANAMA PINEDO, identificado con DNI N° 40020346, en calidad de Gerente General de la presente empresa **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE SUB OFICIALES DE LA PNP "SANTA ROSA DE LIMA" LTDA.**, autorizo a la Srta. Janeth Mirta Cuicapusa Garay, con DNI N° 40211470, estudiante del III ciclo de la Maestría en Administración de Negocios – MBA en la Universidad César Vallejo, filial Lima Norte, para que realice entrevistas y utilice datos e información de mi representada para fines exclusivos de la elaboración de la investigación titulada, "**Sistema de Microfinanzas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito de Lima – 2021**", el mismo que se viene desarrollando para la obtención del grado académico de maestra en dicho centro de estudios.

Cabe señalar que la citada autorización comprende la divulgación y comunicación pública del trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la UCV.

Lima, 15 de Julio del 2021.


COOPROSO BNP
"Santa Rosa de Lima" Ltda.
WILBER TUANAMA PINEDO
GERENTE GENERAL

EVIDENCIA



Socio
copropietario



Jefe del área
operativa



Trabajadora del
área operativa



Asesor ejecutivo externo