



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**ESTRATEGIAS PARA LA DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA COAC
KULLKI WASI**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Administración de Empresas**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autor:

José Antonio Moreta Vega

Director:

Mg. Edwin Javier Santamaría Freire

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JOSÉ ANTONIO MORETA VEGA**, con cédula de ciudadanía **1803771417**, autor del trabajo de graduación titulado: "ESTRATEGIAS PARA LA DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA COAC KULLKI WASI", previo a la obtención del título de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2025



José Antonio Moreta Vega

CC. 1803771417

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**ESTRATEGIAS PARA LA DISMINUCIÓN DE LA MOROSIDAD EN LA COAC
KULLKI WASI**

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autor:

José Antonio Moreta Vega

Edwin Javier Santamaría Freire, Ing. Mg.

CC. 1802931426

CALIFICADOR

f. 

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Omar Damián Cavero Álvarez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS

f. 


Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 

Ambato – Ecuador

Septiembre 2025


**SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA**

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi refugio en los momentos difíciles y mi guía en cada paso de este camino. Su fortaleza me ha sostenido y su luz ha iluminado cada decisión, permitiéndome avanzar con fe y determinación.

A mis padres, José Antonio Moreta Pérez y Blanca Semira Vega Masabanda, quienes con su amor, sacrificio y enseñanzas han sido el pilar fundamental en mi vida. Gracias por cada consejo, cada palabra de aliento y por inculcarme la importancia del esfuerzo y la perseverancia. Sin ustedes, este logro no sería posible.

A mis hermanos, Moreta Vega, por su apoyo incondicional, por ser mi compañía en los momentos de alegría y también en los de desafío. Su presencia ha sido un motor constante que me ha impulsado a seguir adelante con determinación.

A cada uno de ustedes, con gratitud infinita, les dedico este esfuerzo que es tanto mío como suyo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme la sabiduría y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta. En cada objetivo, su presencia me ha dado paz y confianza para poder avanzar.

A mis padres José Moreta y Blanca Vega, por su apoyo incondicional, por enseñarme que el esfuerzo y la dedicación siempre tienen recompensa. A mis hermanos, por su apoyo constante y por recordarme que cada logro será un ejemplo para cada una de sus familias.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por brindarme una formación académica de calidad y el espacio para desarrollar mis conocimientos. A sus docentes y autoridades, por su entrega y compromiso con la educación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, por su apertura y colaboración en el desarrollo de esta investigación, permitiéndome aplicar los conocimientos adquiridos en un entorno real.

A mi docente tutor, por su orientación, paciencia y aportes valiosos que enriquecieron este trabajo. Su guía ha sido fundamental para mejorar cada detalle de esta investigación.

A todos quienes de alguna manera contribuyeron a este logro, mi más sincera gratitud.

RESUMEN

El trabajo de titulación tiene como objetivo diseñar estrategias para la disminución de la morosidad en la Coac Kullki Wasi agencia Píllaro. Para lo cual, se ha considerado un diseño metodológico que incluye un enfoque cuantitativo, investigación no experimental y descriptiva, así como técnicas de recolección de datos como encuestas estructuradas y análisis de registros históricos de morosidad en la COAC Kullki Wasi Ltda. Los resultados del análisis muestran que la Cooperativa de Crédito y Préstamo Kullki Wasi enfrenta un problema crítico relacionado con el aumento de la morosidad, lo que afecta tanto su estabilidad financiera como su capacidad para cobrar los préstamos vencidos.

Para abordar esta situación se han identificado varios factores que contribuyen a esta problemática, tales como: la falta de educación financiera de los afiliados, las deficiencias en la gestión del cobro de deudas y la inestabilidad económica regional.

Con base en un análisis FODA, se identificaron estrategias clave para mitigar estos riesgos, lo cual incluye la implementación de programas de educación financiera, la optimización del proceso de seguimiento de préstamos y el fortalecimiento de la comunicación entre los miembros. Además, se evaluó el impacto financiero de estas estrategias, que demuestra la reducción efectiva de la morosidad puede mejorar la liquidez y la rentabilidad de la cooperativa.

Finalmente, los resultados muestran que el desarrollo e implementación de tácticas de cobranza de deudas más eficientes junto con el uso de métricas financieras para la toma de decisiones fortalecerán la sostenibilidad a largo plazo de COAC Kullki Wasi.

Palabras clave: morosidad, estrategias, educación financiera, sostenibilidad.

ABSTRACT

The thesis aims to design strategies to reduce delinquency at the Kullki Wasi Cooperative, Píllaro agency. To this end, a methodological design has been considered that includes a quantitative approach, non-experimental and descriptive research, as well as data collection techniques such as structured surveys and analysis of historical delinquency records at the Kullki Wasi Cooperative Ltda. The results of the analysis show that the Kullki Wasi Credit and Loan Cooperative faces a critical problem related to the increase in delinquency, which is affecting both its financial stability and its ability to collect overdue loans.

To address this situation, several factors contributing to this problem have been identified, such as: the lack of financial education of members, deficiencies in debt collection management, and regional economic instability.

Based on a SWOT analysis, key strategies were identified to mitigate these risks, including implementing financial education programs, optimizing the loan monitoring process, and strengthening communication among members. Furthermore, the financial impact of these strategies was evaluated, demonstrating that effectively reducing delinquency can improve the cooperative's liquidity and profitability.

Finally, the results show that developing and implementing more efficient debt collection tactics, along with using financial metrics for decision-making, will strengthen the long-term sustainability of COAC Kullki Wasi.

Keywords: *delinquency, strategies, financial education, sustainability.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	6
1.1. La morosidad y el riesgo crediticio.....	6
1.2. Factores que influyen en la morosidad	12
1.3. Estrategias de gestión crediticia	18
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	23
2.1. Metodología de investigación.....	23
2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
2.3. Análisis y procesamiento de datos.....	27
2.4. Caracterización de la institución	28
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.1. Evaluación de estrategias	49
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES	66
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de morosidad	9
Tabla 2. Segmentación de Cooperativas según la SEPS	11
Tabla 3. Posibles estrategias para la recuperación de créditos	20
Tabla 4. Población de estudio	25
Tabla 5. Tamaño de la muestra.....	25
Tabla 6. Género	29
Tabla 7. Grupo étnico.....	30
Tabla 8. Rango de Edad	30
Tabla 9. Cargas familiares	31
Tabla 10. Tipo de crédito.....	31
Tabla 11. Tipo de crédito.....	32
Tabla 12. Morosidad.....	32
Tabla 13. Retraso en el pago del crédito.....	33
Tabla 14. Notificación del crédito	33
Tabla 15. Facilidades que podría incrementar la cooperativa	34
Tabla 16. Atención al cliente	35
Tabla 17. Asesoramiento de los créditos	35
Tabla 18. Agilidad en el desarrollo del crédito.....	36
Tabla 19. Puntualidad en la entrega del crédito	36
Tabla 20. Puntualidad en la entrega del crédito	37
Tabla 21. Indicadores de morosidad	38
Tabla 22. Morosidad total	40
Tabla 23. Morosidad cartera de crédito de consumo	40
Tabla 24. Morosidad cartera de microcrédito	41
Tabla 25. Morosidad cartera de microcrédito refinanciada.....	42
Tabla 26. Morosidad cartera de microcrédito reestructurado	43
Tabla 27. FODA	45
Tabla 28. Tabla de ponderación utilizada.....	46
Tabla 29. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	46
Tabla 30. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	47
Tabla 31. Matriz DAFO – Cruzada	48

Tabla 32. Matriz evaluación de estrategias	49
Tabla 33. Cronograma de Capacitaciones	51
Tabla 34. Distribución del equipo de cobranza.....	52
Tabla 35. Porcentaje estimado de recuperación mensual.....	53
Tabla 36. Agenda de una charla	55
Tabla 37. Disminución de la morosidad en relación a la educación financiera	57
Tabla 38. Resumen de estrategias.....	63
Tabla 39. Recursos y presupuesto.....	64

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Línea de tiempo – Reprogramación de crédito	22
Ilustración 2. Guion para llamada.....	52
Ilustración 3. Mensaje SMS o WhatsApp	52
Ilustración 4. Contenido de un folleto	55
Ilustración 5. Guión para un video corto.....	56
Ilustración 6. Publicación del video	57
Ilustración 7. Mensaje	59
Ilustración 8. Mensaje	59
Ilustración 9. Interfaz usuario	60
Ilustración 10. Interfaz usuario app móvil	61
Ilustración 11. Promoción de fidelidad del socio.....	62

INTRODUCCIÓN

El sistema financiero en América Latina se encuentra en un proceso de desarrollo constante, caracterizado por su función de intermediación, que conecta a agentes económicos para facilitar el flujo de recursos entre diferentes sectores de la sociedad. Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC), dentro de este sistema, desempeñan una función central al captar fondos de individuos y entidades y otorgar créditos que promuevan una asignación de recursos efectiva y accesible Manrique et al. (2024).

Sin embargo, este proceso enfrenta obstáculos importantes, en relación con los niveles de morosidad, que afectan no solo la rentabilidad de las instituciones financieras, sino también la estabilidad del sistema financiero en su conjunto, el impago de créditos genera problemas de liquidez, lo que reduce la confianza de los usuarios en el sector financiero (Madrid & Zambrano , 2023).

En América Latina, la morosidad en las carteras de crédito ha sido un problema persistente, influenciado por factores como la inestabilidad económica, la dependencia de exportaciones de materias primas y la informalidad laboral (Navas et al., 2022). Estos factores estructurales contribuyen a que muchos usuarios de servicios financieros enfrenten dificultades para cumplir con sus compromisos de pago, lo que incrementa el riesgo de impagos y afecta la sostenibilidad de las instituciones de crédito, que incluye cooperativas y bancos.

Además, la alta informalidad laboral en la región dificulta la evaluación adecuada de la capacidad de pago de los clientes, lo cual incrementa los niveles de riesgo asociados a las operaciones de crédito (Rivera et al., 2021).

Para enfrentar este contexto, es fundamental que las cooperativas de ahorro y crédito adopten estrategias adaptadas a la realidad económica de sus prestatarios, a fin de reducir los niveles de morosidad y fortalecer el acceso al crédito de los sectores vulnerables (Ortiz, 2022).

En Ecuador, las cooperativas de ahorro y crédito son relevantes para promover la inclusión financiera en comunidades de bajos ingresos, donde el acceso a la banca tradicional es limitado (Bolzico et al., 2022).

No obstante, el país enfrenta retos en el ámbito de morosidad, con un aumento de impagos en las carteras de crédito que ha afectado la estabilidad de muchas COAC. Las causas de este fenómeno están relacionadas con la desaceleración económica y los efectos de la pandemia de COVID-19, que impactaron la capacidad de pago de muchos usuarios, aquellos dedicados a actividades informales y microempresariales (Guzmán, 2023)

Este contexto ha generado que las cooperativas tengan dificultades para mantener niveles de liquidez adecuados, lo que afecta su operatividad y rentabilidad, así como su capacidad para ofrecer créditos a los socios. El manejo de la morosidad en Ecuador además implica costos adicionales, tanto financieros como de recursos humanos, las cooperativas deben destinar parte de sus recursos a la recuperación de créditos vencidos (Loor et al., 2022). Esta situación limita la capacidad para expandir sus servicios y cumplir con los objetivos de inclusión financiera, al tiempo que eleva el riesgo de enfrentar sanciones regulatorias que afectan su competitividad en el mercado (Esteves & Fernández, 2019).

En este sentido, es necesario que las cooperativas revisen y mejoren estrategias de cobranza y evaluación de riesgo, lo que promueve una gestión más eficiente que permita garantizar su sostenibilidad y continuar al servicio de las comunidades que dependen de estos servicios financieros (Villete & García, 2024). Dentro de Ecuador, la provincia de Tungurahua presenta un panorama específico en cuanto a la morosidad en cooperativas, la economía de la región se caracteriza por una alta participación en actividades agrícolas y microempresariales, que dependen de ciclos de ingresos variables (Fonseca et al., 2019).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, con sede en esta provincia, enfrenta desafíos particulares para mantener una cartera saludable, la naturaleza de los ingresos de sus clientes eleva el riesgo de impago, en épocas de baja actividad económica o ante fluctuaciones en los precios de productos agrícolas. Esta realidad obliga a la cooperativa a diseñar estrategias específicas para la gestión de riesgo y cobranzas que se ajusten a las características de la economía local y las necesidades de los socios.

La situación de morosidad en la Cooperativa Kullki Wasi afecta de manera directa su capacidad para ofrecer nuevos créditos y expandir sus servicios, la baja liquidez derivada de los impagos compromete su operación y crecimiento (Chevez & Poveda, 2019). Además, la recuperación de cartera vencida implicó un incremento en los costos operativos, debido a la necesidad de asignar personal especializado en cobranzas o recurrir a servicios de agencias externas, lo que reduce la rentabilidad y limita los recursos disponibles para cumplir con otros compromisos financieros (Cedeño & Zambrano, 2022). Por lo tanto, la cooperativa se enfrenta a la necesidad de optimizar los procesos de crédito y cobranza para garantizar la sostenibilidad a largo plazo.

Esta investigación plantea la pregunta: ¿Cómo las estrategias de crédito y cobranza disminuyen la morosidad de la cartera en la Coac Kullki Wasi Agencia Píllaro?, lo que evidencia la relevancia de identificar soluciones que fortalezcan la gestión administrativa y financiera de la cooperativa. La implementación de estrategias adecuadas permitiría no solo mejorar su capacidad de recuperación de cartera, sino también consolidar la confianza de los socios y fomentar un crecimiento sostenido que apoye el desarrollo económico de la provincia.

El análisis de estas estrategias no solo contribuirá a reducir los niveles de morosidad en la cooperativa, sino que también servirá como referencia para otras instituciones en la región y en el país, que enfrentan desafíos similares en la gestión de riesgos y en la promoción de un sistema financiero inclusivo y sostenible.

La morosidad representa un reto crítico para la liquidez y la estabilidad financiera de la Cooperativa de Crédito Kullki Wasi, lo que limita su capacidad para ofrecer préstamos asequibles y sostenibles y afecta al crecimiento y la satisfacción de los socios. Este estudio se enfoca en desarrollar estrategias efectivas para disminuir el índice de morosidad, y fortalece así la capacidad de la cooperativa para cumplir con las obligaciones financieras, consolidar la confianza de los socios y mejorar su posición competitiva en el sector. Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a Kullki Wasi, sino que también servirán como referencia para otras cooperativas que enfrentan problemáticas similares, lo que contribuye al fortalecimiento de la industria financiera cooperativa en general.

En base a estos antecedentes, se establece el objetivo general: Diseñar estrategias para la disminución de la morosidad en la Coac Kullki Wasi agencia Píllaro. Y, los objetivos específicos:

- Fundamentar teóricamente las estrategias con relación a la morosidad en el cooperativismo.
- Diagnosticar la situación actual de la cartera de crédito a través de la aplicación de indicadores financieros de gestión en la Coac Kullki Wasi Agencia Píllaro.
- Proponer estrategias que permitan la disminución de los niveles de morosidad en la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y crédito Kullki Wasi Agencia Píllaro.

La investigación se enmarca en la metodología con enfoque cuantitativo para analizar datos específicos sobre la morosidad y las características de los deudores. La investigación será documental y de campo: documental, al examinar información existente sobre la morosidad y estrategias de reducción; y de campo, se recogerán datos directos de la cooperativa. De nivel descriptivo, el estudio buscará identificar factores que influyen en la morosidad y las estrategias de reducción adecuadas.

La población estará compuesta por los socios y el personal administrativo de la cooperativa. Se emplearán encuestas y análisis de datos financieros como técnicas de investigación, lo que permitirá obtener información relevante para proponer estrategias precisas y efectivas de disminución de la morosidad.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. La morosidad y el riesgo crediticio

La morosidad se presenta con frecuencia en el sector financiero, sobre todo en aquellas instituciones que otorgan créditos, como las cooperativas de ahorro y crédito. Este fenómeno se produce cuando los prestatarios no hacen frente a sus pagos en los plazos acordados, lo que genera un riesgo considerable para las entidades financieras (Hinostroza, 2021). A medida que la morosidad aumenta, las instituciones enfrentan dificultades en su flujo de caja, lo que afecta su liquidez y puede poner en peligro su estabilidad operativa y financiera.

Un incremento sostenido en la morosidad puede generar situaciones de insolvencia o dificultades serias para recuperar los recursos prestados. Como señalan Rivera et al. (2021), el análisis de los factores que influyen en la morosidad muestra que, en el contexto bancario, diversos elementos macroeconómicos y microeconómicos influyen en el aumento de este fenómeno.

El riesgo crediticio se refiere a la probabilidad de que los prestatarios no cumplan con sus obligaciones. Este riesgo no solo depende de la capacidad de los prestatarios para pagar sus deudas, sino también de factores externos que pueden afectar su capacidad de pago, como cambios en el entorno macroeconómico, políticas gubernamentales o fluctuaciones en la economía global.

Este tipo de riesgo es inherente a las actividades crediticias y debe ser evaluado de manera constante para evitar consecuencias negativas en la rentabilidad y estabilidad de las instituciones. En este sentido, García et al. (2024) sugieren que la morosidad afecta de manera negativa a la rentabilidad y la liquidez de las entidades, sobre todo en las cuentas por cobrar no se gestionan adecuadamente.

La morosidad tiene repercusiones directas en las cooperativas de ahorro y crédito, depende de los pagos puntuales de los créditos otorgados para mantener

su operatividad y solventar sus compromisos. Un aumento en los niveles de morosidad puede limitar la capacidad de estas cooperativas para fortalecer créditos a sus miembros, lo que repercute tanto en su competitividad como en su crecimiento (Abad et al., 2023).

La baja cantidad de recursos líquidos debido a impagos puede desencadenar un ciclo negativo, lo que dificulta la concesión de nuevos préstamos y afecta la percepción de la entidad en el mercado. Jallo et al. (2022) también destaca cómo la rentabilidad de la banca se ve afectada por los altos índices de morosidad, al generar un impacto directo en la disponibilidad de recursos financieros.

En el caso de Ecuador, la morosidad se ha elevado en los últimos años. Según las estadísticas, el índice de morosidad se ha duplicado en los últimos dos años, lo cual refleja una creciente preocupación por la sostenibilidad del sistema financiero cooperativo. Este aumento en la morosidad indica que las cooperativas podrían enfrentar serias dificultades en el futuro cercano si no ajustan sus políticas de crédito y cobranza.

Aunque la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria (SEPS) ha asegurado que la solvencia del sistema se mantiene dentro de los límites legales, este incremento en la morosidad podría llevar a las cooperativas a ser más selectivas al momento de otorgar nuevos créditos, lo que afectaría su capacidad de atraer nuevos socios y prestar servicios competitivos. Mayorga et al. (2019) analizan cómo las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador han tenido que adaptar sus políticas para enfrentar este desafío.

El aumento de la morosidad también está relacionado con la desaparición de varias cooperativas en Ecuador. Desde 2015, 525 cooperativas de ahorro y crédito han desaparecido en el país, de las cuales el 62% fueron absorbidas por cooperativas más grandes, mientras que el 38% cerraron por procesos de liquidación forzosa debido a la insolvencia. En 2016, se registraron 80 liquidaciones, pero esa cifra ha disminuido con el paso de los años, alcanza solo

13 en 2020. Sin embargo, la creciente morosidad genera dudas sobre la estabilidad de estas entidades en el futuro próximo (Razo et al., 2023).

En abril de 2024, 55 cooperativas estaban registradas en proceso de liquidación, lo que subraya las dificultades financieras que enfrentan muchas de ellas (SEPS, 2022). Cordova (2024), también aborda cómo la morosidad en las instituciones públicas puede tener un impacto devastador en la estabilidad financiera de las organizaciones, un concepto que también se aplica al sector cooperativo.

Con el aumento de la morosidad, el riesgo de insolvencia se eleva, lo que podría llevar a más cooperativas a la quiebra o ser liquidadas, lo que afecta tanto a los socios como a la confianza en el sistema cooperativo. Por ello, se hace necesario adoptar medidas de control y estrategias de cobranza para mitigar este impacto y preservar la estabilidad del sector. Según Peralta & Becerra (2023), una correcta evaluación del riesgo crediticio y la implementación de estrategias preventivas son fundamentales para mantener la estabilidad financiera en las instituciones.

Para reducir el impacto de la morosidad y mejorar la estabilidad financiera, las cooperativas deben implementar estrategias más efectivas en la gestión de cobranza. Es esencial llevar a cabo un análisis detallado de la cartera de crédito y aplicar modelos de predicción para identificar los clientes de alto riesgo. Esto permite anticiparse a los impagos y tomar medidas preventivas antes de que se conviertan en un problema mayor. Navas et al. (2022), enfatizan cómo el impacto de la morosidad ha aumentado tras el COVID-19, lo que ha requerido una adaptación de las cooperativas a nuevas estrategias de gestión de crédito.

Torres (2019) también sugiere que la utilización de tecnologías avanzadas, como los sistemas de gestión de riesgos crediticios basados en inteligencia artificial, puede mejorar la eficiencia en el seguimiento de los pagos. Estos sistemas pueden prever comportamientos de pago, lo que afecta la toma de decisiones más acertadas y adecuadas. Además, la implementación de planes de reestructuración de deuda y la oferta de opciones de pago flexibles son opciones

que pueden aliviar la carga financiera de los prestatarios sin generar pérdidas significativas para la cooperativa.

La mejora en la educación financiera de los socios es otro aspecto relevante. Según Barboza et al. (2023) muchas veces los prestatarios no cumplen con sus pagos debido a la falta de comprensión de las condiciones de los créditos y de las consecuencias de la morosidad. Programas educativos diseñados para sensibilizar a los socios sobre la importancia de la puntualidad en los pagos pueden contribuir a la reducción de la morosidad.

Para evaluar la morosidad y el riesgo crediticio, se utilizan una serie de indicadores que permiten medir la calidad de la cartera de crédito. Estos indicadores proporcionan información relevante sobre el comportamiento de los pagos y las áreas de mayor riesgo dentro de la cartera. A continuación, se presentan los indicadores más utilizados para evaluar el riesgo crediticio, basados en la fórmula propuesta por Díaz (2018).

Tabla 1. Indicadores de morosidad

Indicador	Detalle	Fórmula
Morosidad total	Mide la morosidad global de la cooperativa, lo que considera todos los tipos de crédito.	$(\text{Cartera Bruta Microcrédito}) / \text{Cartera Bruta}$
Morosidad en Crédito de Consumo	Mide la morosidad en el segmento de crédito de consumo (préstamos personales y de pequeña cuantía).	$(\text{Cartera Improductiva de Crédito de Consumo}) / \text{Cartera Bruta de Crédito de Consumo}$
Morosidad en microcréditos	Refleja la morosidad en los microcréditos otorgados a pequeños empresarios o emprendedores.	$(\text{Cartera Improductiva Microcrédito}) / \text{Cartera Bruta Microcrédito}$
Morosidad en Microcréditos Refinanciados	Mide la morosidad en microcréditos que han sido refinanciados para facilitar el pago.	$(\text{Cartera Improductiva Microcrédito Refinanciado}) / \text{Cartera Bruta Microcrédito Refinanciado}$
Morosidad en Microcréditos Reestructurados	Mide la morosidad en microcréditos que han sido reestructurados.	$(\text{Cartera Improductiva Microcrédito Reestructurado}) / \text{Cartera Bruta Microcrédito Reestructurado}$
Morosidad en Crédito Comercial Prioritario	Mide la morosidad en créditos comerciales destinados a proyectos específicos o prioritarios.	$(\text{Cartera Improductiva Comercial Prioritario}) / \text{Cartera Bruta Comercial Prioritario}$
Morosidad en Crédito Inmobiliario	Refleje la morosidad en los créditos destinados a la adquisición de viviendas o terrenos.	$(\text{Cartera Improductiva Inmobiliaria}) / \text{Cartera Bruta Inmobiliaria}$
Morosidad en Crédito Productivo	Mide la morosidad en los créditos destinados a financiar actividades productivas o proyectos de inversión.	$(\text{Cartera Improductiva Productivo}) / \text{Cartera Bruta Productivo}$
Morosidad en Crédito Comercial Ordinario	Refleja la morosidad en los créditos comerciales ordinarios, otorgados a empresas para operaciones generales.	$(\text{Cartera Improductiva Comercial Ordinario}) / \text{Cartera Bruta Comercial Ordinario}$
Morosidad en Crédito de Consumo Ordinario	Mide la morosidad en los créditos personales o de consumo general sin un propósito específico.	$(\text{Cartera Improductiva Consumo Ordinario}) / \text{Cartera Bruta Consumo Ordinario}$

Nota: (SEPS, 2022)

Cada indicador refleja el nivel de riesgo asociado con las carteras de crédito específicas y permite identificar de manera temprana aquellas que presentan mayores problemas de morosidad. Con base en estos indicadores, las cooperativas pueden ajustar sus estrategias y adoptar medidas preventivas que reduzcan el riesgo de impago y mejoren la eficiencia en la gestión de la cobranza.

La morosidad y el riesgo crediticio son dos factores interrelacionados que afectan de manera significativa la estabilidad financiera de las cooperativas de ahorro y crédito. Un aumento en la morosidad puede llevar a situaciones críticas que afectan la capacidad de la cooperativa para operar, lo que exige la implementación de políticas de gestión de cobranza más rigurosas y estrategias de mitigación de riesgos.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), según Paredes (2023), regula y supervisa el sector cooperativo con el objetivo de promover la transparencia y el cumplimiento normativo. Sus actividades incluyen la ejecución de auditorías periódicas para evaluar la calidad de las carteras de crédito y garantizar que las cooperativas cumplan con las disposiciones legales. Estas acciones permiten mitigar los riesgos financieros y fortalecer la sostenibilidad institucional.

De acuerdo con Correa (2022), la SEPS también fomenta el desarrollo de políticas específicas que favorecen la adopción de buenas prácticas en las áreas administrativas y financieras de las cooperativas. Esto incluye la capacitación de directivos y personal operativo, la implementación de sistemas tecnológicos avanzados para el monitoreo de riesgos y la estandarización de procesos internos. Estas medidas han contribuido a mejorar el desempeño de las cooperativas y generar confianza entre sus socios y clientes.

En términos de clasificación, la SEPS ha segmentado a las cooperativas en cinco grupos según el tamaño de sus activos. Este esquema facilita la aplicación de estrategias diferenciadas que responden a las características y necesidades específicas de cada segmento.

Tabla 2. Segmentación de Cooperativas según la SEPS

Segmento	Activos
1	Alcalde a 80 000 000.00
2	Mayor a 20 000 000,00 hasta 80 000 000,00
3	Mayor a 5 000 000.00 hasta 20 000 000.00
4	Mayor a 1 000 000.00 hasta 5 000 000.00
5	Hasta 1 000 000.00

Nota: (SEPS, 2022) Cajas de ahorro, bancos y cajas comunales

Ortega et al. (2023) señala que, en los últimos años, la SEPS ha promovido iniciativas orientadas al uso de tecnologías avanzadas para la gestión de riesgos y la adopción de modelos administrativos más eficientes. Estas acciones han resultado en un incremento de los índices de recuperación de cartera y en un mayor nivel de confianza por parte de los socios. Este contexto es relevante en un entorno económico donde la incertidumbre y la demanda de servicios financieros inclusivos han aumentado.

Las cooperativas, según Coba et al. (2020) enfrentan desafíos relacionados con la morosidad que pueden abordarse mediante estrategias integrales. Estas deben combinar herramientas tecnológicas, programas de educación financiera y mecanismos de control interno de efectivo. Entre las principales recomendaciones se destacan:

- **Rediseño de planes de pago:** Ajustar los términos de los créditos para alinearlos con la capacidad real de pago de los socios, lo que evita comprometer la estabilidad financiera de la cooperativa.
- **Uso de modelos predictivos:** Implementar sistemas que permitan identificar patrones de pago, anticipar riesgos y tomar decisiones informadas.
- **Capacitación continua:** Mejorar las habilidades del personal encargado de la gestión de créditos, con énfasis en técnicas de negociación y resolución de conflictos.
- **Auditorías internas periódicas:** Establecer procedimientos estructurados para evaluar la calidad de la cartera y realizar ajustes en las políticas crediticias al ser necesario.

Por otro lado, Serrano & Castellanos (2019) menciona que la implementación de herramientas tecnológicas, como software de gestión de crédito, facilita la supervisión de los indicadores financieros y la generación de alertas tempranas ante posibles incumplimientos. Esto no solo optimiza la gestión, sino que también refuerza la sostenibilidad financiera.

No cabe duda de que la capacidad de las cooperativas para afrontar retos como la morosidad y garantizar su desarrollo a largo plazo depende de la adopción de estrategias basadas en innovación tecnológica, procesos administrativos sólidos y un enfoque centrado en la formación constante. Estas acciones permiten a las cooperativas consolidarse como actores clave del desarrollo económico y social en sus comunidades.

1.2. Factores que influyen en la morosidad

La morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador ha sido un fenómeno creciente en los últimos años, influenciado por diversos factores económicos, sociales y políticos. Un aspecto clave que ha incrementado este fenómeno es el impacto de la pandemia de COVID-19, que afectó a nivel mundial y local la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus obligaciones crediticias (Madrid & Zambrano , 2023)

Según Sornoza & Loor (2022), la crisis sanitaria derivada del COVID-19 afectó a las familias que dependen de fuentes de ingresos inestables, como pequeños productores, comerciantes, trabajadores informales y autónomos, quienes vieron su capacidad de generar ingresos reducida debido a las restricciones de movilidad, el confinamiento y la parálisis de muchos sectores económicos. La desaceleración económica afectó a los sectores más vulnerables, quienes enfrentaron dificultades para recuperar sus flujos de efectivo, lo que resultó en un aumento de la morosidad (Varas et al., 2024).

Autores como Cornejo et al. (2024) también coinciden en que el confinamiento y las restricciones impuestas por la pandemia generaron un aumento de la

vulnerabilidad económica en diversos sectores, en áreas rurales y en la población con empleos informales. Según su investigación, la morosidad en las cooperativas aumentó debido a la incapacidad de muchos prestatarios para adaptarse a las nuevas condiciones económicas. Además, Becerra et al. (2024), señala que la falta de políticas de reestructuración financiera adecuadas durante la crisis exacerbó la situación, muchas cooperativas no pudieron ofrecer condiciones de pago más flexibles a sus asociados, lo que contribuyó al incremento de la morosidad.

El desempleo es otro de los factores que inciden en la morosidad de los prestatarios. Núñez et al. (2024) observa que el desempleo estructural y la alta tasa de informalidad en muchos países, incluidos varios de América Latina, afectan la capacidad de los individuos para cumplir con sus compromisos financieros. Las personas en empleo precario, sin acceso a trabajos formales, enfrentan serias dificultades para generar ingresos regulares, lo que impacta en su capacidad de pago. Sin embargo, aunque este fenómeno se presenta como una variable combinada identificada en las crisis económicas, algunos autores argumentan que el grado de influencia de la informalidad varía según el contexto socioeconómico de cada país.

Mosso & López, (2020) discuten que los sectores informales, como los pequeños comerciantes urbanos y los productores rurales, son vulnerables en tiempos de crisis económica. Los primeros, compuestos por vendedores ambulantes, minoristas y propietarios de tiendas pequeñas, dependen de un flujo de clientes inestables y de ingresos irregulares, lo que los coloca en una posición vulnerable frente a la morosidad. Sin embargo, Guachamin & Castillo, (2024) señala que, en algunos contextos urbanos, estos pequeños comerciantes pueden acceder a redes de apoyo informales que les permiten sortear momentos de crisis, aunque no de manera sistemática ni estructurada.

Por otro lado, los productores rurales enfrentan una situación que comparte ciertas similitudes, pero con particularidades propias (Vilema et al., 2024). En su caso, la dependencia de los ingresos derivados de la producción estacional y los

precios volátiles de los productos agrícolas crean una vulnerabilidad económica acentuada. La falta de acceso a crédito formal y las dificultades inherentes al trabajo en el campo refuerzan la incertidumbre financiera de este sector. Sin embargo, algunos autores, como Figueredo et al., (2024) señalan que las políticas públicas en ciertas regiones han comenzado a mitigar esta vulnerabilidad, lo que da paso a implementar programas de apoyo a los productores rurales que mejoran su acceso a servicios financieros, aunque no siempre son suficientes.

A pesar de estas políticas, la falta de redes de protección social estructuradas en muchos países sigue una limitante. En este sentido, la interacción entre la informalidad, la falta de estabilidad laboral y la exclusión de sectores clave de la economía de los servicios financieros formales se confirma como una causa importante de la morosidad.

Además del desempleo, otro factor que ha impactado la morosidad es la educación financiera de los prestatarios. Muchas personas carecen de una educación financiera sólida, lo que dificulta que tomen decisiones informadas sobre sus finanzas personales y el manejo del crédito. Vargas et al., (2024) señala que la falta de conocimientos básicos sobre el uso adecuado de los productos financieros y la planificación del pago de deudas es uno de los principales factores que contribuyen a la morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito.

Este déficit en educación financiera impide que los individuos comprendan la importancia de elaborar un presupuesto, administrar sus ingresos y gastos de manera equilibrada y prever el impacto de las tasas de interés en el pago de sus deudas.

Según Pereira et al., (2024) los prestatarios que no comprenden los términos de los productos crediticios o las implicaciones de no cumplir con sus pagos son más propensos a incurrir en morosidad. Para Paredes & Quispe ,(2024) la falta de educación financiera no solo se limita a la comprensión de los productos crediticios, sino que también afecta la capacidad de los individuos para manejar

sus finanzas a largo plazo. Las personas sin educación financiera adecuada pueden sobrestimar su capacidad de pago, lo que aumenta el riesgo de incumplimiento (Chimbo et al., 2024).

Por otro lado, Armenteros et al., (2022) han demostrado que los programas de educación financiera tienen un impacto positivo en la reducción de la morosidad. Según un estudio de Rodríguez, (2022) las personas con mayor conocimiento financiero son más propensas a tomar decisiones más responsables y a gestionar mejor sus deudas, lo que reduce su riesgo de caer en morosidad.

La educación financiera ayuda a los prestatarios a entender conceptos como las tasas de interés, el cálculo de pagos y los plazos, lo cual mejora la toma de decisiones y la capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras (Cordero & Navas, 2023). Además, los bancos y cooperativas de crédito que implementan programas de educación financiera tienden a ver una disminución en las tasas de morosidad, sus clientes están mejor preparados para gestionar sus créditos (Csaba, 2023).

Un factor adicional que ha incrementado los niveles de morosidad en Ecuador es la inestabilidad política y las protestas sociales que han tenido lugar en los últimos años. En particular, las movilizaciones sociales y los paros nacionales que ocurrieron entre 2019 y 2020 afectaron de manera grave la actividad económica, en las zonas urbanas. En estas áreas, muchos pequeños comerciantes dependen del comercio y la movilidad para generar ingresos. Según Olivares & Medina , (2020) la parálisis del transporte y la incertidumbre política reducen la confianza de los prestatarios y limitan su capacidad para generar ingresos, lo que a su vez afecta su capacidad de pago.

La interrupción de los negocios y la escasa circulación de bienes durante los paros impactaron de manera directa las finanzas de los prestatarios. El cierre de comercios y la dificultad para acceder a productos esenciales no solo afectaron las ventas de los pequeños comerciantes, sino que también empeoraron su situación económica, lo que incrementa la morosidad. Esto fue grave para

aquellos que ya estaban en situaciones financieras complicadas antes de las protestas. Además, autores como Olivares & Medina , (2020) señalan que la incertidumbre política exacerba los problemas económicos, lo que crea un entorno de desconfianza que hace más difícil la reactivación económica, incluso después de que cesen las protestas.

Asimismo, la falta de soluciones inmediatas por parte del gobierno y las instituciones financieras para mitigar el impacto de estas crisis sociales contribuyó a la intensificación de la mora. Muchos prestatarios no pudieron cumplir con sus pagos debido a la falta de recursos, y la incertidumbre sobre el futuro económico del país dificultó la planificación financiera de las familias y los empresarios. En este contexto, la capacidad de recuperación económica de los sectores afectados se vio severamente limitada, como lo menciona Guerrero & Rodríguez, (2024) quien destaca que la inestabilidad política genera un clima de incertidumbre que aumenta la vulnerabilidad financiera tanto de los prestatarios como de las instituciones que otorgan los créditos.

Según Torres (2019), esta situación generó un círculo vicioso de incumplimiento de pagos, lo que afectó tanto a las instituciones financieras como a los propios prestatarios. El aumento de la morosidad no solo generó pérdidas para los prestamistas, sino que también redujo las oportunidades de crédito en el futuro para aquellos prestatarios que habían sido afectados por la crisis. Según Olivares & Medina (2020) la crisis económica resultante de las protestas dejó una huella duradera en la confianza del sistema financiero, lo que dificultó la reactivación del crédito y la recuperación económica en el país.

Otro factor relevante a considerar es el impacto de las enfermedades en la capacidad de los prestatarios para cumplir con sus compromisos crediticios. Según Landa & Cerezo (2021) la presencia de enfermedades, tanto en los prestatarios como en sus familiares, reduce la capacidad de generar ingresos de manera continua, lo que incrementa la probabilidad de morosidad. Este fenómeno fue evidente durante la pandemia de COVID-19, cuando muchas personas se vieron afectadas por la enfermedad y, en consecuencia, no pudieron trabajar, lo

que redujo su capacidad para hacer frente a las deudas. La falta de seguro médico y la insuficiencia de redes de apoyo social en muchos casos agravaron la situación financiera de los prestatarios.

Además, estudios como los de Martínez & Poyanco (2022) han mostrado que las personas que enfrentan problemas de salud a largo plazo o crónicos suelen experimentar un aumento en los gastos médicos, lo que reduce aún más los recursos disponibles para cumplir con sus obligaciones crediticias.

Este fenómeno también puede generar un círculo vicioso, donde los prestatarios se ven obligados a tomar más deuda para hacer frente a los costos médicos, lo que incrementa así su carga financiera. La falta de acceso a atención médica adecuada o el costo elevado de los tratamientos en ciertos contextos puede hacer que la recuperación económica sea más difícil, lo que perpetua la morosidad.

De acuerdo con Armas (2019) las instituciones financieras, al evaluar el riesgo crediticio de los prestatarios, deben considerar no solo los ingresos actuales, sino también los posibles factores externos, como la salud de los solicitantes y sus familias, para anticipar posibles dificultades en el pago de los créditos. En este sentido, los productos financieros que incluyen coberturas de salud o seguros médicos podrían mitigar de manera parcial los efectos de estas situaciones imprevistas.

En definitiva, los factores que influyen en la morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito en Ecuador son diversos y complejos, lo que abarca aspectos económicos, sociales, políticos y de salud. La pandemia de COVID-19 exacerbó la vulnerabilidad de los prestatarios, aquellos en sectores informales o rurales, al afectar sus fuentes de ingresos. La falta de políticas adecuadas de reestructuración financiera y la insuficiente educación financiera de los prestatarios contribuyeron aún más a este fenómeno. Además, factores como el desempleo, la inestabilidad política y las enfermedades añadieron presión sobre la capacidad de pago, lo que crea un círculo vicioso de morosidad.

Es necesario implementar estrategias de educación financiera, ofrecer condiciones más flexibles de pago y promover políticas públicas de apoyo a los sectores más vulnerables para reducir los niveles de morosidad y mejorar la sostenibilidad del sistema financiero cooperativo en el país.

1.3. Estrategias de gestión crediticia

La intermediación financiera es el eje de las cooperativas de ahorro y crédito, les permite generar ingresos a través de la captación de fondos y el otorgamiento de créditos. Esta actividad, sin embargo, no está exenta de riesgos. En el proceso de conversión activo-pasivo, las cooperativas pueden enfrentar diversas amenazas, en lo que respecta a la gestión de la cartera de cuentas por cobrar (Guacho et al., 2021)

La exposición al riesgo crediticio es una preocupación constante, dado que no todas las operaciones crediticias se desarrollan bajo condiciones ideales. De hecho, un crédito con alta probabilidad de incumplimiento no necesariamente debe considerarse una mala operación, siempre que el retorno generado sea suficiente para cubrir el riesgo asumido (Aguilar, 2024). A pesar de ello, las cooperativas son cautelosas y prefieren rechazar transacciones que no cuentan con garantías adecuadas. La gestión del riesgo de crédito dentro de estas entidades busca encontrar un equilibrio entre los rendimientos esperados y las pérdidas anticipadas, y para ello utilizan parte de su capital es necesario (Toala et al., 2024)

Las cooperativas otorgan créditos, su objetivo principal es generar ingresos a través de los intereses. No obstante, los clientes incumplen sus pagos, surgen complicaciones que pueden afectar la estabilidad financiera de la cooperativa (Cornejo et al., 2024). Por esta razón, es necesario contar con una gestión financiera adecuada para prevenir un historial crediticio negativo. Las pérdidas en la cartera de crédito pueden ocurrir si los préstamos no se ajustan a las necesidades del cliente o si no se tiene claridad sobre su perfil (Toala et al., 2024). Además, las cooperativas deben identificar y gestionar la concentración de

riesgo en la cartera, lo que requiere implementar estrategias de recuperación de créditos efectivas.

Según Reyna et al. (2021), la recuperación de créditos abarca una serie de políticas y procedimientos que las cooperativas ponen en marcha para recuperar los préstamos impagos. Este proceso se lleva a cabo mediante la aplicación de las políticas internas y los procedimientos establecidos por la cooperativa. (Reyna et al., 2021). Además, contar con políticas de cobranza actualizadas y adaptadas a las necesidades tanto de la cooperativa como de sus miembros contribuye a realizar los cobros de manera más eficiente, al reducir la morosidad y evita que las deudas impagas se conviertan en incobrables (Ceballos & Campos, 2023).

En los siguientes párrafos se presentarán algunas estrategias que las cooperativas pueden aplicar en este contexto, tales como el contacto con el cliente, el refinanciamiento de deuda y la condonación o cancelación de deuda, siempre que se llegue a un acuerdo mutuo con el cliente.

El contacto con el cliente pertenece a las políticas y procesos de cobranza establecidas por las cooperativas de ahorro y crédito, es muy utilizada, pues es preciso mencionar que el contacto relaciona a la entidad con el cliente de forma directa, el diálogo y los acuerdos pueden ser la primera fase de solución a los problemas que se presentan.

En muchas ocasiones, estas entidades financieras no realizan evaluaciones periódicas de la situación de los clientes, lo que podría prevenir complicaciones más graves en el proceso de cobranza (Torres, 2019). Además, el contacto directo también ayuda a identificar las necesidades del cliente y a encontrar soluciones que faciliten el cumplimiento de las obligaciones financieras.

Chiriani et al. (2020) destacan la importancia de integrar diversas tácticas dentro de las políticas de cobranza, que ayuden no solo a la recuperación de créditos, sino también a optimizar la gestión de cuentas y la satisfacción del cliente. Es necesario que las entidades financieras establezcan mecanismos claros y

eficaces para comunicarse con los clientes, lo que implica tener personal capacitado y procesos bien definidos. El uso adecuado de la información y la mejora en la productividad son otras áreas que requieren atención, una correcta gestión de las cuentas por cobrar y la capacitación constante del personal permiten una respuesta más ágil y efectiva ante cualquier incidente.

A continuación, se detallan algunas de las estrategias propuestas por Chiriani et al. (2020) para la mejora del proceso de cobranza, como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 3. Posibles estrategias para la recuperación de créditos

Dimensión	Deficiencias	Estrategias
Estrategias proactivas	Falta de programación en fechas de pago de los créditos Ausencia de personal encargado de monitorear quejas y reclamos	Involucrar al cliente en la programación de las fechas de pago Atender de manera oportuna las quejas y reclamos
Productividad	Mala gestión de cuentas por cobrar Falta de capacitación de los trabajadores del área de cobranzas	Crear una unidad de Control Interno Capacitar periódicamente a los trabajadores de cobranzas
Manejo de información	Deficiente uso de la información de los clientes en estado de morosidad Falta de seguimiento a los clientes en estado de morosidad	Implementar y actualizar una base de datos de los clientes Realizar informes y monitoreo continuo a la situación de los clientes
Políticas y procesos	Ausencia de evaluaciones periódicas de los clientes Inestabilidad de procesos definidos para realizar las cobranzas	Intensificar el contacto con el cliente Implementar un manual o directiva de políticas de cobranza

Nota: Tomado de Chiriani et al. (2020)

Estas estrategias están orientadas a mejorar la interacción con los clientes, reforzar el proceso de cobranza y reducir los riesgos asociados a la morosidad. Implementar estas medidas puede ayudar a las entidades a optimizar sus recursos y mejorar sus indicadores financieros.

En cuanto al refinanciamiento de deuda, este surgió como consecuencia de la crisis generada por la pandemia del COVID-19, que llevó a miles de consumidores y deudores a declararse insolventes e incapaces de cumplir con sus obligaciones ante las entidades financieras. Ante esta situación, muchos solicitaron, de manera colectiva, la posibilidad de refinanciar sus deudas para evitar que su historial crediticio se viera afectado. En respuesta a las crecientes

preocupaciones de los deudores, la Comisión de Defensa al Consumidor aprobó un proyecto de ley.

Esta legislación establece que las deudas con instituciones financieras que superen los 90 días de impago serán congeladas. Asimismo, se determinó que los saldos pendientes podrán ser extendidos por un plazo de cinco años o más, según lo disponga la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) (Bolzico & Prats, 2022). Estas medidas, son adoptadas como respuesta a la difícil situación, fueron implementadas por las entidades del sistema financiero como una estrategia de recuperación de crédito. Además, se añadió un interés por refinanciamiento, lo que benefició tanto a los clientes, al proteger su historial crediticio, como a los bancos, que evitaron clasificar los créditos como incobrables y, a cambio, recibieron los intereses correspondientes por la extensión del plazo.

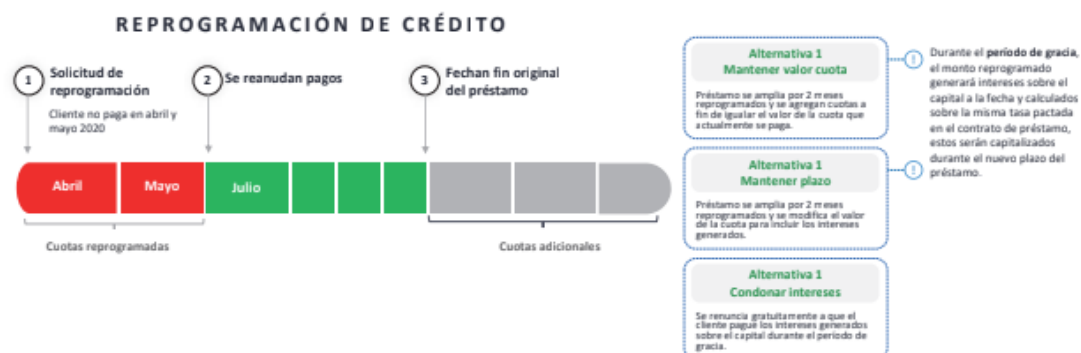
Como resultado de la medida de reestructuración de deudas mencionada previamente, las cooperativas han decidido extender los plazos de pago de los préstamos otorgados tanto a individuos como a empresas (Ceballos & Campos, 2023). Esta estrategia tiene como objetivo principal reducir el riesgo de incumplimiento por parte de los deudores, proporciona una mayor flexibilidad para cumplir con sus obligaciones (Bolzico & Prats, 2022).

En algunos casos, estas modificaciones incluyen la exoneración o condonación de los intereses durante el período de extensión, lo que alivia temporalmente la carga financiera de los deudores (Peñafiel & Silva, 2024). En otros casos, las entidades han optado por ajustar los pagos de intereses de manera proporcional a lo largo de la vida del préstamo, lo que permite una distribución más manejable de la deuda. Aunque estas medidas buscan facilitar la recuperación económica de los afectados, han generado críticas y controversias en diversos sectores sociales (Landa & Cerezo, 2021).

Algunos argumentan que las modificaciones podrían no ser suficientes para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las finanzas personales y

empresariales mientras que otros consideran que favorecen a los deudores a costa de la estabilidad del sistema financiero (Urdaneta & Zambrano, 2024).

Ilustración 1. Línea de tiempo – Reprogramación de crédito



Nota. Tomado de (Bregante & Morán, 2020)

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Metodología de investigación

Métodos de investigación

En el estudio se aplica la metodología cuantitativa porque utiliza herramientas como las encuestas estructuradas a los miembros, el análisis de los registros históricos de morosidad y el cálculo de indicadores financieros como el índice de morosidad. Estas herramientas permitirán identificar las principales causas de la morosidad y evaluar la eficacia de las estrategias a ser propuestas. Además, el uso de programas estadísticos, como el Excel, facilitará el tratamiento y el análisis de los datos recogidos, garantiza resultados fiables y fundamentados que orientarán la aplicación de estrategias eficaces para la reducción de la morosidad.

Según el autor Sánchez (2022), la metodología cuantitativa se define como un enfoque que utiliza la recolección y análisis de datos numéricos para describir, explicar, predecir o controlar fenómenos de interés.

Tipo o diseño de investigación

Investigación no experimental: El uso de la investigación no experimental en el estudio permitió observar y analizar la morosidad en la institución de forma objetiva, sin intervenir directo en los procesos. Según Vega & Barrantes (2022), el diseño no experimental es adecuado observar el fenómeno tal como ocurre, sin manipulación de variables.

Es decir que este tipo de investigación permitió recolectar datos reales y actuales sobre el comportamiento de los clientes morosos, y las causas de la morosidad, lo que facilitó la propuesta de estrategias, basadas en la evidencia, para reducir la morosidad sin alterar el contexto natural de la cooperativa de crédito.

Investigación descriptiva: Según Guevara (2020), la investigación descriptiva tiene como objetivo principal detallar, observar y analizar las características de un fenómeno o situación sin intervenir o modificarla.

La utilización de este diseño de investigación permitió identificar las causas principales de la morosidad, analizar las políticas crediticias, las tasas de interés y el comportamiento de los socios morosos. También facilitó el análisis de los procesos internos de la cooperativa relacionados con la gestión crediticia, lo que proporciona una base sólida para desarrollar estrategias efectivas que contribuyen a reducir la morosidad y mejorar la salud financiera de la cooperativa.

Alcance de la investigación

Investigación Bibliográfica: Se utilizó esta investigación con el propósito de fundamentar el tema de estudio, proporciona un marco teórico que respalde el análisis y facilite la comprensión de los conceptos claves relacionados con la gestión de la morosidad y las estrategias financieras.

Según Gómez et al. (2018), la investigación bibliográfica permite revisar y recopilar información existente en libros, artículos científicos, tesis y otros recursos académicos con el fin de construir una base sólida de conocimiento.

Investigación de campo: En el contexto de este estudio, se llevó a cabo una investigación de campo para obtener información directa y actualizada sobre la situación de la morosidad en la Cooperativa. A través de entrevistas, encuestas y análisis de documentos internos, se recopilaron datos relevantes sobre los factores que influyen en la morosidad, las percepciones de los miembros y clientes, así como las prácticas actuales de gestión de cobros.

Esta investigación se distingue por la recopilación de datos directamente del entorno en el que se produce el fenómeno estudiado (Sandoval, 2022). Las principales herramientas que utiliza son las encuestas, las entrevistas y la observación directa, las cuales permiten obtener información precisa y

contextualizada que facilita una comprensión detallada de la situación específica que se analiza (Avila, 2020).

Población de estudio

La población de estudio está conformada por aquellos miembros de la cooperativa que están involucrados en los procesos de crédito y la gestión de la morosidad. Contreras (2020) recomiendan que, en investigaciones centradas en la evaluación de procesos internos, la población debe incluir a los responsables clave que tengan un impacto directo en las decisiones y políticas organizativas, lo que asegura así una comprensión integral del fenómeno.

Tabla 4. Población de estudio

Población	Cantidad	Instrumento
Jefe de Agencia	1	Entrevista
Jefe de Créditos y Cobranza	1	Cuestionario
Socios	1386	Cuestionario
Total	1388	

Nota: Unidad de estudio

Selección y tamaño de la muestra

Según Cavada (2019), la población es pequeña, analizar a todos los individuos asegura resultados más precisos e incorpora todas las perspectivas relevantes, lo cual es útil en investigaciones exploratorias y organizacionales.

En este caso, la población de estudio está compuesta por un total de 1388 personas. Sin embargo, el cálculo de la muestra se realizará para los socios, que suman 1386 personas.

Tabla 5. Tamaño de la muestra

Descripción	Datos
N= Número de la población	1386
K= Nivel de confianza	1,96
p= Proporción de individuos	0,5
q= (1-p)	0,5
n= Muestra	?

Nota: Cálculo de muestra

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + K^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96 * 0.5 * 0.5 * 1386}{5\% (1386 - 1) + 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 301$$

La muestra para la aplicación del cuestionario es de 301 socios

2.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada en este estudio es la encuesta. Según Medina & Rojas (2023) la encuesta es una herramienta efectiva para obtener información sobre percepciones, actitudes, conocimientos y comportamientos de una población, y es útil en estudios descriptivos. En este caso, la encuesta permite recoger datos sobre las causas de la morosidad, las estrategias empleadas por los departamentos involucrados, y la percepción sobre la gestión crediticia dentro de la COAC Kullki Wasi.

Por otro lado, se utiliza como herramienta de investigación el cuestionario que está diseñado con preguntas cerradas y escalas de medición que permitieron obtener respuestas objetivas sobre la gestión del crédito, la percepción de los socios sobre la morosidad y las estrategias implementadas para su control. Como señala Soto (2020), el cuestionario es un instrumento de recolección de datos muy eficiente, que facilita la obtención de información clara y precisa.

La encuesta a los socios de la cooperativa consta de once preguntas que abordan diversos aspectos de su experiencia crediticia y morosidad. Las preguntas están diseñadas para recabar información demográfica, como sexo, etnia, rango de edad y cargas familiares, así como el tipo de crédito que tienen. Además, se explora la calidad de la información recibida en el momento de la concesión del crédito, la frecuencia con la que han incurrido en morosidad, las razones que la motivan y cómo se les notifica en caso de impago. También se incluyen preguntas

sobre las facilidades que los socios desearían que la cooperativa de crédito implementara y su nivel de satisfacción con los servicios ofrecidos.

2.3. Análisis y procesamiento de datos

A continuación, se describe el proceso a seguir para aplicar ambos instrumentos y obtener información relevante para mejorar la gestión del crédito y reducir la morosidad.

Proceso de aplicación del cuestionario:

- **Diseño del cuestionario:** El cuestionario está compuesto por preguntas cerradas y escalas de medición. Las preguntas se enfocan en obtener respuestas objetivas sobre la gestión del crédito, la percepción de los afiliados sobre la morosidad y las estrategias de control implementadas.
- **Definición de categorías de preguntas:** El cuestionario incluye preguntas demográficas para conocer el perfil de los socios (género, etnia, edad, cargas familiares) y preguntas sobre la calidad de la información recibida en la concesión del crédito, la frecuencia de la morosidad y los motivos de la misma.
- **Aplicación del cuestionario:** El cuestionario debe aplicarse de forma que los socios respondan de forma clara y concisa. Las respuestas deben analizarse para identificar patrones y correlaciones entre las características demográficas de los socios y su comportamiento delictivo.
- **Análisis de los resultados:** Una vez recogidos los cuestionarios, los datos se tabularán en Excel. Posterior, se llevará a cabo un análisis estadístico para identificar las principales áreas de mejora en la gestión del crédito y las relaciones con los socios.

Este proceso asegura que la recolección de datos sea ordenada, eficiente y alineada con los objetivos del estudio, lo que permite obtener información valiosa para mejorar la gestión del crédito y reducir la morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito.

2.4. Caracterización de la institución

La COAC Kullki Wasi Ltda. fue fundada en Ambato hace 19 años, con la participación de emprendedores de comunidades indígenas de Pilahuín, Salasaca y Chibuleo. Se originó debido a la falta de acceso de estos pueblos a créditos bancarios. Con el acuerdo ministerial número 002-SDRCC de 2003, emitido por el Ministerio de Bienestar Social, la cooperativa inició con un aporte inicial de \$40 entre sus 12 socios fundadores, lo que aumenta posterior a \$1,000 por socio para facilitar las operaciones de crédito y ahorro (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024).

La cooperativa ha crecido significativamente y actualmente se encuentra en el segmento 1 de instituciones financieras. Cuenta con 22 agencias distribuidas en las cuatro regiones de Ecuador: Costa, Sierra, Oriente y Galápagos, y ha superado los 100.000 socios y 120.000 clientes. Inaugurada el 30 de octubre de 2006, la agencia de Píllaro comenzó con 6 empleados y ahora cuenta con 12 (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024).

- **Misión:** Fomentar el desarrollo de socios y clientes mediante servicios financieros inclusivos, con un enfoque de transparencia, calidad, responsabilidad social y ambiental (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024)..
- **Visión:** Ser una institución innovadora, reconocida y enfocada en la calidad (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024).

Objetivo general:

Alcanzar un nivel de rentabilidad sobre Activos Totales (ROA) (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024).

Objetivos específicos:

- **Calidad de cartera:** Reducir la cartera en riesgo a menos del 4%.
- **Captaciones:** Conseguir una participación de captaciones en el mercado financiero superior al 2%.
- **Solvencia:** Mantener un nivel de patrimonio sobre activos totales superior al 15%.
- **Eficiencia:** Lograr que los gastos de transformación sean menores al 8% de los activos totales promedio.
- **Satisfacción del cliente externo:** Alcanzar al menos un 90% de satisfacción y fidelidad del 85% entre clientes de crédito.
- **Cobertura:** Apertura de nuevas oficinas sostenibles.
- **Satisfacción del cliente interno:** Lograr una satisfacción de empleados de al menos 90% (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024)..

La COAC Kullki Wasi Ltda. ofrece servicios financieros fundamentales como créditos y ahorros, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus asociados. Hoy, opera 36 sucursales en Ecuador y se enfoca en la mejora continua del sistema de gestión integral, apoyándose en un equipo humano motivado y comprometido con la satisfacción del cliente (COAC Kullki Wasi Ltda., 2024).

Cuestionario a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito KULLKI WASI, agencia Píllaro

Datos demográficos

Pregunta 1. Genero

Tabla 6. Género

Género	%
Masculino	55%
Femenino	45%
Otro	0%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

Predomina la participación masculina entre los encuestados, seguida por la femenina, sin registros en otras categorías de género. Esto sugiere una tendencia particular en la composición de los socios de la cooperativa.

Pregunta 2. Grupo étnico

Tabla 7. Grupo étnico

Grupo Étnico	%
Indígena	53%
Mestizo	33%
Blanco	14%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

Se observa una mayor representación del grupo indígena entre los encuestados, seguida por el grupo mestizo y, en menor medida, el grupo blanco. Esto refleja la diversidad cultural de los socios de la cooperativa.

Pregunta 3. Rango de Edad

Tabla 8. Rango de Edad

Rango de Edad	%
De 18 a 29 años	26%
De 30 a 40 años	52%
De 41 a 60 años	22%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se encuentra en edades asociadas con una etapa de plena actividad laboral y productiva. También se identifica una participación significativa de jóvenes que este al inicio de su vida laboral, mientras que el grupo de personas mayores presenta una menor representación. Esto sugiere una composición activa y en crecimiento dentro de los socios de la cooperativa.

Pregunta 4. ¿Cuántas cargas familiares tiene?

Tabla 9. Cargas familiares

Cargas familiares	%
2	25%
4	48%
5 o más	27%
Ninguna	0%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados reporta un número considerable de dependientes familiares, con una tendencia hacia hogares de tamaño mediano o grande. Esto refleja una estructura familiar donde predominan las responsabilidades de cuidado y sustento entre los socios de la cooperativa.

Tipo de crédito

Pregunta 5. ¿Qué tipo de crédito tiene en la Cooperativa?

Tabla 10. Tipo de crédito

Tipo de crédito	%
Consumo	41%
Microcrédito	24%
Microcrédito refinanciado	29%
Microcrédito reestructurado	6%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

El análisis de los tipos de crédito muestra que la mayoría de los socios de la cooperativa tiene un crédito de consumo, lo que refleja una alta demanda de productos financieros para necesidades personales inmediatas. Un número significativo de socios poseedores de microcréditos refinanciados, lo que sugiere que han tenido dificultades para cumplir con los pagos originales, mientras que una proporción considerable tiene microcréditos, lo que indica una fuerte participación en iniciativas productivas o comerciales. Finalmente, una pequeña parte tiene microcréditos reestructurados.

Información facilitada al recibir el crédito

Pregunta 6. ¿Al momento de recibir su crédito, el encargado del departamento le proporciona información sobre los siguientes aspectos?

Tabla 11. Tipo de crédito

Proporcionan información	%
La tasa de interés que se pagará	43%
Plazo determinado de su crédito	23%
Tasa de morosidad	6%
Cláusulas de crédito	8%
Seguro de crédito	6%
Normas jurídicas	2%
Beneficios existentes por pago puntual	12%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

Los encuestados recibieron información sobre aspectos financieros inmediatos, como la tasa de interés y el plazo del crédito. En menor medida, se abordan temas como los beneficios por pago puntual y las cláusulas del crédito. Sin embargo, aspectos como la tasa de morosidad, el seguro de crédito y las normas jurídicas reciben poca atención, lo que sugiere la necesidad de mejorar la comunicación sobre estos elementos para garantizar una comprensión más integral de las condiciones crediticias.

Experiencia de morosidad

Pregunta 7. ¿Cuántas veces ha caído en mora durante el transcurso de su crédito?

Tabla 12. Morosidad

Morosidad	%
1 vez	19%
2 veces	56%
3 veces o más	25%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados ha enfrentado dificultades de pago en más de una ocasión, lo que es frecuente caer en mora dos veces. Un grupo significativo ha tenido problemas recurrentes, con tres o más incidencias de mora, mientras que

una minoría ha enfrentado este inconveniente solo una vez. Esto refleja una tendencia general hacia dificultades en el cumplimiento de las obligaciones crediticias entre los socios.

Pregunta 8. ¿Cuál es el motivo principal del retraso en el pago de su crédito?

Tabla 13. Retraso en el pago del crédito

Retraso en el pago del crédito	%
Ventas bajas	25%
Problemas de salud	14%
Problemas familiares	30%
Cierre del negocio	15%
Desempleo	10%
Indiferencia respecto al cumplimiento de los pagos	5%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

Los principales motivos de retraso en el pago de los créditos están relacionados con dificultades personales y económicas. La mayoría de los encuestados señala problemas familiares y ventas bajas como las causas más frecuentes. También se observan situaciones vinculadas al cierre de negocios y problemas de salud. En menor medida, el desempleo y la indiferencia hacia el cumplimiento de los pagos contribuyentes al atraso. Esto sugiere que los socios enfrentan varios desafíos externos e internos que afectan su capacidad para cumplir con los pagos de manera oportuna.

Notificación de morosidad

Pregunta 9. ¿Cuándo se atrasa en el pago de sus cuotas, ¿cómo le notifica a la Cooperativa?

Tabla 14. Notificación del crédito

Notificación del crédito	%
Notificación escrita	46%
Notificación telefónica	13%
Mensaje de texto	20%
Visita personal	16%
No le notifican	5%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados recibe notificaciones escritas cuando se traspasan en el pago de sus cuotas, seguidas por los mensajes de texto. Las notificaciones telefónicas y las visitas personales son menos comunes, y un pequeño porcentaje indica que no recibe notificaciones sobre el atraso. Esto sugiere que la cooperativa utiliza métodos formales y digitales para mantener informados a los socios sobre su morosidad.

Facilidades deseadas

Pregunta 10. Dentro del Departamento de Créditos, ¿qué facilidades le gustaría que la Cooperativa implementara?

Tabla 15. Facilidades que podría incrementar la cooperativa

Morosidad	%
Reducir las tasas de interés para los créditos.	51%
Ampliar los requisitos para la obtención del crédito.	7%
Agilizar la tramitación y desembolso del crédito	34%
Establecer medios más accesibles para el pago de las cuotas	8%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La principal facilidad que los socios desean que la cooperativa implemente es la reducción de las tasas de interés para los créditos, lo que refleja una fuerte demanda por condiciones financieras más favorables. Además, muchos consideran que sería útil agilizar la tramitación y desembolso del crédito, lo que sugiere que los procesos actuales podrían ser vistos como lentos o complicados. También se menciona la necesidad de establecer medios más accesibles para el pago de las cuotas, aunque en menor medida. Por último, un pequeño porcentaje de los encuestados propone ampliar los requisitos para la obtención del crédito, pero este es el punto con menos apoyo.

Satisfacción con los servicios

Pregunta 11. Por favor, califique los siguientes servicios brindados por la Cooperativa.

Tabla 16. Atención al cliente

Atención al cliente	%
Total satisfecho	41%
Muy satisfecho	37%
Algo satisfecho	12%
Muy insatisfecho	8%
Total insatisfecho	2%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se muestra satisfecho con la atención a la cliente brindada por la Cooperativa, una parte significativa se declara total satisfecho, mientras que otra gran proporción se siente muy satisfecha. Aunque existe un pequeño porcentaje de personas que se muestran algo satisfechas, la insatisfacción es mínima, con solo un reducido número de encuestados lo que muestra descontento. Esto refleja una percepción positiva sobre los servicios de atención al cliente, aunque siempre hay oportunidades de mejora.

Tabla 17. Asesoramiento de los créditos

Asesoramiento de los créditos	%
Total satisfecho	30%
Muy satisfecho	18%
Algo satisfecho	45%
Muy insatisfecho	4%
Total insatisfecho	3%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se encuentra algo satisfecho con el asesoramiento de los créditos, lo que indica que, aunque es mayoritario, hay espacio para mejorar la calidad del servicio. Un número considerable está total satisfecho, lo que refleja una satisfacción significativa, mientras que otra proporción está muy satisfactoria, lo que también es positivo. Sin embargo, una pequeña parte de los socios se muestra muy insatisfecho o total insatisfecho, lo que sugiere que algunos no están conforme con el asesoramiento recibido.

Tabla 18. Agilidad en el desarrollo del crédito

Agilidad en el desarrollo del crédito	%
Total satisfecho	20%
Muy satisfecho	14%
Algo satisfecho	52%
Muy insatisfecho	9%
Total insatisfecho	5%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se siente algo satisfecho con la agilidad en el desarrollo del crédito, lo que sugiere que, aunque el proceso es aceptable, hay áreas que pueden mejorar en términos de rapidez. Un grupo menor está total satisfecho, indica que considera el proceso adecuado. Otra parte se muestra muy satisfecha, lo que también es positivo, aunque en menor cantidad en comparación con aquellos que están satisfechos. Sin embargo, un porcentaje pequeño está muy insatisfecho o total insatisfecho, lo que indica que hay una porción de socios que no está conforme con la velocidad de tramitación del crédito. En general, aunque la percepción sobre la agilidad es mayoritariamente positiva, existe margen para mejorar el proceso.

Tabla 19. Puntualidad en la entrega del crédito

Puntualidad en la entrega del crédito	%
Total satisfecho	34%
Muy satisfecho	25%
Algo satisfecho	14%
Muy insatisfecho	15%
Total insatisfecho	13%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se muestra total satisfecho con la puntualidad en la entrega del crédito, lo que indica una percepción general positiva respecto a este aspecto del servicio. También hay una proporción significativa que se siente muy satisfecha, lo que refuerza la percepción de que, en términos generales, el servicio cumple con las expectativas. Sin embargo, un porcentaje de socios se muestra algo satisfecho, lo que sugiere que aún existen áreas de mejora. Además, un grupo considerable se declara muy insatisfecho o total insatisfecho, lo que refleja que una parte de los socios no está conforme con la puntualidad en la entrega del crédito. En resumen, aunque la satisfacción es mayoritaria, hay un sector de socios que considera que este aspecto del servicio podría mejorar.

Tabla 20. Puntualidad en la entrega del crédito

Honestidad en la tasa de interés	%
Total satisfecho	14%
Muy satisfecho	13%
Algo satisfecho	42%
Muy insatisfecho	8%
Total insatisfecho	23%
Total	100%

Nota: Cuestionario aplicado a los socios de la cooperativa

La mayoría de los encuestados se siente algo satisfecho con la honestidad en la tasa de interés, lo que sugiere que, aunque la satisfacción no es alta, una parte significativa de los socios considera que la tasa de interés es razonable. Un grupo más reducido se siente total satisfecho o muy satisfecho, lo que indica que una proporción de los socios valora de manera positiva este aspecto. Sin embargo, una cantidad considerable de socios se muestra total insatisfecha, lo que refleja una preocupación significativa sobre la percepción de la tasa de interés, y un pequeño porcentaje está muy insatisfecho. Esto sugiere que, aunque muchos socios están medianamente conformes, hay un número importante que tiene dudas respecto a la honestidad y transparencia de las tasas.

Aplicación de indicadores de morosidad

Tabla 21. Indicadores de morosidad

INDICADOR	FÓRMULA	CÓDIGO	AÑO 2021		AÑO 2022		AÑO 2023		REGLA OBTENIDO
			CALCULO	TOTAL	CALCULO	TOTAL	CALCULO	TOTAL	
Morosidad total	$\frac{\text{Cartera Bruta microcrédito}}{\text{Cartera Bruta}}$	14	\$291.670,50	4%	\$202.431,01	2%	\$160.308,60	2%	Un valor más alto del indicador indica problemas en la entidad
			\$7.678.455,44		\$8.979.791,47		\$10.035.386,49		
Morosidad cartera de crédito de consumo	$\frac{\text{Cartera improductiva de crédito de consumo}}{\text{Cartera Bruta crédito de consumo}}$	14.50	\$59.289,64	1%	\$34.671,71	1%	\$38.872,25	1%	La relación mientras más baja es mejor. Un valor más alto del indicador indica problemas en la entidad
		14,02	\$4.063.001,43		\$3.437.693,24		\$4.854.443,66		
Morosidad cartera de Microcrédito	$\frac{\text{Cartera imporductiva microcrédito}}{\text{Cartera Bruta microcrédito}}$	14.52	\$226.277,40	6%	\$154.436,97	3%	\$121.156,99	2%	Un valor más alto del indicador indica problemas en la entidad
		14,04	\$3.553.006,38		\$5.609.388,23		\$5.100.731,68		
Morosidad cartera de microcrédito refinanciada	$\frac{\text{Cartera imporductiva de microcrédito refinanciada}}{\text{Cartera Bruta microcrédito refinanciada}}$	14.60	\$5.806,31	5%	\$13.025,18	23%	\$279,36	2%	Relación mientras más bajas es mejor Un valor más alto del indicador indica problemas en la entidad
		14,12	\$116.028,49		\$55.997,72		\$17.252,20		Mientras más

Morosidad cartera de microcrédito reestructurado	<i>Cartera imporductiva de microcrédito reestructurado</i>	14.68	\$297,15	8%	\$297,15	19%	\$-	0%	baja es mejor Un valor más alto del indicador indica problemas en la entidad Mientras más baja es mejor
	<i>Cartera Bruta microcrédito reestructurada</i>	14,2	\$3.581,55		\$1.527,35		\$-		

Nota: Cálculos obtenidos a través del Balance General de la Cooperativa

Morosidad total

La morosidad total mide el porcentaje de los créditos impagos dentro de un período determinado. Este indicador refleja la capacidad de la cooperativa para gestionar y recuperar los créditos otorgados. Un nivel elevado de morosidad podría señalar deficiencias en el proceso de selección de clientes, en el seguimiento de los pagos o en las condiciones económicas del entorno.

Tabla 22. Morosidad total

Año	%
2021	4%
2022	2%
2023	2%

Nota. Información obtenida a través de la revisión de los estados financieros de la cooperativa.

La morosidad total muestra una reducción del 4% al 2% entre 2021 y 2022, y se mantiene estable en 2023. Esta disminución sugiere que la cooperativa ha logrado mejorar la recuperación de sus créditos, lo que podría atribuirse a una mayor eficiencia en la Gestión de cobros a un entorno económico más favorable. Sin embargo, mantener este porcentaje bajo requiere un enfoque constante en la evaluación de riesgos y el seguimiento de efectivo de los pagos. Las estrategias para continuar con esta tendencia podrían incluir la optimización de los procesos de evaluación crediticia y la implementación de políticas de prevención ante posibles incumplimientos.

Morosidad cartera de crédito de consumo

La morosidad de la cartera de crédito de consumo se refiere al porcentaje de préstamos de consumo que no se pagarán según los términos establecidos. Este tipo de crédito, son destinado a compras personales, suele tener un riesgo más elevado debido a la menor estabilidad financiera de los prestatarios.

Tabla 23. Morosidad cartera de crédito de consumo

Año	%
2021	1%
2022	1%
2023	1%

Nota. Información obtenida a través de la revisión de los estados financieros de la cooperativa.

La morosidad en la cartera de crédito de consumo se mantiene estable en 1% durante los tres años analizados, lo que sugiere que los prestatarios cumplen con sus obligaciones de manera consistente. Esto podría reflejar que las condiciones del crédito y las evaluaciones de riesgo son apropiadas para este segmento. Sin embargo, la cooperativa debe continuar el monitoreo de esta cartera para asegurarse de que no haya un aumento en el incumplimiento de pagos en el futuro, lo cual podría ser prevenido con un enfoque en la educación financiera para los clientes y ajustes en los montos o plazos de los créditos si es necesario.

Morosidad cartera de microcrédito

Los microcréditos suelen ser de mayor riesgo debido a que están dirigidos a pequeños emprendedores o personas con menos acceso a recursos. La morosidad en esta cartera es un indicador clave para evaluar la eficiencia en la gestión de los riesgos asociados con este tipo de crédito.

Tabla 24. Morosidad cartera de microcrédito

Año	%
2021	6%
2022	3%
2023	2%

Nota. Información obtenida a través de la revisión de los estados financieros de la cooperativa.

La morosidad de la cartera de microcréditos muestra una disminución significativa de 6% en 2021 a 2% en 2023. Esta reducción indica que la cooperativa ha tomado medidas eficaces en la gestión de los microcréditos, lo que podría incluir una mejor selección de los beneficiarios o la implementación de programas de seguimiento más efectivos. Esta tendencia positiva también sugiere que el entorno económico podría haber mejorado, lo que ha permitido a los prestatarios cumplir con sus pagos. Para continuar con esta disminución, se recomienda fortalecer los procesos de evaluación de riesgo y ofrecer apoyo a los beneficiarios para fomentar la estabilidad financiera de los pequeños emprendedores.

Morosidad cartera de microcrédito refinanciada

Los microcréditos refinanciados son aquellos que han tenido que modificarse debido a la incapacidad del prestatario para cumplir con las condiciones originales. La morosidad en esta cartera puede ser un indicativo de problemas estructurales en el proceso de refinanciación o de la capacidad de los prestatarios para cumplir con los nuevos acuerdos.

Tabla 25. Morosidad cartera de microcrédito refinanciada

Año	%
2021	5%
2022	23%
2023	2%

Nota. Información obtenida a través de la revisión de los estados financieros de la cooperativa.

La morosidad de la cartera de microcréditos refinanciados muestra una variabilidad significativa. En 2022, el porcentaje sube al 23%, lo que indica que hubo un problema en la gestión de los créditos refinanciados ese año. Esto podría estar relacionado con un aumento en los casos de incumplimiento de pagos, lo que a su vez pudo haber sido causado por la acumulación de deudas o condiciones económicas desfavorables para los prestatarios. Sin embargo, en 2023, la morosidad cae al 2%, lo que indica que se tomaron medidas correctivas efectivas, como la renegociación de las condiciones de pago o un mayor seguimiento de los prestatarios. Es necesario investigar más a fondo las causas de este aumento para asegurarse de que no se repita en el futuro.

Morosidad cartera de microcrédito reestructurado

La morosidad de la cartera de microcréditos reestructurados muestra el porcentaje de los créditos que fueron modificados para facilitar el cumplimiento de pago por parte del prestatario, pero que aún presentan incumplimientos. Este indicador refleja la capacidad de la cooperativa para gestionar los problemas de los prestatarios en dificultades.

Tabla 26. Morosidad cartera de microcrédito reestructurado

Año	%
2021	8%
2022	19%
2023	0%

Nota. Información obtenida a través de la revisión de los estados financieros de la cooperativa.

La morosidad de la cartera de microcréditos reestructurados muestra un aumento significativo en 2022 (19%) en comparación con el 8% en 2021, lo que indica que las reestructuraciones no fueron del todo efectivas para algunos prestatarios. Sin embargo, la morosidad se reducirá a 0% en 2023, lo que sugiere que las medidas correctivas implementadas en ese año, como la modificación de los acuerdos de pago o la mejora en el seguimiento de los prestatarios, fueron muy efectivas. Este descenso abrupto es positivo, pero es esencial que la cooperativa continúe en la evaluación de las condiciones de los créditos reestructurados para evitar que se repitan problemas de incumplimiento.

Según los resultados anteriores la morosidad en las cooperativas de ahorro y crédito es un problema persistente que afecta la estabilidad financiera de estas instituciones. Los índices de morosidad superan los umbrales recomendados por las autoridades financieras, se genera un riesgo significativo para la liquidez y la capacidad de cumplir con las obligaciones financieras. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, ubicada en la agencia Píllaro, se ha registrado un aumento preocupante en estos índices, lo que plantea dudas sobre su impacto en la recuperación de cartera vencida y en la sostenibilidad a largo plazo de la cooperativa.

Este aumento en la morosidad no solo repercute en la rentabilidad, sino que también genera costos adicionales en términos de gestión de cobro y deterioro de la calidad de los activos. Diversos factores contribuyen a este fenómeno en la Cooperativa Kullki Wasi, como la falta de educación financiera de los socios, la inestabilidad económica regional y la ausencia de un sistema efectivo de seguimiento y cobranza. Asimismo, algunos socios enfrentan dificultades para cumplir con los plazos de pago debido a la disminución de sus ingresos, lo que complica la recuperación de los créditos otorgados.

El análisis de los datos recolectados permitió identificar patrones relevantes en los comportamientos de pago de los socios y las principales causas de la morosidad. Se encontró que factores como el tipo de socio, las condiciones del crédito y la comunicación con los socios influyen de manera directa en los retrasos de pago. Aunque las estrategias implementadas por la cooperativa han sido efectivas en ciertos casos, es evidente que requieren ajustes para abordar de manera más eficiente los desafíos actuales.

Con base en estos hallazgos, se elaboró un análisis FODA que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la cooperativa en su lucha contra la morosidad. Este análisis servirá como fundamento para la formulación de estrategias más efectivas que permitan mitigar este problema y mejorar la estabilidad financiera de la cooperativa.

Tabla 27. FODA



Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

El análisis FODA es una herramienta estratégica que permite evaluar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización. Para complementar este análisis cualitativo, se utilizan las matrices MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) y MEFE (Matriz de Evaluación de Factores

Externos), las cuales permiten asignar un peso y una calificación a cada factor identificado, lo que proporciona una valoración cuantitativa de su impacto.

El peso refleja la importancia relativa de cada factor dentro de la organización o del entorno, mientras que la calificación mide su impacto en la gestión y desarrollo organizacional. A partir del cálculo de los valores ponderados, se obtiene una visión estructurada que facilita la toma de decisiones estratégicas.

A continuación, se presenta la tabla de ponderación utilizada, seguida de las matrices MEFI y MEFE:

Tabla 28. Tabla de ponderación utilizada

Factor	Peso	Calificación	Descripción
Peso	0-1	-	Asignación de importancia a cada factor, lo que es la suma total igual a 1.
Calificación (MEFI)	1-4	-	1: Muy débil, 2: Promedio, 3: Fuerte, 4: Excelente (en el análisis interno).
Calificación (MEFE)	1-4	-	1: Baja oportunidad/amenaza débil, 2: Moderada, 3: Alta, 4: Muy fuerte (en el análisis externo).

Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

Tabla 29. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Factor Interno	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Compromiso del equipo de trabajo	0.20	4	0.80
Historial positivo en atención al cliente	0.15	3	0.45
Implementación de sistemas de cobro eficientes	0.20	4	0.80
Uso de tecnología avanzada en la gestión de operaciones	0.15	3	0.45
Experiencia en la gestión de productos financieros adaptados a la comunidad	0.10	3	0.30
Falta de seguimiento sistemático a los socios morosos	0.10	2	0.20
Deficiencias en la capacitación del personal en gestión de cobranzas	0.10	2	0.20
Débil estrategia de marketing para captar nuevos socios	0.05	2	0.10
Procesos administrativos lentos o poco eficientes	0.05	2	0.10
Baja visibilidad de la cooperativa en el mercado local	0.05	2	0.10
Total	1.00		3.50

Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

Análisis: El resultado ponderado de **3.50** muestra que la organización tiene fortalezas importantes, sobre todo en la eficiencia operativa y la experiencia en gestión financiera. Sin embargo, las debilidades como la falta de seguimiento a

socios morosos y la baja visibilidad en el mercado local requieren mejoras estratégicas.

Tabla 30. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factor Externo	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Crecimiento del mercado de crédito en la zona	0.20	4	0.80
Expansión de servicios a otras localidades	0.15	3	0.45
Creciente interés por productos financieros de bajo costo	0.20	4	0.80
Potencial aumento en la demanda de microcréditos	0.15	3	0.45
Posibles alianzas con instituciones gubernamentales	0.10	3	0.30
Alta competencia de otras cooperativas o entidades financieras	0.10	2	0.20
Cambio en las políticas fiscales o nuevas regulaciones	0.05	3	0.15
Aumento en la tasa de desempleo	0.05	2	0.10
Fluctuación de tasas de interés que afecta la rentabilidad	0.05	2	0.10
Desconfianza de los consumidores hacia las entidades financieras en tiempos de crisis	0.05	2	0.10
Total	1.00		4.00

Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

Análisis: El resultado ponderado de **4.00** indica que existen grandes oportunidades de crecimiento, como la expansión del mercado de crédito y la demanda de productos financieros accesibles. No obstante, amenazas como la alta competencia y los cambios en las políticas fiscales representan riesgos que deben ser mitigados con estrategias adecuadas.

Tabla 31. Matriz DAFO – Cruzada

FACTORES INTERNO		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Compromiso del equipo de trabajo.	D1	Falta de seguimiento sistemático a los socios morosos.
		F2	Historial positivo en atención al cliente.	D2	Deficiencias en la capacitación del personal en gestión de cobranzas.
		F3	Implementación de sistemas de cobro eficientes.	D3	Débil estrategia de marketing para captar nuevos socios.
		F4	Uso de tecnología avanzada en la gestión de operaciones.	D4	Procesos administrativos lentos o poco eficientes.
		F5	Experiencia en la gestión de productos financieros adaptados a la comunidad.	D5	Baja visibilidad de la cooperativa en el mercado local.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
O1	Crecimiento del mercado de crédito en la zona.	<p>F1 + O1: Ampliar la cartera de productos financieros para captar clientes en el mercado en expansión.</p> <p>F4 + O2: Implementar plataformas digitales para facilitar el acceso a servicios financieros en nuevas localidades.</p> <p>F5 + O5: Desarrollar alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales para fortalecer la oferta de productos.</p>		<p>D4 + O3: Fortalecer el marketing digital para mejorar la visibilidad y atraer clientes interesados en productos financieros accesibles.</p> <p>D5 + O2: Optimizar los procesos administrativos para facilitar la expansión a nuevas localidades.</p> <p>D2 + O4: Capacitar al personal en gestión de cobranzas para mejorar el seguimiento a socios morosos</p>	
O2	Expansión de servicios a otras localidades.				
O3	Creciente interés por productos financieros de bajo costo.				
O4	Potencial aumento en la demanda de microcréditos.				
O5	Posibles alianzas con instituciones gubernamentales.				
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA	
A1	Alta competencia de otras cooperativas o entidades financieras.	<p>F2 + A2: Mejorar la eficiencia en la atención al cliente para diferenciarse de la competencia.</p> <p>F4 + A5: Aplicar estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas para reducir la desconfianza en el sector financiero.</p> <p>F3 + A4: Diseñar productos financieros con tasas competitivas para mitigar el impacto de la fluctuación del mercado.</p>		<p>D5 + A2: Desarrollar estrategias de visibilidad y posicionamiento para diferenciarse en un entorno de alta competencia.</p> <p>D4 + A3: Agilizar los procesos internos para adaptarse a cambios regulatorios sin afectar la operatividad.</p> <p>D3 + A5: Implementar programas de educación financiera para generar confianza en los consumidores y mitigar la percepción de riesgo en el sector financiero.</p>	
A2	Cambio en las políticas fiscales o nuevas regulaciones.				
A3	Aumento en la tasa de desempleo.				
A4	Fluctuación de tasas de interés que afecta la rentabilidad.				
A5	Desconfianza de los consumidores hacia las entidades financieras en tiempos de crisis.				

Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Evaluación de estrategias

Con toda la información recolectada en las matrices FODA, DAFO y Cruzada, se pudo obtener estrategias que permitirán reducir los índices de morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito mediante acciones enfocadas en optimizar los procesos de cobranza, fortalecer la relación con los socios, promover una cultura de pago, y mejorar la oferta de servicios financieros. Estas estrategias integran tanto el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades como la mitigación de las debilidades y amenazas, lo que garantiza un enfoque integral para el logro de los objetivos institucionales.

Tabla 32. Matriz evaluación de estrategias

EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS ESTRATEGIAS	PONDERACIÓN		
	Alto	Medio	Bajo
Capacitar al personal en gestión de cobranzas para mejorar el seguimiento a socios morosos. (D2 + O4)	X		
Implementar programas de educación financiera para generar confianza en los consumidores y mitigar la percepción de riesgo. (D3 + A5)	X		
Optimizar los procesos administrativos para facilitar la expansión a nuevas localidades. (D5 + O2)		X	
Agilizar los procesos internos para adaptarse a cambios regulatorios sin afectar la operatividad. (D4 + A3)		X	
Aplicar estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas para reducir la desconfianza en el sector financiero. (F4 + A5)	X		
Desarrollar estrategias de visibilidad y posicionamiento para diferenciarse en un entorno de alta competencia. (D5 + A2)		X	

Nota: La información proviene del análisis de los datos recopilados en el trabajo de campo en la COAC Kullki Wasi.

Análisis: Las estrategias más relevantes para la disminución de la morosidad en la COAC Kullki Wasi incluyen la capacitación del personal en gestión de cobranzas, que permite un seguimiento más eficiente a los socios morosos, y la implementación de programas de educación financiera, los cuales ayudan a generar confianza y mejorar la cultura de pago entre los socios. Estas estrategias, al ser de alto impacto, contribuyen directo para reducir la morosidad al mejorar el conocimiento financiero de los socios y optimizar los procesos de cobranza.

Además, la aplicación de estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas fortalece la relación con los socios y disminuye la desconfianza en el sector financiero, lo que también reduce el riesgo de morosidad. Mientras tanto, otras estrategias como la optimización de procesos administrativos y la agilización de procesos internos tienen un impacto más indirecto en la morosidad, enfocándose en la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación a cambios regulatorios, pero no abordan el comportamiento de pago de los socios. Por último, desarrollar estrategias de visibilidad y posicionamiento tiene un impacto bajo, aunque mejora la competitividad, no tiene una relación directa con la reducción de la morosidad.

ESTRATEGIA 1: Capacitar al personal en gestión de cobranzas para mejorar el seguimiento a socios morosos.

Objetivo: Brindar herramientas prácticas al personal para realizar cobranzas efectivas y amigables, y en la recuperación de deudas sin afectar la relación con los socios.

Acciones:

- Organizar capacitaciones cortas y prácticas sobre técnicas de cobranza y trato cordial al socio.
- Elaborar un guion simple de llamadas y mensajes para hacer recordatorios de pago de manera efectiva.
- Asignar responsables de cobranza dentro del equipo para hacer seguimiento cercano a los socios morosos.
- Realizar reuniones breves para analizar casos y mejorar estrategias de cobranza.

Desarrollo de la estrategia

1. Capacitaciones cortas y prácticas sobre técnicas de cobranza y trato cordial al socio

La Cooperativa Kullki Wasi organizará capacitaciones que permitan al personal adquirir habilidades en la gestión de cobranzas. Estas capacitaciones pueden incluir:

- **Técnicas de comunicación efectiva:** Capacitación sobre cómo abordar a los socios de manera amable y persuasiva. Por ejemplo, un taller en el que se simulen llamadas de cobranza y se den retroalimentaciones entre pares.
- **Psicología del deudor:** Un especialista puede ofrecer un taller donde se analicen casos reales de socios que se han retrasado en sus pagos y se discutan las razones detrás de su morosidad.
- **Normativas y derechos del socio:** Se invitará a un asesor legal para explicar las regulaciones que rigen las cobranzas, lo que asegura que el personal actúe dentro del marco legal.

Tabla 33. Cronograma de Capacitaciones

Fecha	Tema	Duración	Responsable
1ra semana	Comunicación efectiva en cobranzas	2 horas	Jefe de Cobranzas
2da semana	Psicología del deudor y negociación	2 horas	Psicólogo financiero
3ra semana	Normativas y derechos del socio	1.5 horas	Asesor legal
Mensual	Casos prácticos y mejora continua	1 hora	Supervisor de cobranzas

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

2. Elaboración de un guion simple para llamadas y mensajes de recordatorio de pago

La creación de un guion estandarizado ayudará a que el personal se sienta más seguro y consistente en sus comunicaciones con los socios morosos.

Ilustración 2. Guion para llamada

"Buenos días, [Nombre del Socio]. Le habla el asesor de crédito de la Cooperativa Kullki Wasi. Le estamos contactando para recordarle que su pago correspondiente al mes de [mes] aún está pendiente. Sabemos que pueden surgir imprevistos y queremos ayudarle a regularizar su situación. ¿Podemos ofrecerle opciones para facilitar su pago?"

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

Ilustración 3. Mensaje SMS o WhatsApp

"Estimado/a [Nombre], le recordamos que su cuota de [monto] correspondiente a [mes] vence el [fecha]. Para evitar intereses adicionales y mantener su buen historial crediticio, contáctenos para opciones de pago. Estamos aquí para ayudarle. Cooperativa Kullki Wasi."

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

3. Asignación de responsables de cobranza dentro del equipo

La asignación de un responsable de cobranza para cada grupo de socios permitirá un seguimiento más personalizado. Por ejemplo, si hay 120 socios morosos, se pueden dividir en grupos de 30 por cada ejecutivo, lo que asegura que cada uno tenga un enfoque más directo.

Tabla 34. Distribución del equipo de cobranza

Responsable	Cantidad de socios asignados	Frecuencia de seguimiento
Asesor de cobranzas 1	30 socios	Semanal
Asesor de cobranzas 2	30 socios	Semanal
Asesor de cobranzas 1	30 socios	Quincenal
Asesor de cobranzas 2	30 socios	Quincenal

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

4. Reuniones periódicas para análisis de casos y mejora de estrategias

Se establecerán reuniones breves cada 15 días con el equipo de cobranzas para revisar los casos y ajustar las estrategias según sea necesario. Durante estas reuniones, se pueden analizar casos específicos, como aquellos socios que no responden a los recordatorios o que requieren un enfoque diferente.

Temas a tratar en las reuniones:

- **Resultados obtenidos:** análisis del porcentaje de recuperación de cartera vencida. Por ejemplo, si en el primer mes se recupera el 15% de la cartera morosa, se discutirá qué estrategias funcionaron y cuáles no.
- **Dificultades encontradas:** identificar problemas comunes entre los socios, como falta de información sobre sus opciones de pago.
- **Propuestas de mejora:** ajustes en el guion de llamadas o cambios en la frecuencia de contacto según el comportamiento de pago de los socios.

Recuperación esperada de deudas con la implementación de la estrategia:

Tabla 35. Porcentaje estimado de recuperación mensual

Mes	%
Mes 1	80%
Mes 2	75%
Mes 3	65%
Mes 4	50%
Mes 5	20%
Mes 6	10%

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

La implementación de esta estrategia de capacitación en gestión de cobranzas en la Cooperativa Kullki Wasi no solo busca reducir la morosidad, sino también fortalecer la relación con los socios. Al brindar herramientas prácticas y un seguimiento cercano, se espera mejorar la recuperación de deudas sin perjudicar la confianza y satisfacción de los socios, lo que resulta esencial para el crecimiento sostenible de la cooperativa.

ESTRATEGIA 2: Implementar programas de educación financiera para generar confianza en los consumidores y mitigar la percepción de riesgo.

Objetivo: Enseñar a los socios de manera sencilla cómo manejar sus deudas y cumplir con sus pagos para evitar la morosidad.

Acciones:

- Realizar charlas cortas y fáciles de entender sobre manejo de dinero y planificación de pagos.
- Entregar folletos o enviar mensajes con consejos básicos sobre ahorro y pago responsable.
- Publicar videos cortos en redes sociales con información útil sobre educación financiera.

Desarrollo de la estrategia

1. Realizar charlas cortas y fáciles de entender sobre manejo de dinero y planificación de pagos

Las charlas educativas se llevarán a cabo de forma regular en la sede de la cooperativa, lo que permite a los socios participar y hacer preguntas. Estas sesiones se centrarán en:

- **Manejo de deudas:** Enseñar a los socios a diferenciar entre deudas buenas y malas y cómo priorizar el pago de sus obligaciones.
- **Planificación de pagos:** Presentar métodos para establecer un presupuesto familiar que incluya todas sus obligaciones financieras, lo que asegura a los socios a ver sus finanzas de manera más clara.

Tabla 36. Agenda de una charla

Tema	Descripción	Duración
Introducción al manejo de dinero	Conceptos básicos de finanzas personales	15 min
Tipos de deudas	Diferenciar entre deudas buenas y malas	15 min
Estrategias de pago	Métodos para planificar pagos y reducir deudas	20 min
Preguntas y respuestas	Espacio para que los socios resuelvan sus dudas	10 min

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

2. Entregar folletos o enviar mensajes con consejos básicos sobre ahorro y pago responsable

Para complementar las charlas, se elaborarán materiales informativos que los socios puedan llevarse a casa o recibir a través de mensajes de texto. Los folletos y mensajes incluirán:

- **Consejos de ahorro:** Estrategias simples para ahorrar, como el método de "pagar primero a uno mismo".
- **Recordatorios de pago responsable:** Información sobre la importancia de cumplir con los pagos a tiempo para mantener un buen historial crediticio.

Ilustración 4. Contenido de un folleto

 <p>"CONSEJOS PARA UN AHORRO EFECTIVO"</p> 	<p>Define una cantidad fija para ahorrar cada mes y cumpíela como si fuera un gasto obligatorio.</p> <p>Asegúrate de tener ahorros suficientes para cubrir al menos 3-6 meses de gastos en caso de imprevistos.</p> <p>Analiza en qué gastas tu dinero y encuentra áreas donde puedas reducir gastos innecesarios.</p> <p>Lleva un registro detallado de tus finanzas para entender mejor tus hábitos de consumo y mejorar la gestión de tu dinero.</p>
--	---

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

3. Publicar videos cortos en redes sociales con información útil sobre educación financiera

Para llegar a un público más amplio y aprovechar la tecnología, se crearán videos breves que se compartirán en las redes sociales de la cooperativa. Estos videos estarán diseñados para ser visualmente atractivos y fáciles de entender. Los temas incluirán:

- **Cómo hacer un presupuesto familiar:** Un video paso a paso que muestre cómo crear un presupuesto efectivo.
- **Consejos para evitar deudas:** Consejos prácticos sobre cómo manejar gastos y evitar caer en deudas innecesarias.
- **Importancia del ahorro:** Un breve clip que explique cómo el ahorro puede ayudar a cumplir metas financieras a largo plazo.

Ilustración 5. Guión para un video corto

"Hola, soy [Nombre], de la Cooperativa Kullki Wasi. Hoy te daré tres consejos para hacer un presupuesto familiar en solo 60 segundos. Primero, anota tus ingresos mensuales. Segundo, registra todos tus gastos, desde el alquiler hasta los gastos de ocio. Y tercero, asegúrate de que tus gastos no superen tus ingresos. Así podrás evitar deudas y ahorrar para el futuro. ¡Síguenos para más consejos!"

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

Ilustración 6. Publicación del video



Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

Impacto esperado de la educación financiera en la morosidad

A continuación, se presenta los resultados estimados que muestra la relación entre la implementación de programas de educación financiera y la disminución de la morosidad en la cooperativa:

Tabla 37. Disminución de la morosidad en relación a la educación financiera

Mes	Morosidad (%)	Impacto de Educación Financiera (%)	Morosidad Ajustada (%)
1	20%	-	20%
2	20%	5%	19%
3	19%	10%	17%
4	17%	15%	15%
5	15%	20%	12%
6	12%	25%	9%

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

La implementación de programas de educación financiera en la Cooperativa Kullki Wasi busca empoderar a los socios con el conocimiento necesario para manejar sus finanzas de manera responsable. A través de charlas, folletos y videos, se generará un entorno de confianza que permitirá a los socios sentirse más seguros al abordar sus deudas, lo que a su vez contribuirá a la reducción de la morosidad y al fortalecimiento de la relación entre la cooperativa y sus socios. Este enfoque integral no solo mitigará la percepción de riesgo, sino que también fomentará una cultura de pago responsable y ahorro entre los socios.

ESTRATEGIA 3: Aplicar estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas para reducir la desconfianza en el sector financiero.

Objetivo: Usar tecnología sencilla para mejorar la confianza de los socios y facilitar el acceso a la información sobre sus créditos.

Acciones:

- Implementar recordatorios automáticos de pago por WhatsApp y SMS.
- Crear un canal de comunicación rápido (WhatsApp o llamadas) para atender consultas sobre pagos.
- Habilitar una opción en la web o redes sociales donde los socios puedan ver su saldo y fechas de pago.
- Ofrecer incentivos sencillos (descuentos en intereses o rifas) para los socios que paguen de manera puntual.

Acciones y desarrollo de la estrategia

1. Implementar recordatorios automáticos de pago por WhatsApp y SMS

La automatización de recordatorios de pago ayudará a mantener a los socios informados sobre sus obligaciones sin que se sientan presionados. Al utilizar herramientas tecnológicas, se podrán enviar recordatorios amigables y personalizados sobre los pagos pendientes.

Contenido de los recordatorios: Los mensajes deben ser claros y amigables, recuerdan la fecha de vencimiento y el monto.

Ilustración 7. Mensaje

"Hola [Nombre del Socio], este es un recordatorio amigable de que su pago de [monto] vence el [fecha]. Agradecemos su puntualidad y estamos aquí para ayudarle. ¡Saludos de la Cooperativa Kullki Wasi!"

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

2. Crear un canal de comunicación rápido para atender consultas sobre pagos

Establecer un canal de comunicación directo y accesible permitirá a los socios resolver sus dudas de manera inmediata, lo que genera confianza y cercanía.

Canal de WhatsApp: Se habilitará un número de WhatsApp exclusivo para consultas sobre créditos y pagos.

Línea de atención telefónica: Se asignará un equipo para atender llamadas y mensajes, lo que asegura respuestas rápidas y efectivas.

Ilustración 8. Mensaje

"Hola, gracias por contactarnos. Soy [Nombre] de Kullki Wasi. Estoy aquí para ayudarle con sus consultas sobre su crédito. ¿En qué puedo asistirle hoy?"


Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi

3. Habilitar una opción en la web o redes sociales donde los socios puedan ver su saldo y fechas de pago

Facilitar el acceso a la información sobre los créditos de los socios contribuirá a una mayor transparencia y confianza en la gestión financiera.

Portal en la web: Crear una sección en la página web donde los socios puedan iniciar sesión y ver su saldo, fechas de pago, e historial de pagos.

Ilustración 9. Interfaz usuario



The image shows a user login interface for KULLKI WASI COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO. At the top center is the logo, which consists of a green circle containing a stylized figure holding a staff, next to the text 'KULLKI WASI' in bold green letters and 'COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO' in smaller green letters below it. Below the logo are two light gray input fields. The first field contains the placeholder text 'Identificación o correo electrónico' and the second field contains 'Contraseña'. Below these fields is a prominent green button with the white text 'ACCEDER'. Underneath the button, there is a checkbox labeled 'Recordar usuario' and a green link that reads '¿Olvidó su identificación o contraseña?'. At the bottom of the interface, there is a message: 'Las 'Cookies' deben estar habilitadas en su navegador' followed by a small blue question mark icon.

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi

Integración con redes sociales: Utilizar las redes sociales para publicar recordatorios de pagos y consejos financieros, lo que facilita la interacción.

Ilustración 10. Interfaz usuario app móvil

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi

4. Ofrecer incentivos sencillos (descuentos en intereses o rifas) para los socios que paguen de manera puntual.

Incentivar a los socios que cumplen con sus pagos a tiempo puede motivar a otros a hacer lo mismo, además de mejorar la relación entre la cooperativa y sus miembros.

Descuentos en intereses: Ofrecer un pequeño descuento en la tasa de interés para quienes cumplan con sus pagos puntuales durante un período determinado.

Rifas mensuales: Realizar rifas mensuales entre los socios que paguen a tiempo, con premios atractivos como canastas de productos, vales de compra o descuentos en servicios.

"¡Atención socios! Si pagas tu cuota a tiempo este mes, participarás en una rifa por un fabuloso premio. Además, podrías obtener un descuento en tus próximos intereses. ¡No te lo pierdas!"

Ilustración 11. Promoción de fidelidad del socio



Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

La implementación de estrategias de fidelización al utilizar herramientas tecnológicas en la Cooperativa Kullki Wasi no solo busca reducir la morosidad, sino también mejorar la confianza y la relación con los socios. Al proporcionar recordatorios automáticos, un canal de comunicación accesible, información transparente sobre créditos y atractivos incentivos, se espera fomentar una cultura de pago responsable. Este enfoque integral contribuirá a crear un ambiente más seguro y confiable en el sector financiero, lo que beneficia tanto a la cooperativa como a sus miembros.

Tabla 38. Resumen de estrategias

ESTRATEGIAS	ACCIONES	INDICADOR	RESULTADO ESPERADO
Capacitar al personal en gestión de cobranzas	- Organizar capacitaciones cortas y prácticas sobre técnicas de cobranza y trato cordial al socio.	Número de capacitaciones realizadas.	Personal capacitado y más efectivo en cobranzas.
	- Elaborar un guion simple de llamadas y mensajes para hacer recordatorios de pago de manera efectiva.	Calidad de los guiones implementados.	Cobranza más eficiente y amigable.
	- Asignar responsables de cobranza dentro del equipo para hacer seguimiento cercano a los socios morosos.	Número de responsables asignados y su desempeño.	Seguimiento más cercano y recuperación de deudas.
	- Realizar reuniones breves para analizar casos y mejorar estrategias de cobranza.	Frecuencia de reuniones realizadas.	Mejora continua en las técnicas de cobranza.
Implementar programas de educación financiera	- Realizar charlas cortas y fáciles de entender sobre manejo de dinero y planificación de pagos.	Número de charlas realizadas y asistencia.	Socios más informados y preparados para cumplir con sus pagos.
	- Entregar folletos o enviar mensajes con consejos básicos sobre ahorro y pago responsable.	Cantidad de materiales distribuidos.	Aumento en la conciencia sobre el ahorro y el pago responsable.
	- Publicar videos cortos en redes sociales con información útil sobre educación financiera.	Número de visualizaciones y comentarios.	Mayor alcance y comprensión de la educación financiera.
Aplicar estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas	- Implementar recordatorios automáticos de pago por WhatsApp y SMS.	Tasa de respuesta a los recordatorios.	Reducción en la morosidad debido a recordatorios efectivos.
	- Crear un canal de comunicación rápido (WhatsApp o llamadas) para atender consultas sobre pagos.	Tiempo de respuesta a consultas.	Mejora en la confianza y satisfacción del socio.
	- Habilitar una opción en la web o redes sociales donde los socios puedan ver su saldo y fechas de pago.	Número de accesos a la plataforma.	Socios más informados sobre sus obligaciones financieras.
	- Ofrecer incentivos sencillos (descuentos en intereses o rifas) para los socios que paguen de manera puntual.	Tasa de pago puntual entre los socios.	Aumento en la puntualidad de pagos y fidelización de socios.

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

Tabla 39. Recursos y presupuesto

ESTRATEGIAS	RECURSOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Capacitar al personal en gestión de cobranzas	- Material de capacitación (presentaciones, manuales).	Gerente de Recursos Humanos	\$500
	- Facilitadores externos o internos para las capacitaciones.		
	- Espacio físico o virtual para realizar las capacitaciones.		
Implementar programas de educación financiera	- Folletos informativos y material de difusión.	Coordinador de Educación Financiera	\$300
	- Recursos para la producción de videos (cámara, edición).		
	- Espacio para charlas y talleres.		
Aplicar estrategias de fidelización con herramientas tecnológicas	- Software para recordatorios automáticos (WhatsApp, SMS).	Responsable de Tecnología	\$800
	- Plataforma de comunicación (WhatsApp Business, CRM).		
	- Recursos para incentivos (descuentos, rifas).		

Nota: Información en base a la estrategia propuesta para la COAC Kullki Wasi.

CONCLUSIONES

- Crear planes eficientes para reducir la morosidad en la COAC Kullki Wasi es vital para optimizar la situación económica de la cooperativa. La puesta en marcha de una estrategia global que incluya la administración de cobros y la formación financiera de los integrantes es esencial para lograr esta meta.
- La fundamentación teórica de las estrategias para abordar la morosidad en el cooperativismo ha demostrado ser esencial para entender las dinámicas y desafíos que enfrentan las cooperativas de ahorro y crédito, en contextos económicos inciertos. Además, ha permitido identificar factores críticos que influyen en la morosidad, como la educación financiera, la gestión del riesgo crediticio y la importancia de la comunicación efectiva con los socios.
- La evaluación de la situación actual del portafolio de préstamos ha mostrado un elevado grado de incumplimiento, lo que sugiere que es crucial optimizar los métodos de análisis y supervisión de los préstamos concedidos. Este descubrimiento enfatiza la relevancia de utilizar métricas financieras de administración para realizar elecciones acertadas y prontas, lo que permitirá que la cooperativa prevea dificultades y responda de manera efectiva.
- Las sugerencias de tácticas, que abarcan la formación del equipo y el desarrollo de iniciativas de educación financiera, son cruciales para minimizar la morosidad. Se llega a la conclusión de que estas medidas no solo optimizarán la recuperación de deudas, sino que también consolidarán el vínculo con los miembros, lo que fomenta una cultura de pago ético y un sentido de comunidad en la cooperativa.

RECOMENDACIONES

- Es esencial definir un sólido marco teórico que respalde las tácticas destinadas a disminuir la morosidad en la COAC Kullki Wasi. Esto requiere examinar la bibliografía existente sobre el tema de la morosidad en cooperativas y su situación dentro del cooperativismo. Un marco teórico claramente delineado ayudará a reconocer los elementos que afectan la morosidad y orientará el desarrollo de enfoques concretos. Incluir investigaciones de caso y ejemplos exitosos de otras cooperativas aportará valor a este estudio. De esta manera, se asegurará que las tácticas sugeridas sean adecuadas y eficaces.
- Hacer un diagnóstico del portafolio de crédito al utilizar indicadores financieros es fundamental para detectar zonas problemáticas y examinar la morosidad. La evaluación de los datos facilitará la valoración del efecto de las tácticas implementadas y entender el comportamiento de quienes piden prestado. Con estos datos, la cooperativa podrá hacer elecciones bien fundamentadas.
- Crear métodos eficaces para minimizar la impuntualidad en los pagos es esencial para la viabilidad de la cooperativa. Estas estrategias deben integrar formación en finanzas para los miembros, prácticas de recaudación personalizadas y recompensas por el cumplimiento oportuno de los pagos. Al centrarse en estos aspectos, se pretende fortalecer la situación financiera de la cooperativa.
- Crear un sistema de seguimiento y valoración es fundamental para evaluar la efectividad de las tácticas y modificarlas cuando sea preciso. Esto ayudará a reconocer sectores que necesitan mejoras, adaptarse a variaciones en la economía y promover una cultura de rendición de cuentas. Con esta estrategia, la COAC Kullki Wasi garantizará su continuidad y desarrollo.

BIBLIOGRAFÍA

Abad, J., Vásquez, N., & Villafuerte, A. (5 de 7 de 2023). Cuentas por cobrar y su incidencia en el rendimiento sobre la inversión en la empresa en una MYPE peruana. *SCIÉND*O, 26(2). doi:<https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.029>

Aguilar, M. (19 de 2 de 2024). Innovación social y elementos diferenciales de la economía social y cooperativa. *CIRIEC*(44). Obtenido de <https://turia.uv.es//index.php/juridicaciriec/article/view/27703>

Albornoz, J. (2023). *Metodología de la Invesitgación*. Quito, Ecuador: Mawil Publicaciones de Ecuador, 2023. Obtenido de <https://mawil.us/wp-content/uploads/2023/08/metodologia-de-la-investigacion.pdf>

Alegre, Á. (2022). Aspectos relevantes en las técnicas e instrumentos de recolección de datos en la investigación cualitativa. Una reflexión conceptual. *Población y Desarrollo vol.28 no.54* , <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2022.028.54.093> . Obtenido de http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2076-054X2022005400093

Armas, D. (9 de 2019). Aseguramiento universal en salud en el Perú: una aproximación a 10 años de su implementación. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 19(3). doi:<http://dx.doi.org/10.25176/RFMH.v19i3.2158>

Armenteros, T., Benito, L., & López, M. C. (28 de 7 de 2022). Influence of behavioral biases on investment decisions. The importance of financial education in times of crisis. *ECONOMICS*, 23(1). doi:<https://doi.org/10.15304/rge.32.1.8190>

Banco Central del Ecuador, (. (10 de 3 de 2022). *Informe de rendición de cuentas*.
Obtenido de https://www.bce.fin.ec/images/rendicion_cuentas/2021/Fase2_InformePreliminarRC_2021.pdf

Barboza, D., Solórzano, J., & Paniagua, J. (6 de 2023). Efecto de la morosidad sobre la rentabilidad en una Institución microfinanciera de Costa Rica: Propuesta de un modelo financiero. *Revista Tecnología en Marcha*, 36(2). doi:<http://dx.doi.org/10.18845/tm.v36i2.6107>

Becerra, E., Rojas , R., Arpi, J., & Sánchez, K. (30 de 1 de 2024). Características empresariales y su influencia en la decisión de financiamiento durante la pandemia de Covid-19: Evidencia de empresas en Ecuador. *Revista Economía y Política*, 1(39). doi:<https://doi.org/10.25097/rep.n39.2024.02>

Bolzico, J., & Prats, J. (4 de 2022). Programas de moratoria de. *BID*. Obtenido de <https://www.fitproper.com/documentos/propios/Programas-de-moratoria-de-creditos-bancarios-en-tiempos-de-COVID-19-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>

Bregante, D., & Morán, A. (2020). *Cobrar o condonar, esa es la cuestión: Comentarios al cobro de intereses en reprogramaciones durante el COVID-19*.

Cavada, G. (2019). *Universo, muestra, tamaño muestral y análisis estadístico*. UANDES . Obtenido de https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/bioestadistica_investigacion_gcavada.pdf

Ceballos, A., & Campos, J. A. (2 de 4 de 2023). Gestión del riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad en la. *Digital Publisher*. doi:[doi:doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1774](https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1774)

- Cedeño, E., & Zambrano, L. (2022). La recuperación de cartera vencida y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Magisterio Manabita LTDA. 2021-2022. *Pol. Con. (Edición núm. 71) Vol. 7, No 6*.
- Chevez, D., & Poveda, G. (2019). El endeudamiento, riesgo y liquidez en la generación de Fondos para el pago de las obligaciones de la cooperativa de transporte urbano de pasajeros “José Joaquín de Olmedo . *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Chimbo, C., Crespo, J., & Guamán, G. (23 de 4 de 2024). Análisis de la Incidencia de la Educación Financiera y la Competencia Digital en la Intención de Emprendimiento en Cuenca – Ecuador. *Pensamiento Empresarial*(13). doi:<https://doi.org/10.33324/udaakadem.vi13.753>
- Chiriani, J., Alegre, M., & Chung, C. (4 de 2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017. *Revista Científica de la UCSA*, 7(1). doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2020.007.01.023-030>
- Coba, E., Díaz, J., & Tapia, E. (7 de 6 de 2020). Impacto de los principios cooperativos en el sector financiero popular y solidario ecuatoriano. *Serbiluz*, 26(2). doi:<https://doi.org/10.31876/rce.v26i2.32434>
- Contreras, O., Talero, L., & Escobar, L. (2020). Sostenibilidad, stakeholders y crisis de empresa: un análisis estructurado de percepciones. *Suma de Negocios*, vol. 11, núm. 24, 64-72. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6099/609964339007/609964339007.pdf>
- Cordero, A., & Navas, Y. (22 de 4 de 2023). Cultura financiera para la promoción del cooperativismo moderno en la población del sector rural de la provincia Cotopaxi, 2021. *Revista de Investigación SIGMA*, 10(2). doi:<https://doi.org/10.24133/ris.v10i02.3122>

- Cordova, A. (12 de 6 de 2024). La vulnerabilidad financiera del sector de compañías de servicios auxiliares en el Ecuador. *AXIOMA*, 1(30). doi:<https://doi.org/10.26621/ra.v1i30.933>
- Cornejo, C., Flores, G., & Coronel, K. (30 de 7 de 2024). Análisis de la Rentabilidad y su relación con el Riesgo Crediticio y Liquidez de Mutualistas en Ecuador. *Revista Economía y Política*, 1(40). doi:<https://doi.org/10.25097/rep.n40.2024.03>
- Correa, F. (4 de 2022). Instituciones y políticas públicas para el desarrollo cooperativo en América Latina. *NACIONES UNIDAS*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47664-instituciones-politicas-publicas-desarrollo-cooperativo-america-latina>
- Csaba, S. H. (15 de 2 de 2023). Examining financial literacy and the financial aspects of Hofstede's four-factor culture model in Hungary. *REVISTA MEXICANA DE ECONOMÍA Y FINANZAS NUEVA ÉPOCA*, 19(1). doi:<https://doi.org/10.21919/remef.v19i1.963>
- Díaz, R. (2018). Determinantes de la Tasa de Morosidad de la Cartera Bruta de Consumo:. *Superintendencia de Bancos*. Obtenido de https://www.superbancos.gob.ec/estadisticas/wp-content/uploads/sites/4/downloads/2018/12/determinantes_tasa_morosidad_nov-18.pdf
- Esteves, A., & Fernandez , V. (4 de 2019). Aplicación de estrategias de ventas de tarjetas crediticias para incentivar al comercio electrónico en los clientes de una cadena de bancos en Perú. *SCIELO*, 6(1). doi:[https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006\(01\)023-032](https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2019.006(01)023-032)

- Figueredo, L., Capote, R., & Pérez, J. (30 de 4 de 2024). Procedimiento para la gestión del Fondo de Fomento Agrícola a escala municipal. *Cooperativismo y Desarrollo*, 12(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2024000100004&lang=es
- Fonseca, J., Tapia, G., & Jácome, P. (2019). Evaluación económica y financiera de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador. Caso Segmento 2 del cantón Ambato provincia de Tungurahua. *Ciencia Digital*, 3 (3.2), 100-112. doi:<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i3.2.718>
- García, H., Alvear, S., Zárate, S., & Núñez, F. (1 de 8 de 2024). Instrumentos financieros: su aplicación en las empresas cotizantes del Ecuador. *KILLKANA*, 8(1). doi: <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v8i1.1352>
- Guachamin, M., & Castillo, K. (28 de 6 de 2024). Factores microeconómicos y macroeconómicos que inciden en la morosidad de los créditos bancarios en el Ecuador, período 2017-2022. *Cuestiones Económicas*, 34(1). doi:<https://doi.org/10.47550/RCE/34.1.1>Quito, Ecuador
- Guacho, J., Rodríguez, O., Elizalde, L., & Alvear, P. (12 de 2021). Financial valuation, application of the discounted cash flow method. *Descubre*, 1(18). doi:<http://dx.doi.org/10.36779/mktdescubre.v1i18.626>
- Guerrero, E., & Rodríguez, N. (15 de 1 de 2024). Noción de Estado fallido: consecuencias jurídicas desde el derecho internacional y constitucional ecuatoriano, 2019-2022. *Estado & comunes, revista de políticas y problemas públicos*, 1(18). doi:https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v1.n18.2024.342
- Guevara, P. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3). Obtenido de <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

- Guzmán, S., Garizabalo, C., Alvear, G., Gatica, G., Rodríguez, J., Medina, F., & Andrade, S. (2023). Modelo de calificación de riesgo crediticio basado en la técnica de análisis discriminante. *ELSILVIER*, 220(1), 928-933. doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.03.127>
- Hinostroza, H. (2021). Gestión crediticia y la morosidad del Banco Pichincha del Perú, período 2019. *Quipukamayoc*, 29(59). doi:<http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v29i59.20354>
- Ioannidou, V., Pavanini, N., & Peng, Y. (1 de 4 de 2022). Collateral and asymmetric information in lending markets. *ELSEVIER*, 144(1). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.12.010>
- Jallo, M., Ticona, L., Apaza, C., & Rodríguez, I. (27 de 5 de 2022). Análisis de los factores determinantes que influyen en la morosidad crediticia, Puno, Perú. *REVISTA VERITA ET SCIENTIA UPT*, 11(1). doi:<https://doi.org/10.47796/ves.v11i1.606>
- Landa, H., & Cerezo, V. (2021). La pandemia Covid-19, la crisis financiera y la dinámica (Overshooting) del tipo de cambio. *REVISTA MEXICANA DE ECONOMÍA Y FINANZAS NUEVA ÉPOCA*, 16(3). doi:<https://doi.org/10.21919/remef.v16i3.671>
- Loor, J., Pilay, E., & Bravo, G. (9 de 2023). Estudio del comportamiento de la cartera de crédito del Sistema Financiero Popular y Solidario de Manabí. *SCIELO*, 1(1). doi:<https://doi.org/10.36097/rsan.v1i56.2649>
- López, R. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar vol.48 supl. 1*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572019000500011

- Madrid, M., & Zambrano, E. (1 de 3 de 2023). La morosidad y su incidencia en la liquidez en la pandemia del COVID 19 en una empresa de telecomunicaciones. *SCIÉND0*, 10(1). doi:<http://orcid.org/0000-0002-3268-1109>
- Manrique, J., Cárdenas, A., Delgado, C., & Herrera, J. (2 de 8 de 2024). Gestión de créditos y rotación del capital de trabajo en pequeñas empresas textiles. *Revista InveCom*. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.10714249>
- Manzanillas, T., Zúñiga, M., & Gallardo, A. (6 de 2024). Sostenibilidad financiera y responsabilidad social empresarial:. *Código Científico*, 5(1). doi:<https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/381>
- Martínez, J. I., & Poyanco, A. (12 de 2022). El derecho a la vida en la jurisprudencia de la Corte Suprema sobre medicamentos de alto costo. *Estudios constitucionales*, 20(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-52002022000200003>
- Mayorga, M., Masabanda, Á., Garcés, A., & Toaza, S. (7 de 10 de 2019). Análisis del enfoque social en el Sistema Financiero Popular y Solidario ecuatoriano. *Cofin Habana*, 13(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612019000200016
- Medina, M., & Rojas, R. (2023). Metodología de la Investigación. *Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú*. doi:DOI: 10.35622/inudi.b.080
- Mosso, M., & López, F. (13 de 11 de 2020). Causas económicas de morosidad en la cartera hipotecaria titulizada en México. *Análisis económico*, 35(89). doi:versión On-line ISSN 2448-6655versión impresa ISSN 0185-3937

- Navas, J., Maldonado, J., & Maldonado, A. (19 de 4 de 2022). Gestión de recuperación y cobranza y su impacto en los indicadores de riesgo de BanEcuador en la emergencia sanitaria Covid 19. *Centro Sur*, 1. doi:<https://doi.org/10.37955/cs.v4i3.258>
- Núñez , J., Moncayo, P., Franco, C., Madrazo, P., & Beltrán, J. (23 de 5 de 2024). Loan Default Prediction: A Complete Revision of LendingClub. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 18(3). doi:<https://doi.org/10.21919/remef.v18i3.886>
- Olivares , A., & Medina , P. (26 de 6 de 2020). La persistente debilidad institucional de Ecuador: Protestas, elecciones y divisiones políticas durante el 2019. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 40(2). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-090X2020005000110>
- Ortega , J., Quevedo, A., Saltos, G., & Illescas, J. (27 de 2 de 2023). Educación digital, blockchain y su influencia sobre la economía popular y solidaria. *Conrado*, 19(90). doi:versión On-line ISSN 1990-8644
- Ortiz, R. (29 de 11 de 2022). Revista Megicana de Economía y Finanzas. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas Nueva Época REMEF*, 18(1). doi:<https://doi.org/10.21919/remef.v18i1.787>
- Paredes, J., & Quispe , R. (12 de 4 de 2024). La educación financiera y el retorno oportuno de las obligaciones crediticias de los micro empresarios. *SCIÉENDO*, 27(1). doi:<https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.021>
- Paredes, M. (18 de 3 de 2023). Riesgo de crédito de consumo e índice de morosidad en el segmento 1 de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. *ECA Sinergia*, 14(2). doi:<https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i2.4519>

- Peñañiel, P., & Silva, P. (2024). Exoneración de tasas y contribucion especiales para instituciones financiera de lucro en Ecuador. *Ciencia Latina*, 8(3). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3
- Peralta, E., & Becerra, E. (4 de 1 de 2023). Análisis financiero de la cartera de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Biblián y su impacto frente a la emergencia sanitaria en el año 2019-2020. *MAGAZIN DE LAS CIENCIAS*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.33262/rmc.v8i1.2808>
- Pereira, D., Brant, L., & Sá Júnior, A. (31 de 7 de 2024). A educação financeira no ensino da geografia: práticas de transversalidade. *Da Investigação às Práticas*, 14(1). Obtenido de A educação financeira no ensino da geografia: práticas de transversalidade
- Razo, C., Armas, I., & Basurto, J. (21 de 12 de 2023). Análisis del índice de morosidad en la línea de microcrédito en la cooperativa de ahorros y crédito Andina Ltda., del cantón Latacunga, periodo 2020". *Revista de investigación SIGMA*, 10(1). doi:<https://doi.org/10.24133/ris.v10i01.2920>
- Rivera , M., Toro, E., Vidaurre, W., Urbina, M., & Chapoñan, E. (2 de 7 de 2021). Gestión de riesgo crediticio para Afrontar la morosidad bancaria. *TZHOECOEN*, 13(1). doi:<https://doi.org/10.26495/tzh.v13i1.1873>
- Rodríguez, M. (10 de 6 de 2022). Alianza público-privada en educación e inclusión financiera en la escuela secundaria. *Cuadernos de Educación*(20). Obtenido de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/Cuadernos/article/view/37968>
- SEPS, S. d. (2022). *RESOLUCIÓN Nro. SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-2022-*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INR-INGINT-INSEPS-2022-0216.pdf>

- Serrano, E., & Castellanos, H. (6 de 2019). Estudio comparativo de herramientas software libre para la Gestión de Procesos de Negocio. *Revista EIA*, 16(31). doi:<https://doi.org/10.24050/reia.v16i31.1148>
- Sornoza, A., & Loor, I. (30 de 8 de 2022). Efectos de la pandemia por Covid-19 en cooperativas de ahorro y crédito: estudio de caso. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000200366
- Toala, A., Moreira, Q., & Demera, P. (2024). Gestión del riesgo de liquidez en las cooperativas de ahorro y crédito. *Journal Business Science - ISSN: 2737-615X*, 5(1). doi: <https://doi.org/10.56124.jbs.v5i1.007>
- Torres, H. (28 de 6 de 2019). Gestión de la morosidad para mejorar la rentabilidad de la caja de ahorro y credito de jose Leonardo Ortiz. *TZHOECOEN*, 11(2). Obtenido de <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1067>
- Urdaneta, A. J., & Zambrano, Á. (9 de 2024). Marco regulatorio bancario en Ecuador y su impacto en el financiamiento a pymes. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14(27). Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182024000100147&lang=pt
- Varas, M., Mendoza , J., & García, L. (24 de 3 de 2024). Crédito Popular Solidario Ecuatoriano: un agente activo de la reactivación económica poscovid-19. *Economía, sociedad y territorio*, 24(74). doi:<https://doi.org/10.22136/est20241959>
- Vargas , M., Mendoza , J., & García , L. (8 de 3 de 2024). Crédito Popular Solidario Ecuatoriano: un agente activo de la reactivación económica poscovid-19. *Economía, sociedad y territorio*, 24(74). doi:<https://doi.org/10.22136/est20241959>

- Vega, L., & Barrantes, E. (2022). Percepción del estudiantado universitario sobre la virtualización de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en la educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación* vol.22 n.3 . Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032022000300065
- Vilema, S., Manya, M., Ruiz , M., & Roman, C. (31 de 3 de 2024). Vulnerabilidad Climática y Resiliencia Económica Local en el Ecuador. *Cuestiones Económicas*, 34(1). doi:<https://doi.org/10.47550/RCE/34.1.6>
- Villete, V., & García, R. (30 de 6 de 2024). Educación financiera como estrategia para fortalecer la protección de los usuarios financieros en entornos digitales. *U CLAEH*, 43(119). doi: <https://doi.org/10.29192/claeh.43.1.16>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario aplicado a los socios de la agencia

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA AGENCIA PILLARO COAC KULLKI WASI

Objetivo:

El objetivo de esta encuesta es diseñar estrategias efectivas para disminuir la delincuencia en el COAC Kullki Wasi, Agencia Pillaro.

Instrucciones:

- Responda a cada pregunta de manera clara y completa.
- Las respuestas serán utilizadas con fines académicos y para la mejora de procesos en la Cooperativa de Crédito.

DATOS DEMOGRÁFICOS

1. ¿Género?

- Varón (...)
- Mujer (...)
- Otro (...)

2. ¿Grupo étnico?

- Indígena (...)
- Mestizo (...)
- Blanco (...)

3. ¿Rango de edad?

- 18 a 29 años (...)
- De 30 a 40 años (...)
- De 41 a 60 años (...)

4. ¿Cuántas cargas familiares tiene?

- 2 (...)
- 4 (...)
- 5 o más (...)
- Ninguna (...)

TIPO DE CRÉDITO

5. ¿Qué tipo de crédito tiene actual?

- Consumidor (...)
- Microcrédito (...)
- Microcrédito refinanciado (...)
- Microcrédito reestructurado (...)

INFORMACIÓN FACILITADA AL RECIBIR EL CRÉDITO

6. Al recibir su crédito, ¿le proporciona el oficial de crédito información sobre lo siguiente?

- El tipo de interés a pagar (...)
- El plazo concreto de su préstamo (...)
- La tasa de impago (...)
- Las cláusulas de crédito (...)
- Seguro de crédito (...)
- Normas legales (...)

EXPERIENCIA DE MOROSIDAD

7. ¿Cuántas veces ha caído en morosidad a lo largo de su crédito?

- 1 vez (...)
- 2 veces (...)
- 3 o más veces (...)

8. ¿Cuál es la razón principal de caer en morosidad?

- Bajas ventas (...)
- Problemas de salud (...)
- Problemas familiares (...)
- Cierre de la empresa (...)
- Desempleo (...)

NOTIFICACIÓN DE MOROSIDAD

9. Cuando se retrasa en el pago de sus cuotas, ¿cómo lo notifica la cooperativa?

- Por escrito (...)
- Notificación telefónica (...)
- Mensaje de texto (...)
- Visita personal (...)
- Sin notificación (...)

FACILIDADES DESEADAS

10. Dentro del Departamento de Crédito, ¿qué facilidades le gustaría que implementara la Cooperativa?

- Bajar los tipos de interés de los préstamos (...)
- Ampliar los requisitos para la obtención de créditos (...)
- Agilizar la tramitación y desembolso de los créditos. (...)
- Establecer medios más accesibles para el pago de las cuotas. (...)

SATISFACCIÓN CON LOS SERVICIOS

Por favor, valore los siguientes servicios prestados por la Cooperativa de Crédito:

11. Atención al cliente

- Total satisfecho/a (...)
- Muy satisfecho/a (...)
- Algo satisfecho/a (...)
- Muy insatisfecho (...)
- Total insatisfecho (...)

12. Asesoramiento crediticio
 - Total satisfecho/a (...)
 - Muy satisfecho/a (...)
 - Algo satisfecho/a (...)
 - Muy insatisfecho (...)
 - Total insatisfecho (...)

13. Agilidad en el desarrollo del crédito
 - Total satisfecho/a (...)
 - Muy satisfecho/a (...)
 - Algo satisfecho/a (...)
 - Muy insatisfecho (...)
 - Total insatisfecho (...)

14. Puntualidad en la entrega del crédito
 - Total satisfecho/a (...)
 - Muy satisfecho/a (...)
 - Algo satisfecho/a (...)
 - Muy insatisfecho (...)
 - Total insatisfecho (...)

15. Honestidad en el tipo de interés
 - Total satisfecho/a (...)
 - Muy satisfecho/a (...)
 - Algo satisfecho/a (...)
 - Muy insatisfecho (...)
 - Total insatisfecho (...)

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2: Trabajo de campo – aplicación de cuestionario a los socios de la COAC



