



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

TESIS

**ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LA
MOROSIDAD DE LAS CUENTAS POR COBRAR DE
CLIENTES EN LA EMPRESA INVERSIONES VALLE
& SOL E.I.R.L. CHICLAYO 2016**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

Autor(es):

Bach. Coronado Rentería, Yojana Victoria

Bach. Garcés Carrión, Carlos Eduardo

Asesor:

Mag. Sánchez Chero José Antonio

Línea de investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2019

**ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LA MOROSIDAD DE LAS
CUENTAS POR COBRAR DE CLIENTES EN LA EMPRESA INVERSIONES
VALLE & SOL E.I.R.L. CHICLAYO 2016**

Aprobación de la Tesis

**Mag. Sánchez Chero José Antonio
Asesor Metodológico**

**Dra. Cabrera Sánchez Mariluz Amalia
Presidente del Jurado de Tesis**

**Mg. Portella Vejarano Huber Arnaldo
Secretario del Jurado de Tesis**

**Mg. Cachay Sánchez Lupe del Carmen
Vocal del Jurado de Tesis**

DEDICATORIA

A mis padres Avelino y Lucy, por enseñarme a través de su ejemplo el valor del trabajo y el esfuerzo.

A mi querida novia Roxana, por apoyarme en todo momento y animarme a seguir avanzando.

A todas las personas que me brindaron su apoyo incondicional y permitieron concluir una etapa importante en mi carrera profesional.

Garcés Carrión, Carlos Eduardo.

A Dios porque fue él quien me guio con salud y bienestar para lograr mi primer objetivo

A mis padres quienes constantemente me apoyan para ser una gran profesional y una persona útil a la sociedad

A mi jefe, Aladino Pérez Mejía quien me permitió el tiempo necesario para realizar mis labores académicas sin ningún inconveniente.

Coronado Rentería, Yojana.

AGRADECIMIENTO

A DIOS en primer lugar por guiarnos en todo este proceso.

Al Mag. José Antonio Sánchez Chero por haber compartido sus conocimientos y experiencia profesional como asesor durante el desarrollo de este trabajo de investigación.

A todos nuestros maestros de la Universidad Señor de Sipán filial Chiclayo, que nos han acompañado durante este largo camino, brindándonos siempre su orientación con profesionalismo ético.

Al personal que labora en la empresa “Inversiones Valle & Sol E.I.R.L. quienes nos apoyaron en todo momento para realizar la investigación de la tesis.

LOS AUTORES

RESUMEN

En la actualidad las empresas para aumentar sus ventas, utilizan un elemento primordial, que son los créditos otorgados a los clientes. Esto permite el consumo de sus productos y/o servicios en el momento actual y facilita su pago en fechas posteriores.

La presente tesis titulada Estrategias de Cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar de clientes realizada en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L., tuvo como objetivo principal, proponer estrategias de cobranza, para disminuir la morosidad de los clientes, así como, evaluar cuáles son las causas que originan los elevados índices de morosidad.

El tipo de investigación es de tipo no experimental, pues observamos los fenómenos tal y como se dieron en su contexto y luego los analizamos sin alterar sus variables, y descriptiva aplicativa porque describe las variables de estudio que son estrategias de cobranza así como la morosidad, además que se aplicarán nuevas estrategias para lograr nuestros objetivos, teniendo como hipótesis; Si aplicamos nuevas estrategias de cobranza, en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L., Chiclayo, entonces se reducirá la morosidad de las Cuentas por Cobrar, el tamaño de nuestro universo fue igual a la muestra, la cual está compuesta por los potenciales clientes que puedan adquirir los productos que ofrece la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L., para la cual se aplicó las encuestas que permitieron analizar la información obtenida, se analizó e interpretó permitiéndonos llegar a la conclusión que implementando nuevas estrategias de cobranza se reducirá la morosidad por parte de los clientes, lo cual será muy beneficioso para la empresa ya que permitirá incrementar el nivel de liquidez a corto plazo y aumentará su rentabilidad.

Palabras clave: Marketing, Cartera de clientes, Cuentas por cobrar y Contabilidad.

ABSTRACT

At present companies to increase their sales, they use a primordial element, which are the credits granted to the customers. This allows the consumption of your products and / or services at the present time and facilitates their payment at later dates.

This thesis titled Strategies of Collection to reduce the delinquency of accounts receivable from clients carried out at the company VALLEY & SUN INVESTMENTS EIRL, had as main objective, to propose collection strategies, to reduce the delinquency of the clients, as well as to evaluate Which are the causes that cause the high delinquency rates.

The type of research is of non-experimental type, since we observe the phenomena as they were given in their context and then we analyze them without altering their variables, and descriptive application because it describes the study variables that are collection strategies as well as delinquency, In addition that new strategies will be applied to achieve our objectives, having as hypothesis; If we apply new collection strategies, in the company VALLEY & SUN INVESTMENTS EIRL, Chiclayo, then the NPLs will be reduced, the size of our universe was equal to the sample, which is made up of potential clients that can To acquire the products offered by the company VALLEY & SUN INVESTMENTS EIRL, for which the surveys were carried out, which allowed the analysis of the information obtained, analyzed and interpreted, allowing us to conclude that implementing new collection strategies will reduce delinquency on the part of Customers, which will be very beneficial to the company since it will increase the level of liquidity in the short term and increase its profitability.

Keywords: Marketing, Customer portfolio, Accounts receivable and Accounting.

INDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	v
CAPITULO I. INTRODUCCION	11
1.1. Realidad Problemática.	12
1.2. Trabajos previos.	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.	19
1.4. Formulación del Problema.	33
1.5. Justificación e importancia del estudio.	33
1.6. Hipótesis.	34
1.7. Objetivos	34
CAPITULO II. MATERIAL Y MÉTODO	36
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	37
2.2. Población y muestra.	38
2.3. Variables, Operacionalización.	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	42
2.5. Procedimientos de análisis de datos.	44
2.6. Aspectos éticos	44
2.7. Criterios de Rigor científico.	47
CAPITULO III. RESULTADOS	48
3.1. Resultado	49
Análisis de Documentos	49
3.2. Discusión de resultados	64
3.2.1 Respecto al Objetivo específico N°1: Diagnosticar la cartera morosa en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.2016.	64
CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	71
4.1. Conclusiones	72
4.2. Recomendaciones	73

4.2.1 Respecto al Objetivo específico N°1	73
<input type="checkbox"/> mantener el índice de morosidad que nos favorece, recortar la línea de crédito a los clientes morosos y dar incentivos por pronto pagos a nuestros nuevos clientes.	73
REFERENCIAS	74
ANEXO 2: BASE DE DATOS	84
ANEXO 3: PROPUESTA ESTRATEGIAS DE COBRANZA	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Consolidación de las respuestas de la pregunta 1 ¿Está insatisfecho con los productos que adquiere de sus actuales proveedores?.....	79
Tabla 2	Consolidación de las respuestas de la pregunta 2. ¿Conoce algún medio publicitario que la empresa inversiones Valle & Sol E.I.R.L. ofrece a sus clientes?	80
Tabla 3	Consolidación de las respuestas de la pregunta 3 ¿Al momento de comprar, toma en cuenta el precio y la calidad del producto?.....	81
Tabla 4	Consolidación de las respuestas de la pregunta 4 ¿Realiza Ud. Sus compras al crédito?.	54
Tabla 5	Consolidación de las respuestas de la pregunta 5 ¿Cuenta Ud. Con liquidez para cubrir sus compras?.	54
Tabla 6	Consolidación de las respuestas de la pregunta 6¿Cree que sería necesario contar con una garantía en los créditos otorgados?.	55
Tabla 7	Consolidación de las respuestas de la pregunta 7 ¿Cuenta su empresa con políticas de pago?.....	55
Tabla 8	Consolidación de las respuestas de la pregunta 8 ¿Cuenta su empresa con un procedimiento de revisión de cuentas por pagar?.....	56
Tabla 9	Consolidación de las respuestas de la pregunta 9. ¿Utiliza liquidez para otros gastos?.....	57
Tabla 10	Consolidación de las respuestas de la pregunta 10. ¿Se retrasa en sus pagos continuamente?.....	58
Tabla 11	Consolidación de las respuestas de la pregunta 11. ¿Al vencer su plazo de pago Ud. solicita más tiempo para realizar el pago de la deuda?.....	59
Tabla 12	Consolidación de las respuestas de la pregunta 12. ¿El plazo de crédito que le brindan a Ud. es menor 30 días?.....	60
Tabla 13	Consolidación de las respuestas de la pregunta 13. ¿Cuándo se vence el plazo por pagar, sus proveedores realiza la cobranza de sus cuentas vencidas a través de algún medio como llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico?.....	61
Tabla 14	Consolidación de las respuestas de la pregunta 14. ¿Está Ud. conforme con las estrategias de cobranza que utilizan?.....	62

Tabla 15 Consolidación de las respuestas de la pregunta 15. ¿Esta Ud. conforme con los procedimientos y requisitos que le exigen las empresas al otorgarle créditos mediante contratos?.....	63
Tabla 16 Resumen porcentual del consolidado de respuesta según la pregunta.....	64
Tabla 17 Resumen de variables.....	81
Tabla 18 Estadísticos de confiabilidad.....	82

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 1.....	79
Figura 2: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 2.....	80
Figura 3: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 3.....	81
Figura 4: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 4.....	54
Figura 5: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 5.....	54
Figura 6: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 7.....	55
Figura 7: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 7.....	55
Figura 8: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 8.....	56
Figura 9: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 9.....	57
Figura 10: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 10.....	58
Figura 11: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 11.....	59
Figura 12: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 12.....	60
Figura 13: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 13.....	61
Figura 14: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 14.....	62
Figura 15: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 15.....	63
Figura 16: Representación gráfica del activo corriente 2015 – 2016.....	63

CAPITULO I. INTRODUCCION

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

FICOMSA (2016) define que: “La morosidad es uno de los principales problemas a los que se enfrentan constantemente las empresas por parte de los clientes, lo cual obliga al empresario a la búsqueda de nuevas alternativas para no cerrar su negocio. Existe una serie de factores que influyen a que la empresa tenga que sufrir morosidad por parte de su cartera de clientes. El tema de la morosidad es distinta en cada empresa, los factores a los que puede deberse es al tamaño de la empresa, generalmente las pequeñas y medianas empresas se afectan más, ya que las empresas grandes pueden diversificar riesgos y cuentan con más recursos para hacer frente a la morosidad. Sin embargo para una pequeña empresa la morosidad puede acarrear una catástrofe ya que no podrán hacer frente al problema en igualdad de condiciones, por ello las pequeñas empresas deberían de actuar con cautela al momento de otorgar créditos y realizar el cobro de facturas a su cartera ya que su futuro depende de esto, otro factor muy importante es la influencia del mercado y las ventas, las consecuencias de la morosidad serán mayores o menores según la situación del mercado. Si la empresa puede compensar las pérdidas ocasionadas por el impago de su cartera de manera inmediata realizando operaciones comerciales con otros clientes solventes, podrá continuar con la realización normal de sus actividades sin mayores inconvenientes ni problemas, esto no ocurrirá cuando la situación del mercado no es favorable para el empresario y no se puedan llevar a cabo nuevas operaciones comerciales, el margen de beneficios es otro de los factores influyentes ya que si una empresa no lograr cobrar todas sus facturas a sus clientes, la pérdida equivale al costo del producto o servicio que se vendió, también deja de percibir los beneficios que derivan del margen comercial por el cobro del producto vendido. En resumen, la morosidad para las pequeñas y medianas empresas significa además de perder su inversión también la pérdida de sus beneficios económicos. A esta suma de dinero debemos también adicionarle el costo de los recursos que se utilizaron para el financiamiento del crédito que ya no se recuperará; en otras palabras: el costo que significa para la empresa, el financiamiento del monto impagado desde el momento de la venta hasta su contabilización como efecto incobrable. Es obvio que cuanto

más margen de beneficios en cuanto al precio de venta, menor repercusión tendrá el incobrable en la contabilidad de la empresa y viceversa. A las grandes empresas les basta con seguir vendiendo para recuperar las pérdidas derivadas de un incobrable, sin embargo las PYMES que apenas tienen margen comercial sufren mucho más. Por eso, las empresas que tengan márgenes muy reducidos sobre sus ventas han de prestar mayor atención ante los posibles impagos ya que la repercusión en su cuenta de resultados será mayor” (**FICOMSA, 2016, p. 13**).

EUROPA (2016) afirma que:”El 60% de las pequeñas y medianas empresas en España tienen facturas pendientes de ser cobradas en situación de mora (más de 60 días de retraso en el pago), mientras que el volumen de deuda superaba el 10% de la cifra total de ventas para el 22% de estas empresas, según el Boletín de Morosidad y Financiación Empresarial, elaborado por Cepyme y la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (Dgipyme). Asimismo, el Indicador Sintético de Morosidad Empresarial (ISME), que pone en relación el periodo medio de pago y el porcentaje de efectos en mora sobre crédito comercial, creció 1,3 puntos en el primer trimestre del año con respecto al trimestre anterior, hasta los 93,5 puntos. Esta subida, apunta Cepyme, se debe principalmente "al mayor porcentaje de deuda en retraso de pago y, en menor medida, al aumento de los periodos medios de pago". El secretario general de Cepyme, José Alberto González-Ruiz, ha señalado que "el problema de la morosidad afecta al conjunto del tejido empresarial, pero muy especialmente a las pymes". Así, ha apuntado que cerca de 60.000 empresas habían desaparecido entre 2007 y 2012 debido fundamentalmente a aspectos relacionados con la morosidad, lo que ocasionó una pérdida de 600.000 puestos de trabajo” (**EUROPA,2016, p. 15**).

Crédito y Caución (2016) refiere que: “Una de cada tres empresas de Brasil, Canadá, México y Estados Unidos atraviesa problemas de morosidad de los clientes debido al retraso en el cobro de sus operaciones comerciales. De acuerdo con el último Barómetro de Prácticas de Pago difundido por Crédito y Caución, al menos una quinta parte de las cuentas por cobrar de esta bolsa de empresas acumula más de 90 días de retraso desde la fecha de vencimiento. La mayor parte de esas facturas se refieren a operaciones de exportación con una alta probabilidad de convertirse en deudas incobrables y pérdidas, lo que podría generar graves

alteraciones al flujo de efectivo. De acuerdo con el estudio, el 95% de las empresas ha experimentado el pago tardío en facturas de sus clientes, tanto nacionales como extranjeros. Casi el 50% del valor total de las cuentas por cobrar no se pagaron a su vencimiento, especialmente en operaciones de comercio exterior. En México, el 54% de las empresas experimentó retrasos en los pagos más frecuentemente de clientes domésticos, mientras que en Estados Unidos el 57% experimentó retrasos en los pagos más a menudo de clientes extranjeros. El 2.2% del total de las cuentas por cobrar se registró como incobrable. México y Brasil fueron los dos mercados de la región más afectados en ese sentido. El 55% de las empresas señaló a la declaración de insolvencia como razón de estos impagos, el 37% al fracaso en los intentos de cobro y el 35% a la imposibilidad de localizar al cliente. La encuesta de también contempla los factores clave de la tardanza en el pago por parte de los clientes, los retos para la rentabilidad de las empresas, y la opinión de los entrevistados sobre las tendencias de prácticas de pago tardías de la industria en los próximos 12 meses. En la actualidad, las empresas comerciales y de servicios realizan sus ventas tanto al contado como al crédito, sin embargo al momento de hacer el cobro de sus facturas pendientes el resultado no es siempre exitoso ya que finalmente no termina recuperándose lo esperado como se acordó y se genera un desbalance en las cuentas que puede llevar a serios problemas a las empresas acreedoras” (**Crédito y Caución, 2016, p. 12**).

Según **Lizárraga (2010)**. Señala que: “En el sector de la industria de plásticos de Lima como en provincias, los altos niveles de cuentas por cobrar inciden negativamente en la liquidez de la empresa y en un nivel inadecuado del capital de trabajo. Si las empresas de plástico no recuperan sus cuentas por cobrar en los plazos previstos, pueden entrar en riesgo de morosidad hasta convertirse en incobrables, además de que podría la empresa entrar en problemas de liquidez, viéndose obligado a recurrir a préstamos bancarios con un impacto negativo en su situación financiera” (**Lizárraga, 2010, p. 16**).

La Empresa Inversiones Valle & Sol **E.I.R.L.**, es una empresa que tiene como rubro la comercialización de Insumos Químicos. Inició sus actividades el 1 de noviembre del año 2013 y está inscrita como una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada un 14 de noviembre del año 2013. Ubicada en la

Urbanización Ciudad del Chofer, Mz G Lote 16 Interior B, Región y Departamento de Lambayeque, Ciudad de Chiclayo. Entre los productos que ofrece la empresa es la venta al por mayor y menor de leche en polvo, bicarbonato de sodio, gelatina, suero de leche, dextrosa, jabón base glicerina, silicona, mentol, glicerina; sus ventas son al crédito y al contado, actualmente está atravesando por problemas de morosidad de sus cuentas por cobrar clientes, este problema no le permite hacer frente a los problemas económicos en igualdad de condiciones que otras empresas de su mismo rubro así como también no puede cumplir con sus obligaciones de pago a proveedores, al personal y otros terceros, todo esto se da como consecuencia de que la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L., no cuenta con buenas estrategias de cobranza que le permitan reducir la morosidad de sus cuentas por cobrar clientes.

1.2. Trabajos previos.

García y Rivera (2011) concluyen que: “Según la investigación realizada, se encontró que entre las principales causas de la morosidad en la Empresa Representaciones Santa Apolonia S.A.C. tenemos 6 que, por un lado la empresa no cuenta con Manual Políticas de Crédito establecidas ni conocidas por empleado alguno de la empresa, quedando demostrado por cuestionario aplicado al personal de la empresa. Y por su parte los clientes argumentaron que la principal causa de sus atrasos en el pago de sus obligaciones es aumento de la competencia. Se ha encontrado que la empresa no aplica provisiones a sus cuentas morosas incrementando su activo de forma engañosa afectando así la toma de decisiones por Gerencia lo cual demuestra en la aplicación de los ratios de gestión cuyos resultados no se ajustan a la realidad de la empresa ya que los resultados de estos ratios nos muestran resultados favorables con respecto a la gestión de la gerencia lo cual no es cierto debido al incremento de la morosidad. Estos resultados aparentemente favorables se deben a que la empresa no aplica provisiones a sus cuentas por cobrar lo cual muestra cifras infladas de las cuentas por cobrar sin tener en cuenta que muchas ya se han convertido en incobrables y ese dinero realmente nunca sea recuperado por la empresa en su totalidad” (**García y Rivera, 2011, p. 24**).

Aguilar (2012) afirma que: “Corporación Petrolera SAC, carece de una política de crédito eficiente, pues en la evaluación de los posibles clientes solo toma en cuenta el prestigio y la antigüedad en el mercado, más no se hace un estudio y seguimiento riguroso al comportamiento, que tienen los posibles clientes, en el cumplimiento con sus obligaciones con otros contratistas. Esto conlleva a que muchas veces Corporación Petrolera SAC, contrate a empresas, para que realicen esta labor, lo cual genera más gastos y esto afecta a la liquidez de la empresa. Corporación Petrolera SAC, no cuenta con una política de cobranza consistente, pues el plazo establecido para el pago de los clientes es de 45 días de acuerdo a contrato. Esto en parte es en teoría pues en la práctica no se da y la empresa no cuenta con un plan de contingencia para cubrir los gastos en que incurre por la demora en la aprobación de facturas. Este inconveniente se ve reflejado en los procedimientos burocráticos de aprobación de valorizaciones que tienen las operadoras petroleras en las diferentes etapas del proceso de revisión y aprobación de servicios realizados, por consiguiente afecta a la liquidez de la contratista Corporación Petrolera S.A.C. Corporación Petrolera SAC, cuenta para el año 2012 con un saldo negativo de capital de trabajo de más de 15 millones de soles lo que no le permite contar con un fondo de maniobra disponible para ejecutar las obras a las que la empresa se ha comprometido, de acuerdo a contratos suscritos con sus clientes por lo que la empresa se ve obligada a buscar financiamiento para cubrir este déficit de fondos. Debido a las tácticas dilatorias de aprobación de facturas y servicios ejecutados por parte de sus clientes potenciales, Corporación Petrolera SAC, se ve en la necesidad de buscar financiamiento externo a través del uso del factoring cuya herramienta financiera le permite obtener liquidez a corto plazo para que la empresa logre cumplir con sus obligaciones ya pactadas pero esto va en desmedro de la liquidez pues la empresa que ofrece el uso del factoring cobra un interés que va en contra de la rentabilidad de la empresa” (**Aguilar,2012, p. 19**).

Lizárraga y Quiroz (2010) determina que: “Sin una buena política de créditos no será posible que una empresa alcance niveles de cuentas por cobrar razonables que favorezcan la rotación de las cuentas por cobrar y la asignación correcta del crédito. (Límites de crédito, riesgo de morosidad). Cuando una empresa no cuenta con límites de crédito (llamadas también líneas de crédito) ésta se expone a aumentar los riesgos de morosidad, pues justamente un límite de crédito estudiado técnicamente sirve para medir la capacidad de pago de un cliente y en función de este estudio es

que la empresa mitiga sus riesgos. Una gestión eficiente de las cuentas por cobrar significa también estar integrada a una plataforma tecnológica bancaria, para poder acceder al financiamiento de las ventas y mejorar el aumento del efectivo y la rotación de las cuentas por cobrar” **(Lizárraga y Quiroz, 2010, p. 33)**.

Flores y Herrera (2007) afirma que: “Existe cumplimiento de la política de crédito en cuanto a plazos. Los montos concedidos como anticipo a proveedores, a los ejecutivos de la empresa, afecta de manera significativa a la liquidez de cuentas por cobrar, la cual se ubica por debajo de \$1, incumpliendo los niveles aceptables de liquidez. La subcuenta denominada Cuentas por cobrar clientes más de un año, registra valores bastante altos en el período analizado, lo cual genera la existencia de índices de morosidad elevados. Existe más créditos vencidos que por vencer, mientras que lo óptimo sería que la cartera se encuentre con mayor concentración en los plazos de 0 a 30 días y de 31 a 60 días por vencer. La morosidad de la cartera de la empresa ha disminuido considerablemente desde que se hace uso del Multiburó, el cual es un software que permite tener acceso a la información crediticia de los clientes para su respectiva evaluación. La empresa Proveedora Automotriz no aplica de forma adecuada las técnicas de cobranza a sus clientes. La solicitud de crédito que utiliza la empresa no cumple con los requerimientos mínimos que se deben considerar para evaluar al cliente antes de concederle una línea de crédito. Los requisitos solicitados al cliente son bastante flexibles, por lo tanto esto provoca el hecho de que exista incumplimiento de sus pagos” **(Flores y Herrera, 2007, p. 20)**.

Carrasco y Farro (2012) determina que: “Al evaluar el proceso de control interno de las cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., en el periodo 2012. Concluimos que, esta influye significativamente en la eficiencia y gestión de las cuentas por cobrar; en esta investigación hemos comprobado que el control interno no se desarrolla de manera eficiente y efectiva, debido a que la falta de supervisión en el área es muy limitada, por lo tanto se realizan procedimientos informales que no permiten el óptimo desarrollo de las actividades. - Después de haber evaluado el control interno mediante los componentes de control (COSO), se detectó que en el área de cuentas por cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L. se aplican controles

internos deficientes porque no existen supervisiones en esta área, el personal no está siendo capacitado para afrontar responsabilidades de manera eficiente, la evaluación crediticia al cliente se realiza de manera deficiente al momento de otorgarle el crédito, existen políticas de cobranza; pero no las más adecuadas, por ello no existen controles de carácter preventivo que verifiquen el buen cumplimiento de los objetivos. - Por tal motivo, es preciso proponer mejoras en cuanto a políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, las mismas que serán de gran utilidad para la gestión, permitiendo de manera práctica y oportuna el buen funcionamiento del área de créditos y cobranzas. - Así mismo, las mejoras aumentan la eficiencia en el personal involucrado del área de créditos y cobranzas, para la recuperación, permitiendo obtener los resultados que la administración espera” (**Carrasco y Farro, 2012, p. 27**).

Uceda y Villacorta (2014) considera que: “Las políticas de ventas al crédito si influyen en la morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. del año 2013, según evaluación y análisis a una muestra de 100 clientes, se determinó que la morosidad, es a consecuencia del incumplimiento de los requisitos normados en las tres políticas de créditos establecidas por la empresa. Se conoció el nivel de ventas de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. del año 2013, de acuerdo a los resultados, los meses que se han obtenido mayor porcentaje son: enero con 12%, noviembre con 10% y diciembre con 11%, esto se debe principalmente a las ventas de productos con mayor rotación en determinadas estaciones del año. Asimismo, se analizó los tipos de venta, con que trabaja la empresa, que son; ventas al crédito con un 66% y ventas al contado con un 34%, esto nos afirma que la empresa realiza mayores ventas al crédito. Se identificó las políticas de ventas al crédito de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L, las cuales se dividen en tres grupos; clientes nuevos, clientes con crédito establecido y clientes con sanción y recuperación; contando cada política con determinados requisitos, tal como se observa en el anexo A3, A4y A5. Se evaluó el manejo de las políticas de ventas al crédito de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L, comprobándose que no se vienen exigiendo a todos los clientes, los requisitos establecidos en las mismas; tal como se demostró en una muestra de 100 clientes, tablas N°15, 16 y 17 y presentados en el anexo A3, A4 y A5. Se analizó el nivel de influencia que tienen los requisitos de las políticas de ventas en la morosidad,

demostrándose en una muestra de 100 clientes, que en las tres políticas de crédito, los clientes que incumplieron los requisitos establecidos para los créditos, representan el mayor porcentaje de morosidad con que cuenta la empresa” (**Uceda y Villacorta, 2014, p. 29**).

Sánchez, J., Sánchez, M. y Urbina, M. (2015) considera que: ”Esta investigación aportar el avance de los procesos de modernización que se están aplicando en las instituciones públicas de nuestro país, superando las deficiencias encontradas” (p.55).

1.3. Teorías relacionadas al tema.

Levy (2009) refiere que: “Las Estrategias de Cobranza son los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente y vencida, es fundamental diseñarlas considerando las condiciones del mercado, la competencia, el tipo de clientes que posee la organización, así como sus objetivos y políticas” (**Levy, 2009, p. 43**).

Castañeda y Tamayo (2013) afirma que: “El término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago, consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación esta vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. Estas dos variables citados por los autores permitirán conocer las estrategias de cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar clientes de la empresa” (**Castañeda y Tamayo, 2013, p. 42**).

Estrategias: Según **Koontz y Heinrich (2003)** “considera a la estrategia es la “determinación de la misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para lograr estos fines”. Estas pueden ser diseñadas con antelación o ser emergentes, cuando surgen de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa. Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y

asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas). Ahora bien, la finalidad de la estrategia es alcanzar y/o mantener los objetivos fijados, utilizando lo mejor posible los medios que se disponen. Una estrategia es catalogada buena, si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos y sin ella ha habido economía de esfuerzos. El alcanzar o mantener los objetivos, implica doblegar la voluntad del adversario, esto es una decisión. La decisión es pues la consecución de los objetivos a costa de la voluntad del adversario y de los factores exógenos y endógenos que intervienen en dicha decisión. Las Cinco Fuerzas de las Estrategias Corporativas un conocido enfoque para la estrategia corporativa es el modelo de Michael Porter (Storner y Freeman, 1996) en la cual la capacidad de una organización para competir en un mercado está determinada por los recursos técnicos y económicos de la organización, así como por cinco fuerzas del entorno, cada una de las cuales amenaza a la organización y la lleva a un mercado nuevo. El gerente estratégico debe analizar dichas fuerzas y proponer un programa para influir o defenderse de ellas. El propósito es encontrarle a la Organización un nicho lucrativo y defendible” (Koontz y Heinrich, 2003, p. 61).

Morosidad: Según **González (2012)** refiere que: “La morosidad provoca en los acreedores un primer efecto perjudicial, al experimentar una falta de cobros que le puede llevar a situaciones de incapacidad de afrontar sus compromisos de pagos. Por otro lado la mora prolonga inesperadamente el plazo de cobro que conduce a un aumento considerable del período de maduración de su empresa, lo que provoca dos efectos que convergen en un mismo problema: un aumento de la estructura circulante que conlleva un crecimiento de las necesidades de financiación, y a su vez una falta de liquidez. Por tanto, la prolongación del plazo de cobro por razones de mora, retraso infundado o cualquier otra razón, suponen una merma de las posibilidades de hacer tesorería que se derivan de la capacidad económica de la actividad; constituye la explicación a la paradoja que se produce en muchas empresas cuya actividad es generadora de recursos económicos pero no de tesorería. Si la mora no es definitiva sino que su manifestación provoca

efectos temporales de retraso voluntario motivado (por la falta de tesorería no poder pagar) los efectos perversos son inicialmente temporales, pero a la larga pueden convertirse en el mecanismo que ahoga a cualquier empresa, por solvente que inicialmente pueda parecer. La morosidad es una lacra que se propaga rápidamente mediante la conexión financiera de empresas ligadas comercial o financieramente. Los primeros insolventes no pagan llegando a provocar la insolvencia de los segundos, y así sucesivamente. Es, por tanto, una auténtica lacra que va minando el tejido empresarial atacando su estabilidad y provocando la desaparición de empresas por causas ajenas a su actividad, simplemente por ser inducidas por otras, los morosos iniciales, a formar parte obligada de nuevos morosos. La morosidad provoca unos efectos negativos tanto sobre los acreedores como también sobre el deudor, que obliga a ambas partes implicadas en una situación de mora a adoptar medidas para reducir la misma o neutralizar sus efectos perversos” (González, 2012, p. 52-55).

Brachfield (2003) considera que: “La palabra morosidad tiene varias acepciones y con frecuencia se utiliza en las empresas tanto para designar a aquellos créditos que no se han cobrado después de su vencimiento como para denominar aquellos créditos definitivamente incobrables y que se cargaran directamente a pérdidas a través de las cuentas correspondientes. También en el lenguaje económico se utiliza el término de la morosidad para referirse en el sentido más amplio de la palabra al conjunto de los dos conceptos anteriores. Por consiguiente en el lenguaje empresarial (y también en el coloquial) la palabra morosidad se utiliza tanto para referirse a retrasos en el pago como para mencionar las deudas incobrables. Asimismo en términos económicos se utiliza el término de la morosidad para referirse al incumplimiento generalizado de los plazos de pago por parte de las empresas en un país. Tampoco existe un pleno acuerdo en el uso del vocablo morosidad, puesto que mientras hay empresas que lo utilizan para designar a aquellos créditos vencidos que no se han cobrado; pero solo después que hayan pasado varios meses - habitualmente entre tres y cuatro meses - desde su vencimiento. En cambio otras compañías solo lo utilizan para los créditos dudosos debidamente dotados con provisiones por insolvencias. Otras empresas esperan más de seis meses para considerar a un cliente como moroso. También hay compañías que emplean el término morosos para denominar todos los saldos

de clientes ya vencidos pero no cobrados dentro del plazo contractual, aunque solo hayan transcurrido unos cuantos días desde el vencimiento de pago” (**Brachfield, 2003, p. 39**).

Para el autor de esta obra el término “morosidad” es el retraso en el cumplimiento de una obligación de pago; es decir que a pesar de que el cliente no ha pagado la factura el día del vencimiento, acaba finalmente pagando la deuda en su totalidad. Por lo tanto moroso es aquel deudor que paga tarde pero paga, o sea no se trata de un incumplimiento definitivo de la obligación si no un cumplimiento tardío de la misma. No obstante el autor a lo largo de este libro también utiliza la palabra morosidad en su sentido más amplio para denominar las situaciones generalizadas de demoras e incumplimientos, tanto provisionales como definitivos, en los pagos a los acreedores. Asimismo y dentro del concepto anteriormente explicado de morosidad, es importante distinguir si se trata de un simple retraso de algunos días o de una demora prolongada en el pago. Esto debe ser así puesto que en el primer caso no se trata de créditos dudosos que disparan el riesgo, si no de meras impuntualidades en el pago que pueden solucionarse en tan solo unos cuantos días. En cambio en el segundo caso se trata de créditos sobre los que hay que hacer las correspondientes dotaciones y provisiones contables en previsión de un posible quebranto ya que el riesgo de fallido aumenta y es preciso gestionar los créditos morosos adecuadamente para que no acaben convirtiéndose en un quebranto. Otro aspecto importante es que los verdaderos créditos morosos deben devengar intereses de demora, por lo que el acreedor debe tener en cuenta la generación de intereses moratorios, que el deudor deberá abonar junto con el importe de la factura original, que contribuirán a compensar los costes financieros que el retraso en el pago ha originado al acreedor.

Guillén (2002) determina que: “El análisis de los factores de la morosidad crediticia peruana en los años 90 demostró que al igual que otras crisis financieras, la ocurrida en el Perú tuvo un fuerte componente especulativo, de exceso de optimismo y miopía generalizada. Se utilizó la información financiera trimestral de 16 bancos comerciales del período marzo de 1993 a junio de 1999, que representan más del 90% de las colocaciones del Perú” (**Guillén, 2002, p. 44**).

Cuentas por cobrar.

Horngren. ET. (2000) refiere que: “Las cuentas por cobrar, representan una reclamación de efectivo a los clientes por el importe de la operación. Una cuenta por cobrar surge cuando un negocio (o persona) vende bienes o servicios a un segundo a crédito. Involucra por lo menos dos partes:

- **Acreedor:** Quien vende un servicio o mercancía y obtiene una cuenta por cobrar.

- **Deudor:** Quien hace la compra y crea una cuenta por pagar”. (**Horngren. ET., 2000, p. 353**)

“Tipos de cuentas por cobrar:

Una categoría mixta incluye préstamos a empleados y a compañías subsidiarias.

Las cuentas por cobrar comerciales: son los importes que su cliente le debe a la empresa” (Hornngren. ET., 2000, p. 354).

Gestión de cuentas por cobrar: según **Aguilar (2013)** determina que: “La gestión de las cuentas por cobrar representa el crédito que conceden las empresas a sus clientes. Esta gestión debe tener como objetivo coordinar eficientemente el crédito otorgado a los clientes con el fin de alcanzarlos objetivos financieros con la mayor productividad posible”.

Objetivo: según **Kohler (1994)** afirma que “Registrar todas las operaciones originadas por deudas de los clientes, a través de facturas, letras, pagarés u otros documentos por cobrar provenientes de las operaciones comerciales de ventas de bienes o servicios” (**Kohler, 1994, p. 164**)

Rotación de cuentas por cobrar según **Andrade (2014)** detalla que: “Este ratio muestra el resultado de la comparación entre las cuentas por cobrar comerciales de la empresa frente a las ventas. Así mismo, muestra el resultado de la gestión de cuentas por cobrar, las cuales está relacionas con la política de créditos de la empresa y su eficiencia” (**Andrade, 2014, p. 55**).

Existen dos formas de expresar éste ratio:

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (en veces)} = \frac{\text{Ventas}}{\text{cuentas por cobrar}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar (en días)} = \frac{\text{Ventacuentas por cobrar}}{\text{ventas}} \times 360$$

Políticas de Cobranza según **Berk (2008)** refiere que: “Las políticas de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el obro de cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran: enviar avisos o

cartas en que se informa al cliente que su cuenta venció y se le solicita su liquidación, hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago, emplear una agencia de cobranza o emprender acciones legales contra el cliente. Otro método, que en algunos casos resulta eficaz, consiste en que la compañía se niegue a realizar nuevos embarques hasta que el cliente liquide sus cuentas vencidas. Aunque el objetivo de los procedimientos de cobranza es acelerar el cobro de pagos vencidos y reducir la cartera vencida, las compañías deben evitar conflictos con clientes normalmente solventes y que por alguna buena razón (por ejemplo, a causa de problemas temporales de liquidez) no han cumplido con el pago oportuno de sus deudas. Si se adopta un procedimiento de cobranza sumamente agresivo, el resultado podría ser la reducción de las ventas y utilidades futuras, ya que los clientes optarían por proveedores con políticas de cobranza más indulgentes” (**Berk, 2008, p. 719**).

Coopers y Lybrand (2002) afirma que: “Las políticas como criterios que posee la administración y que son la base para el establecimiento del control”, se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos. Por ende, las políticas de las cuentas por cobrar, son las directrices que fija la organización orientadas a controlar los aspectos referentes al crédito que se otorga a los clientes en la venta de bienes o en la prestación de un servicio, con la finalidad de garantizar el cobro de los mismos en el momento establecido. Existen varias políticas que deben emplearse para el manejo efectivo de las cuentas por cobrar, como lo son: las políticas de crédito, las políticas de administración y las políticas de cobranzas” (**Coopers y Lybrand, 2002, p. 66**).

Es necesario considerar la descripción de los términos básicos utilizados en la investigación.

Administración: Gestión, organización y control de una sociedad que realizan los órganos directivos de la misma.

Agencia: Forma de organización frecuentemente usada por bancos en el exterior, cuya oficina cumple funciones de representación y depende legalmente de las decisiones que adopte la oficina matriz.

Amortización: Financieramente es el reembolso del principal de los préstamos. Amortización en la balanza de pagos registra las obligaciones del período, bajo el principio del devengado, sin considerar si el pago se hace efectivo o no. Práctica exclusiva de las sociedades anónimas y las comanditarias por acciones que consiste en una reducción de capital social mediante el reembolso a los accionistas de todo o parte del valor nominal del capital.

Apalancamiento: Relación entre capital propio y crédito invertido en una operación financiera. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, aumenta la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, pues indica menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos.

Banco: Empresa dedicada a operaciones y servicios de carácter financiero, que recibe dinero del público, en forma de depósitos u otra modalidad, y utiliza ese dinero, junto con su propio capital y el de otras fuentes, para conceder créditos (préstamos o descuentos de documentos) y realizar inversiones por cuenta propia. Se caracteriza por la creación secundaria de dinero a través de sus operaciones crediticias.

Caja: En un sentido amplio, hace referencia a la liquidez o el dinero. En las cuentas del activo de una organización, son las que contienen los recursos de disponibilidad inmediata a la que se debita la cobranza e ingresa los fondos por todo concepto (ejemplo: ventas). En las organizaciones financieras corresponde a la sección de las oficinas bancarias adonde se dirige el público para ingresar o retirar fondos u otros valores.

Calificación de riesgo crediticio: Estudio económico-financiero de un sujeto emisor de valores que tiene por objeto analizar la solvencia económica del mismo.

El análisis es realizado por las agencias de calificación y su resultado se sintetiza en una nota.

Cartera con problemas potenciales – CPP: Categoría de clasificación de la cartera de créditos en la que el deudor presenta una buena situación financiera y de rentabilidad, con moderado endeudamiento patrimonial y adecuado flujo de caja para el pago de las deudas por capital e intereses. En este tipo de cartera el flujo de caja es sumamente sensible a modificaciones de variables relevantes y tiende a debilitarse para afrontar los pagos.

Cartera de valores (Portfolio) Conjunto de inversiones en títulos, valores de renta fija o variable y otros activos financieros que pertenecen a una persona natural o jurídica. Puede clasificarse según el tipo de activos que lo conforman, como cartera de billetes y cheques (caja) o cartera de colocaciones (préstamos).

Cartera deficiente: Categoría de clasificación de la cartera de créditos en la que el deudor presenta una situación financiera débil y un nivel de flujo de caja que no le permite atender el pago de la totalidad del capital y de los intereses de las deudas, pudiendo cubrir solamente estos últimos.

Cartera dudosa: Categoría de clasificación de la cartera de créditos en la que el deudor presenta un flujo de caja manifiestamente insuficiente, no alcanzando a cubrir el pago del capital ni de los intereses; presenta una situación financiera crítica y muy alto nivel de endeudamiento, y se encuentra obligado a vender activos de importancia para la actividad desarrollada.

Cartera morosa: Comprende la cartera pesada más la cartera refinanciada y/o reestructurada.

Cartera Morosa Neta: La cartera morosa neta incluye los créditos vencidos, en cobranza judicial, refinanciados y reestructurados netos de provisiones.

Cartera negociable: Todas las posiciones afectas a riesgos de mercado, dentro o fuera del balance, incluyendo los instrumentos representativos de deuda,

de capital, las posiciones afectas a riesgo cambiario, y las posiciones en “commodities” . .

Cartera normal (Normal portfolio) Categoría de clasificación de la cartera de créditos en la que el deudor presenta principalmente una situación financiera líquida, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial y adecuada estructura del mismo con relación a su capacidad de generar utilidades.

Cartera pesada: Incluye, además de la cartera vencida y en litigio, documentos en cartera y créditos incobrables o de difícil recuperación.

Cartera Reestructurada (Operación Reestructurada): Son aquellos créditos que están sujetos a la reprogramación de pagos aprobada en el proceso de reestructuración, de concurso ordinario o preventivo, según sea el caso, conforme a la Ley General del Sistema Concursal, Ley N° 27809.

Cartera Refinanciada: Comprende aquellos créditos directos, cualquiera sea su modalidad, cuyos plazo y/o montos de contrato original han sido modificados, debido principalmente a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

Cartera vencida: Comprende el capital de los créditos que no han sido cancelados o amortizados por los obligados en la fecha de vencimiento.

Cartera: En el negocio bancario, la cartera de efectos es la valoración total, de cara al balance, de las letras de cambio y pagarés en poder de la entidad y pendiente de cobro, y que eventualmente pueden ser objeto de redescuento en el banco central.

Central de Riesgos: Servicio que prestan los bancos centrales de cada país. Analiza la información suministrada por las entidades de crédito sobre los riesgos bancarios asumidos por personas o empresas, con objeto de identificar a los prestatarios que puedan tener problemas de reembolso. En el Perú, la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú tiene información consolidada y

clasificada sobre los deudores de empresas y entidades del sistema financiero, que está a disposición de las mismas, así como del Banco Central de Reserva del Perú.

Colocaciones: Préstamos realizados por una institución financiera. Comprende las cuentas que registran los préstamos por el dinero puesto a disposición de los clientes bajo distintas modalidades autorizadas, en función al giro especializado de cada entidad, provenientes de recursos propios, de los recibidos del público en depósito y de otras fuentes de financiamiento

Crédito: Operación económica en la que existe una promesa de pago con algún bien, servicio o dinero en el futuro. La creación de crédito entraña la entrega de recursos de una unidad institucional (el acreedor o prestamista) a otra unidad (el deudor o prestatario). La unidad acreedora adquiere un derecho financiero y la unidad deudora incurre en la obligación de devolver los recursos. Préstamo de dinero para superar situaciones especiales o financiar acciones fuera del alcance de los recursos ordinarios de una empresa. El crédito, al implicar confianza en el comportamiento futuro del deudor, significa un riesgo y requiere en algunos casos la constitución de alguna garantía o colateral. · En balanza de pagos, suele aplicarse a los préstamos recibidos en las operaciones de financiamiento excepcional o en la cuenta de las reservas netas de la autoridad monetaria. Existen operaciones que en la balanza de pagos deben registrarse como asientos de crédito, tales como los bienes o servicios exportados (disminución de activos reales), reducción de activos financieros (pago en divisas al exterior) y aumento de los pasivos sobre el exterior (préstamos recibidos). En términos contables, designa la operación que incrementa el activo de una empresa. Se contrapone al término “débito” que registra una operación contraria.

Crédito para capital de trabajo: Préstamo otorgado temporalmente al prestatario, con el fin de fortalecer su posición de capital de trabajo. Ejemplo: préstamo estacional o crédito puente.

Crédito refinanciado: Créditos directos que han sufrido variaciones de plazo o monto respecto al contrato original, las cuales obedecen a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

Cuentas por cobrar: Son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamiento de préstamos o cualquier otro concepto análogo.

Rotación cuentas por cobrar: Ventas netas anuales a crédito divididas por el promedio de cuentas por cobrar del año (cuentas por cobrar al inicio del año más cuentas por cobrar al final del año dividido para dos). Indica la velocidad con la que un negocio recolecta sus cuentas.

Dinero: Activos financieros que cumplen las funciones de medio de pago, reserva de valor y unidad de cuenta. En sentido estricto, se refiere al circulante y los depósitos a la vista. Sin embargo, existen una clase amplia de otros activos que son sustitutos cercanos del dinero, llamado cuasidinero, que por innovación financiera pueden cumplir varias de las funciones del dinero.

Empleo: Condición de las personas en edad y capacidad de trabajar que realizan algún tipo de trabajo, asalariado o no. Se refiere al grado de utilización de la fuerza laboral o de la población económicamente activa (PEA).

Empresa: La Empresa es una organización que convierte factores en bienes y servicios que puede vender, desde las más simples (unipersonales) hasta las más complejas y de gran diversidad y potencialidad.

Estrategias: conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones inter-funcionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Hipoteca: Modalidad de crédito en la cual se deja como garantía bienes (generalmente inmuebles) como forma de asegurar el cumplimiento de una obligación. En caso de que esto no ocurriera, el acreedor tendría derecho a enajenar los bienes hipotecados y retener el producto de la venta.

Indicadores financieros: Índice en cifras o porcentaje de comparaciones

entre sectores, grupos, cuentas, subcuentas, cuyo objetivo es medir la situación financiera y/o de resultados a una fecha o periodos determinados. A los índices también se los llama indicadores, razones, ratios, o simplemente relaciones financieras.

Interés: Precio pagado por el prestatario con un monto de dinero líquido, por el uso del dinero del prestamista con la finalidad de compensar a este último por el sacrificio de la pérdida de la disponibilidad inmediata del dinero, la disminución del valor adquisitivo del dinero por la inflación y el riesgo involucrado en el hecho de prestar dinero.

Interés adeudado: Indica el interés generado por un préstamo efectuado a un cliente.

Interés atrasado: Totalidad de intereses vencidos y no pagados, incluyendo los intereses originales, moras, intereses de refinanciación y demás comisiones o cargos.

Liquidez: Es la facilidad o dificultad para convertir mi inversión en dinero. Cada activo tiene un grado de liquidez diferente e incluso entre mismos activos pueden existir grados de liquidez diferente.

Moroso: Cliente que no ha cumplido pagar una deuda vencida de acuerdo al cronograma de pago.

Morosidad: Es la cualidad de moroso, la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible. Ratios Financieros: Las ratios financieras también llamadas razones financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales, la relación por división entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

Cuentas Incobrables: Son aquellas que por alguna razón se estiman de cobro difícil, normalmente se refiere a las de clientes, el saldo pendiente de una obligación de crédito que una institución de préstamo ya no tiene esperanza de recuperar y que pasa a pérdidas.

Planificación: Plan general, metódicamente organizado y frecuentemente de gran oportunidad, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, la investigación científica, el funcionamiento de una industria.

Plazo: Periodo de tiempo al que decido invertir. Al establecer el plazo debo de considerar si puedo necesitar el dinero en ese periodo.

Préstamo: Los préstamos son activos financieros que: 1) se crean cuando un acreedor (el prestamista) presta fondos directamente a un deudor (el prestatario) y 2) se ponen de manifiesto en documentos no negociables. El prestatario está obligado a devolver, en los plazos y formas convenidas, la suma prestada y generalmente una cantidad adicional como interés compensatorio.

Provisión: Reserva que realizan los intermediarios financieros sobre su cartera vencida con el fin de proteger la cartera de posible incumplimiento en el pago. Cuenta de pasivo que representa una disminución probable del valor de determinados activos o incrementos de pasivos, y que se lleva a la cuenta de resultados de un ejercicio como previsión de gasto.

Recuperación de cartera: Pagos que realizan los clientes por sus compromisos con el prestamista al vencimiento de la obligación o sea, cuando se ha cumplido el plazo para el que concedido el préstamo. Así mismo se produce una recuperación de cartera en los Créditos vencidos y/o castigados, cuando el cliente paga tardíamente sus obligaciones.

Refinanciación: Es la sustitución de un crédito o préstamo por uno nuevo cuando el primero vence. La refinanciación se puede hacer para aprovechar

condiciones mejores del mercado.

Refinanciamiento: Transacción financiera en la cual se solicita al acreedor un nuevo préstamo para cancelar una deuda contraída anteriormente, pudiendo incluir montos cuya fecha de pago no ha vencido.

Rendimiento financiero: Es el índice que se obtienen del resultado de relación entre los ingresos financieros y los activos productivos promedio.

Riesgos financieros: Contingencia de los créditos, determinados por: la eficiencia operacional, estructura de los ingresos, costos y gastos, suficiencia de las utilidades, cobertura de las necesidades de fondos a través de las ventas al contado.

Tabla de amortización: Alternativa de pago del adeudo; mediante el cálculo de diversos periodos de financiamiento.

Tarjetas de crédito: Son las tarjetas que indican que al titular de la misma le ha sido otorgada una línea de crédito. Permite al titular realizar compras y/o extraer efectivo hasta un límite previamente acordado. El crédito otorgado se puede liquidar en su totalidad al finalizar un período determinado o se puede liquidar en forma parcial, quedando el saldo como crédito extendido.

Tasa de interés: Precio que se paga por el uso del dinero. Suele expresarse en términos porcentuales y referirse a un período de un año.

1.4. Formulación del Problema.

¿Qué Estrategias de Cobranza se debe aplicar para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar de clientes de la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L. Chiclayo 2016?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

El presente trabajo de investigación tiene la justificación:

Económica: porque permite analizar el problema de la Morosidad en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L, en la ciudad de Chiclayo 2016, con la finalidad de ayudar a mejorar e implementar estrategias de cobranza para reducir la morosidad por parte de los clientes con el fin de obtener resultados a menor tiempo puesto que a una óptima gestión de las cuentas por cobrar mayor será la liquidez y así la empresa pueda cumplir con sus obligaciones tales como el pago a proveedores, al personal, préstamos financieros y la rotación de inversiones en mercaderías que posteriormente se verán reflejadas en su Estado de Situación Financiera.

Social: porque genera puestos de trabajo para realizar gestiones comerciales y lograr mantener a la empresa competitiva de acuerdo a las exigencias del mercado, además el cumpliendo con el pago de impuestos que contribuye con el desarrollo socio-económico del país.

Finalmente es importante la presente investigación porque será de mucha ayuda en el ámbito académico, para aquellos estudiantes que tengan que realizar un trabajo de investigación que esté relacionado con esta temática.

1.6. Hipótesis.

Si aplicamos nuevas estrategias de cobranza entonces se reducirá la morosidad de las Cuentas por Cobrar de clientes en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L., Chiclayo.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivos General:

Proponer estrategias para reducir la morosidad de pago en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L, en la ciudad de Chiclayo 2016

1.7.2. Objetivos Específicos

- a. Diagnosticar la cartera morosa en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.
- b. Analizar las políticas de cobranzas y los resultados obtenidos con su aplicación.
- c. Diseñar estrategias de cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar de clientes en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.

CAPITULO II. MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

El tipo de la investigación: según su enfoque es Cuantitativa, Explicativa y Propositiva.

El Diseño de investigación:

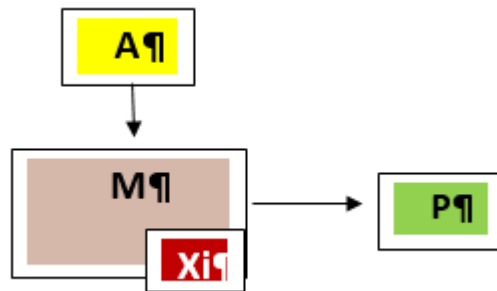


Figura 1. Diseño de Investigación

Fuente: Coronado & Garcés (2018)

M: Muestra (Clientes activos y potenciales).

Xi: Morosos

A: Agentes externos (Investigadores)

P: Propuesta estratégica.

Aspecto Metodológico

Según Baéz & Rodríguez (2012) considera que los métodos adecuados para esta investigación son: “**Método lógico deductivo:** Mediante este método se aplican los principios descubiertos a casos particulares a partir de la vinculación de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble: Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya. Si un cuerpo cae decimos que pesa porque es un caso particular de

la gravitación. También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos. Si sabemos la fórmula para calcular la velocidad de la producción de una prenda de vestir. La matemática es la ciencia deductiva por excelencia; parte de axiomas y definiciones” (Baéz & Rodríguez, 2012, p. 39).

“Método hipotético-deductivo: este método consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca desmentir tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (Baéz & Rodríguez, 2012, p. 42).

“Método investigación-acción: El objetivo de este método está en producir los cambios en la realidad estudiada. Por medio de este método nos preocuparemos por resolver los problemas específicos utilizando una metodología rigurosa. El objetivo de la utilización de este método es situarse en un contexto espaciotemporal, intencionalmente unido a la realidad de cada día que se origina a partir de la experiencia vivida” (Baéz & Rodríguez, 2012, p. 46).

2.2. Población y muestra.

Población: El objeto de estudio en la investigación estará conformada por la cartera de clientes teniendo el registro de 280 clientes activos que consumen constantemente nuestros productos.

Muestra: por ser una población finita se calcula la muestra aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Dónde:

n: Muestra

N: Población

p: Propiedad de que ocurra el evento 0.5

q: Propiedad de que no ocurra el evento 0.5

Z: Nivel de confianza=1,96 para un margen de 5%

e: Nivel de error dispuesto a cometer 0.05

Por lo tanto:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 280}{(0,05^2 * 280 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5)} = 162$$

Aplicando el factor de corrección

$$n = \frac{161}{1 + \left(\frac{161 - 1}{280} \right)} = \frac{161.0000}{1.5714} = 103$$

El resultado determina que la muestra está conformada por 103 clientes activos de la ciudad de Chiclayo los cuales pueden adquirir los productos de la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.

2.3. Variables, Operacionalización.

Variable Independiente: Estrategias de Cobranza

Concepto:

Estrategia: Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones inter-funcionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Cobranza: Proceso formal mediante el cual se tramita el cobro de una cuenta. Esto incluye el pago de documentos como Facturas Pagares Letras de cambio Otros títulos valores Se dice que la venta se realiza cuando se hace el cobro respectivo y es tan cierta esta frase que cualquier empresa comercial mantiene un adecuado capital de trabajo, cuando genera efectivo por parte

del pago de sus clientes, por lo tanto se considera la labor de cobranza de gran importancia en la administración

Estrategia de Cobranza: Serie de acciones muy meditadas, encaminadas para lograr la recuperación del crédito celebrado entre la empresa y el cliente.

Variable Dependiente: Morosidad

Concepto:

Es la cualidad de moroso (deudor), la situación jurídica en la que un obligado se encuentra en mora, siendo ésta el retraso en el cumplimiento de una obligación, de cualquier clase que ésta sea, aunque suele identificarse principalmente con la demora en el pago de una deuda exigible. Se considera como cuentas Incobrables aquellas que el cobro de la deuda es difícil de gestionar, normalmente se refiere a los clientes castigados con crédito, el saldo pendiente de una obligación de crédito que ya no tiene esperanza de recuperarse pasa al registro de pérdidas.

Las variables se agrupan para interrelacionar su operatividad de la siguiente manera:

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Independiente estrategias de cobranza	Administración	<ul style="list-style-type: none"> • Fuente financieras • Plan de inversiones • Contratación de personal 		
	Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de clientes • Cartera de Clientes • Efectividad de pago • Gestiones de Recuperación de la deuda 	Encuesta	Cuestionario
Dependiente morosidad	Comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación créditos • Contrato de Servicio • Ratios de Liquidez de Cuentas por Cobrar. • Análisis de la gestión de cobranza. 	Análisis Documentario	Guía documentaria

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

a) Técnicas de recolección de datos

Encuestas: La encuesta que aplicaremos es “Una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativas de un colectivo de 103 clientes potenciales que pueden adquirir nuestros productos, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”.

Análisis documentario: consiste en los registros de los movimientos contables.

b) Instrumento de Recolección de datos

Cuestionario: A través de esta Técnica se realizará un cuestionario de preguntas cerradas a los potenciales clientes que pueden adquirir los productos que ofrece la empresa en estudio.

Guía documentaria: conformado por el registro contable, registro de ventas, recaudación y gastos. Datos que son ordenados sistemáticamente para lograr obtener un resultado real del estado económico de la empresa.

c) Validez

Definida la técnica y el instrumento de recolección de datos se determina a ser evaluado mediante el juicio de experto el mismo que dará la aprobación y sugerencias adecuadas para la aplicación del instrumento de recolección de datos.

d) Confiabilidad

Según (Cronbach, 1951) detalla que: Análisis de confiabilidad se realiza mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach este método de consistencia interna es el camino más práctico para estimar la confiabilidad de datos. La principal ventaja de ese método es que el proceso de cálculo es

sencillos de computar y están disponibles como opción de análisis en los programas estadísticos más conocidos, como SPSS. Dentro de esta categoría de coeficientes, Alfa de Cronbach es, sin duda, el más ampliamente utilizado por los investigadores. Alfa estima el límite inferior del coeficiente de fiabilidad y se expresa como:

Dónde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número del ítems

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza del total

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{sum}^2} \right)$$

Según Rubén Ledesma (2002) determina que: “El análisis de confiabilidad de datos según el coeficiente del Alfa de Cronbach, utiliza el método gráfico dinámico la cual permite analizar la consistencia de la información declarada en las respuestas de los ítems que la componen y el efecto de la eliminación de los ítems para optimizar el resultado. En comparación con otros programas existentes, el beneficio del módulo es la incorporación de gráficos estadísticos dinámicos como complemento a la presentación de resultados convencionales en formato texto. La medida de la fiabilidad mediante el coeficiente del alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa (1) mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación” (Rubén Ledesma, 2002, p. 143).

Como criterio general, **George y Mallery (2003)** “sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa >.9 es excelente,
- Coeficiente alfa >.8 es bueno,
- Coeficiente alfa >.7 es aceptable,

- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable,
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre y
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable (**George y Mallery, 2003, p. 231**).

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

Para analizar los datos se siguieron los siguientes pasos:

- Registro de datos utilizando **Microsoft Excel 2015** se procesa mediante la tabulación y obtención de tablas y gráficos como resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra en estudio.
- Análisis de datos aplicamos el programa estadístico **Statistical Package for the Social Science (SPSS 20)** desarrollamos los siguiente procesos: Estructura de base de datos, Migración de datos fuentes proveniente del programa Excel, Declaración de parámetros y Análisis el estadístico descriptivo.
- Preparación del informe según los datos obtenidos utilizamos el Microsoft Word 2015, migramos los datos, interpretamos los resultados y obtenemos las conclusiones.

2.6. Aspectos éticos

Según (Coasaca, Argota, Celis, Campos, & Méndez, 2016) considera que en la actualidad, la ética profesional constituye el erario conductual en la humanidad, donde no siempre se expresa de forma consciente para su contribución a las investigaciones científicas como aporte al desarrollo social (p. 223).

La ética profesional puede cumplir esta función porque es la indagación sistemática acerca del modo de mejorar, cualitativamente, y elevar el grado de humanización de la vida social e individual, mediante el ejercicio de la profesión. Entendida como el correcto desempeño de la propia actividad en el contexto social

en el que se desarrolla, donde se ofrecerían las pautas concretas de actuación y valores que habrían de ser potenciados. En el ejercicio de cada profesión, es donde el hombre encuentra los medios para contribuir a elevar el grado de humanización de la vida personal y social (p. 227).

La ética profesional es la expresión de una conciencia moral que posibilita el logro del bienestar social y contribuye a la realización plena del profesionista. Esto es así porque esta ética recupera y antepone a cualquier otro interés, el sentido social de la profesión que consiste en proporcionar a la sociedad los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades. Asimismo, la ética profesional como toma de conciencia moral, permite que el profesionista asuma el compromiso y la responsabilidad de contribuir a través de su práctica profesional a mejorar y elevar las condiciones de vida de una sociedad. En el ejercicio de esa responsabilidad, el profesionista encuentra el camino para su realización porque las aportaciones que hace a la sociedad implican el desarrollo pleno de sus capacidades profesionales, la búsqueda y el logro de la excelencia y de la calidad en la prestación de bienes y servicios. En este ámbito, la ética contribuye a mejorar la condición profesional y humana de la persona (p. 229).

Es por ello, que la ética va más allá del conjunto de prohibiciones y deberes que se adquieren al formar parte de una comunidad profesional (código deontológico) porque no se reduce a reglamentar la conducta, sino que impulsa y guía la realización de acciones que redunden en beneficio de la sociedad y del profesionista. Este carácter práctico que tiene la ética, en el quehacer profesional, permite reconocer que no forma parte del ámbito de las especulaciones filosóficas, sino que como ética aplicada genera efectos y acciones positivas. En este marco, los profesionistas que egresan de las instituciones de educación superior, al adquirir un conjunto de conocimientos especializados y de competencias profesionales, no solo logran obtener el estatus y el poder de expertos especialistas en un área de conocimientos o campo de acción, sino también contraen la responsabilidad moral de hacer un buen uso de esas competencias profesionales porque la aplicación de esos conocimientos especializados inciden, de manera directa o indirecta, en las condiciones de vida y en el bienestar de la población. La ética recupera la dimensión

moral de las competencias profesionales al vincular su aplicación y uso con la responsabilidad profesional (p. 231).

Se concluyó que la ética es una dimensión reflexiva inherente a la formación y al quehacer profesional; ella le permite a la persona no solo comprender el mundo en el que le corresponde actuar, sino también que le ofrece criterios orientadores para entenderse con sus semejantes en acciones cotidianas y comunes.

Sin embargo es ético considerar que para el desarrollo de la tesis fue necesario:

El consentimiento informado: Los participantes de la encuesta estuvieron de acuerdo en brindarnos la información requerida conociendo sus derechos y responsabilidades de las mismas

La confidencialidad: Asegurar la protección de la identidad de las personas que participan como informantes de la investigación.

Observación participante: Responsabilidad ética por los efectos y consecuencias que puede derivarse de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

Entrevistas: No se deben provocar actitudes que condicionen la respuesta de los participantes.

2.7. Criterios de Rigor científico.

Permitirá evaluar el Rigor y la calidad de mi investigación científica los mismos que son:

Credibilidad: Se busca incrementar la probabilidad de que los datos obtenidos sean creíbles y los resultados del estudio reconocidos como verdaderos, para ello se utilizara la observación persistente y conversaciones ampliadas con los sujetos de investigación en el estudio, permitiéndonos recolectar información que produzca hallazgos que son reconocidos como una verdadera aproximación de lo que ellos piensan y sienten.

Validez externa: Para obtener la validez externa del instrumento aplicado es necesario conocer las opiniones de especialistas mediante el juicio de expertos el cual permitirá mejorar la calidad del instrumento antes de aplicar la técnica para la recolección de datos.

Neutralidad: Garantizar que todo lo que se descubra en esta investigación no estarán sesgados por motivaciones e intereses del investigador.

CAPITULO III. RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Resultado

Análisis de Documentos

INVERSIONES VALLE & SOL EIRL			
RUC N° 20561112399			
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
(EXPRESADO EN NUEVOS SOLES)			
ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Caja y bancos	5,968.00	Tributos y Apor sis pen y salud por pag.	313.00
Cuentas Por Cobrar comerciales	34,483.00	Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	46,179.00
Mercaderías	54,064.00		
Otros activos corrientes	8,893.00		
Total de activo corriente	103,408.00	Total de pasivo corriente	46,492.00
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>PATRIMONIO NETO</u>	
Otros activos no corrientes	0.00	Capital	20,000.00
		Resultados Acumulados	19,409.00
		Utilidad del Ejercicio	17,507.00
Total de activo no corriente	0.00	Total de patrimonio neto	56,916.00
TOTAL DE ACTIVO	103,408.00	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO NETO	103,408.00

Chiclayo, 31 Diciembre 2015

INVERSIONES VALLE & SOL EIRL

RUC N° 20561112399

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

(EXPRESADO EN SOLES)

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO	
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>		<u>PASIVO CORRIENTE</u>	
Caja y bancos	19,395.00	Tributos y Apor sis pen y salud por pag.	354.00
Cuentas Por Cobrar comerciales	50,282.00	Cuentas por Pagar Comerciales Terceros	46,323.00
Mercaderias	123,641.00	Obligaciones financieras	93,890.00
Otros activos corrientes	8,340.00		
Total de activo corriente	201,658.00	Total de pasivo corriente	140,567.00
<u>ACTIVO NO CORRIENTE</u>		<u>PATRIMONIO NETO</u>	
Otros activos no corrientes	545.00	Capital	20,000.00
		Resultados Acumulados	31,963.00
		Utilidad del Ejercicio	9,673.00
Total de activo no corriente	545.00	Total de patrimonio neto	61,636.00
TOTAL DE ACTIVO	202,203.00	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO .NETO	202,203.00

Chiclayo, 31 Diciembre 2016

Nota:

Al 31 de diciembre del 2015 la empresa tuvo como saldo de cuentas por cobrar comerciales s/. 34,483.00, sin embargo para el periodo 2016 las cuentas por cobrar comerciales aumentaron a 50,282.00 esto debido, a que en ese año hubo un incremento de clientes, a los cuales se les otorgaron créditos que no cancelaron en los plazos establecidos formando parte de esta manera de la cartera morosa, asimismo la empresa siguió otorgando créditos a los clientes anteriores quienes aún tienen deuda pendiente, con la empresa, estos cancelaban una parte de la deuda y se les volvía a otorgar nuevos créditos.

Activo corriente	2015	2016
Efectivo y equivalente de efectivo	5,968	19,395
Cuentas Por Cobrar comerciales	34,483	50,282
Mercaderías	54,064	123,641
Otros activos corrientes	8,893	8,340
Total de activo corriente	103,408	201,658.00

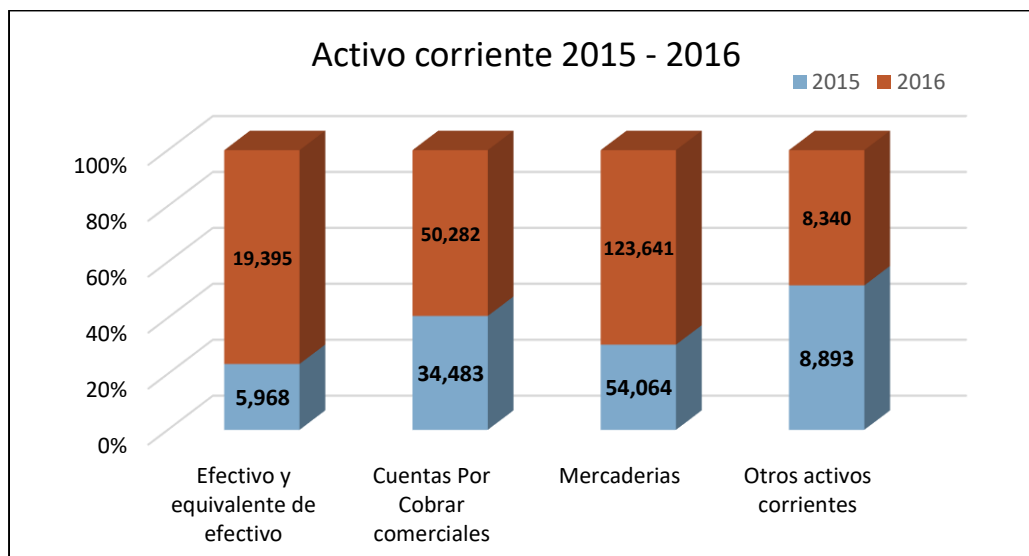


Figura 1: Representación gráfica del activo corriente 2015 – 2016.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis:

En el año 2015 en la cuenta efectivo y equivalente de efectivo el saldo al 31 de diciembre es de S/.5,968.00 y en el año 2016 se incrementa a S/.19,395.00 esto sucede porque la empresa ha recibido un préstamo financiero para cubrir sus compras y gastos obteniendo así una liquidez mayor en el año 2016.

En las cuentas por cobrar según estado financiero en el año 2015 el saldo al 31 de diciembre es de S/.34,483.00 y el año 2016 se incrementa a S/.50,282.00 es decir el incremento es de S/.15,779.00 esto sucede porque en el año 2016 aumentó la cartera de clientes, a los cuales se les otorgó créditos que no fueron pagados por algunos de ellos en los plazos establecidos, además se les volvió a otorgar créditos a clientes morosos, los cuales pagaban una parte de su deuda y se les volvió a conceder créditos

En la cuenta mercadería en el año 2015 tiene un saldo al 31 de diciembre de S/.54,064.00 y en el año 2016 ha aumentado a s/.123,641.00 debido que la empresa con parte del préstamo financiero pudo cubrir la compra de mercadería.

En otros activos corrientes en el año 2015 el saldo al 31 de diciembre es de S/.8,893.00 y en el año 2016 disminuye a S/.8,340.00 teniendo una diferencia de S/.553.00 esto quiere decir que el crédito de saldo favor de impuesto se está agotando con los pagos mensuales.

LISTADO DE CUENTAS POR COBRAR AL 31/12/2016 EN NUEVOS SOLES

FECHA DE EMISION	FECHA DE VENCIMIENTO	NºDOC	RUC	RAZON SOCIAL	VTA AL CONTADO	VTA AL CREDITO	CUENTA COBRADA	TOTAL	OBSERVACIONES	INDICE DE MOROSIDAD EN %
30/01/2015	29/04/2015	001-578	20103342091	SAN ROQUE SA	4,789.00	9,563.00	7,852.00	6,500.00	venc.mayor a 12 meses	12.93
10/02/2015	20/04/2015	001-595	20487434711	ALIMENTOS HOPPY SAC	5,897.00	7,589.00	8,896.00	4,590.00	venc.mayor a 12 meses	9.13
01/03/2015	30/04/2015	001-660	20411356206	MOLINERA TROPICAL DEL NORTE SAC	6,189.00	9,564.00	13,720.00	2,033.00	venc.mayor a 12 meses	4.04
12/03/2015	11/05/2015	001-670	20600715861	HELADOS PERUANOS SOCIEDAD ANONIMA CE	4,641.00	6,589.00	8,030.00	3,200.00	venc.mayor a 12 meses	6.36
10/04/2015	15/05/2015	001-695	20600512561	MAXINEGOCIOS PERUVIAN S.A.C.	6,489.00	7,050.00	11,039.00	2,500.00	venc.mayor a 12 meses	4.97
01/05/2015	01/07/2015	001-750	10167201411	VARGAS MARQUEZ ALBERTO	7,284.00	7,489.00	12,738.00	2,035.00	venc.mayor a 12 meses	4.05
01/07/2015	30/09/2015	001-803	20164042686	EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTI S.A.A	6,853.00	8,456.00	11,206.00	4,103.00	venc.mayor a 12 meses	8.16
15/08/2015	15/09/2015	001-854	10436483576	AYASTA GONZALES JOHAN LEONARDO	7,156.00	6,235.00	9,891.00	3,500.00	venc.mayor a 12 meses	6.96
10/10/2015	20/12/2015	001-963	10166652532	ESCOBAR LIMO JOSE MANUEL	6,256.00	7,145.00	9,411.00	3,990.00	venc.mayor a 12 meses	7.94
01/11/2015	01/12/2015	001-986	10165684210	ACEVEDO RIOJA MARTHA GABRIELA	4,895.00	6,124.00	8,987.00	2,032.00	venc.mayor a 12 meses	4.04
30/12/2016	28/02/2017	002-59	20409491279	INVERSIONES PANES Y MAS S.R.L.	4,985.00	7,956.00	10,441.00	2,500.00	Por vencer	
30/12/2016	28/02/2017	002-74	20479614599	NEGOCIOS ARROYO S.A.C.	5,896.00	7,412.00	9,008.00	4,300.00	Por vencer	
30/12/2016	28/02/2017	002-89	20561414565	INVERCANS E.I.R.L.	4,189.00	8,165.00	7,554.00	4,800.00	Por vencer	
30/12/2016	29/01/2017	002-101	20603037333	PANADERIA PASTELERIA Y BODEGA EL CHINO	6,412.00	7,159.00	11,472.00	2,099.00	Por vencer	
30/12/2016	29/01/2017	002-146	20600261739	COMERCIAL NILS E.I.R.L.	3,614.00	8,956.00	10,470.00	2,100.00	Por vencer	
				SUMA TOTAL S/	85,545.00	115,452.00	150,715.00	50,282.00	-	
PROMEDIO DE MOROSIDAD										6.86

Las ventas totales a los clientes morosos fueron de S/ 200,97.00 de los cuales fueron cancelados S/ 150,715.00 quedando un total de cuentas por cobrar de S/ 50,282.00

INVERSIONES VALLE & SOL EIRL
RUC: 20561112399

AÑO 2016

ANALISIS DE CUENTAS POR COBRAR MOROSAS

Para la recuperación del crédito la Empresa INVERSIONES VALLE & SOL E.I.R.L. concede 30 a 60 días de crédito a sus clientes a partir de la emisión de la factura por la venta de mercadería otorgado.

$$\text{Periodo medio de cobro} = \frac{\text{cuentas por cobrar} \times 360}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Periodo medio de cobro} = \frac{15,779.00 \times 360}{322,732.08} = 17.6$$

El promedio anual de recuperación de la cartera de clientes es de 17 días.
El saldo de las cuentas por cobrar al 31 de Diciembre del 2016 es de 15,779.00 el cual indica que este es un rubro importante dentro de la situación financiera de la empresa, ya que con ello el cobro eficiente estaría cubriendo sus obligaciones financieras y tener una solvencia de pago.

PAGO OBLIGACIONES

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{compras anuales}}{\text{Promedio cuentas por pagar}}$$

$$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{337,731.00}{46,323.00} = 7.29$$

la empresa esta realizando el pago de sus obligaciones cada 7 días.
En relación con los días efectivos de cobro podemos darnos cuenta que tenemos que pagar cuando aún no se ha realizado la cobranza lo cual nos genera un problema ya que no se cuenta con liquidez teniendo que recurrir a financiamiento mediante entidades financieras para poder cubrir tales nuestras obligaciones

Tabla 1

Consolidación de las respuestas de la pregunta 4 ¿Realiza Ud. Sus compras al crédito?.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	78	75,7	75,7
	Si	25	24,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 4.

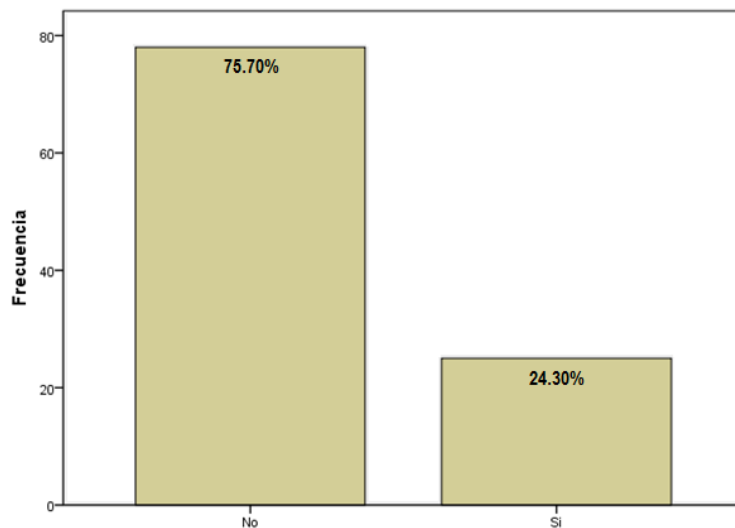


Figura 1: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 4.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 4 define que: el 75.70% no compra al crédito, mientras que el 24.30% si compra al crédito debido a la frecuencia de compras que realiza en la semana.

Tabla 2

Consolidación de las respuestas de la pregunta 7 ¿Cuenta su empresa con políticas de pago?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	78	75,7	75,7
	Si	25	24,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 7

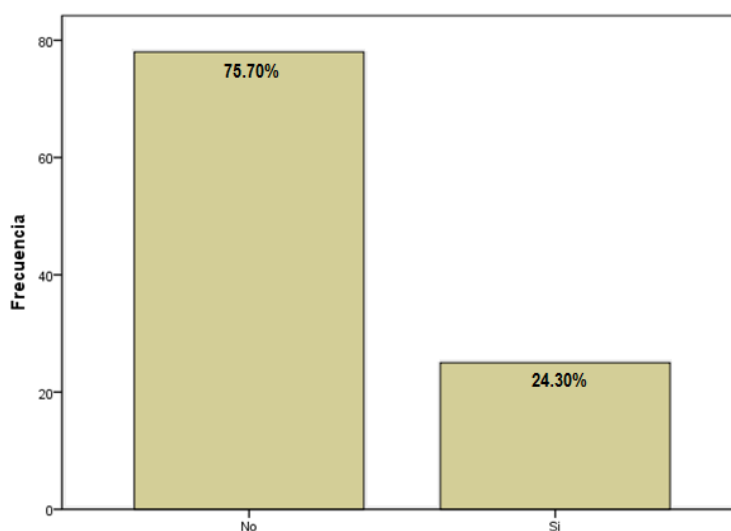


Figura 2: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 7.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 7 define que: el 75.70% no tiene políticas de pago, mientras que el 24.30% si tiene establecido las políticas de pago el mismo que le permite al cliente demostrar la cultura de pago para lograr una ampliación de línea de crédito.

Tabla 3

Consolidación de las respuestas de la pregunta 8 ¿Cuenta su empresa con un procedimiento de revisión de cuentas por pagar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	84	81,6	81,6
	Si	19	18,4	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 8.

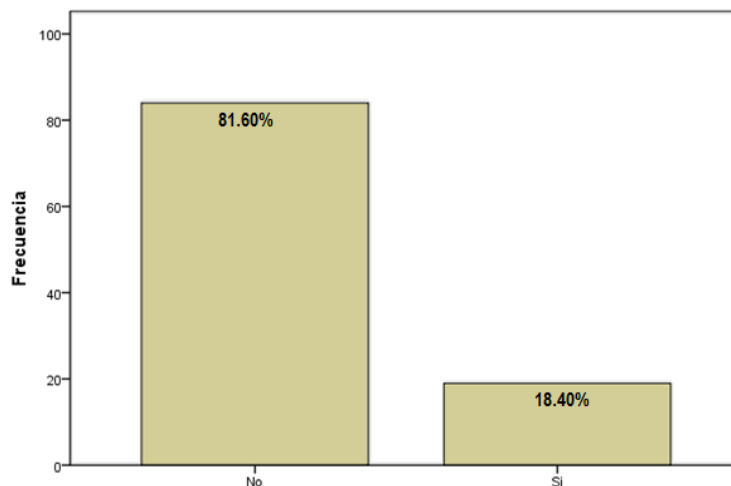


Figura 3: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 8.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 8 define que: el 81.60% no cuenta con el procedimiento de revisión de cuentas por cobrar, mientras que el 18.40% si considera importante este procedimiento ya que permite la actualización continua de los movimientos de cada cliente y si existe atraso de pago automáticamente se le notifica.

Tabla 4

Consolidación de las respuestas de la pregunta 9. ¿Utiliza liquidez para otros gastos?.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	76	73,8	73,8
	Si	27	26,2	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 9

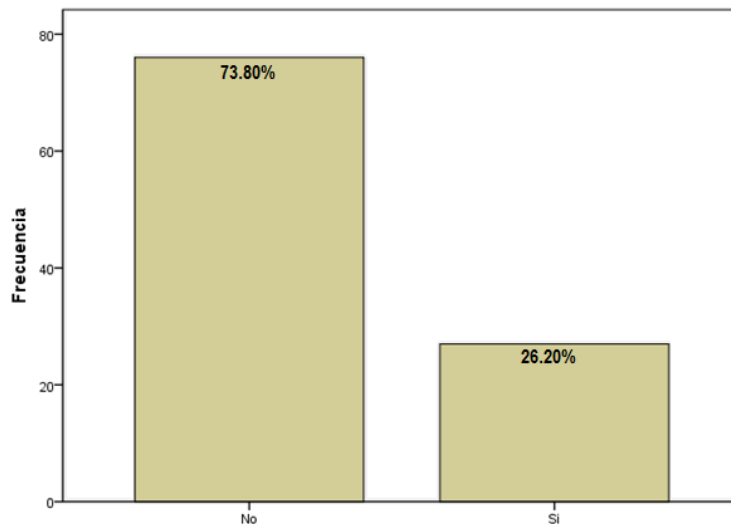


Figura 4: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 9.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 9 define que: el 73.80% no destina la liquidez para otros gastos porque ya está programado su inversión, mientras que el 26.20% si destina la liquidez para otros gastos afines de la inversión, sin embargo el retorno es inmediato.

Tabla 5

Consolidación de las respuestas de la pregunta 10. ¿Se retrasa en sus pagos continuamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	78	75,7	75,7
	Si	25	24,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 10

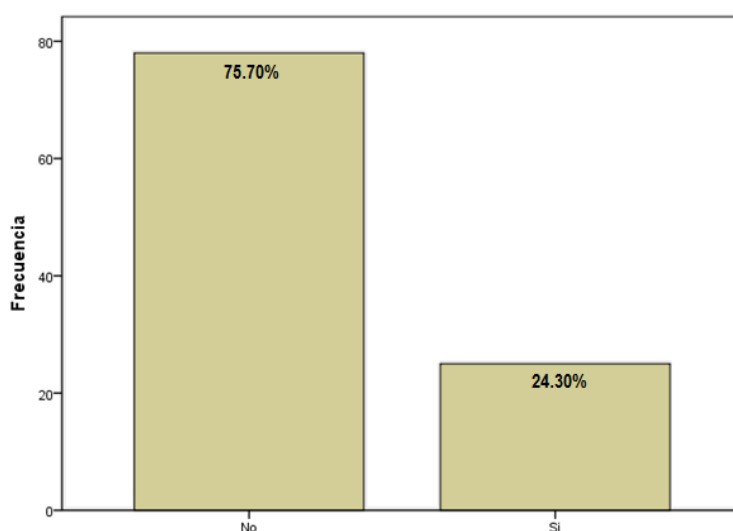


Figura 5: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 10.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 10 define que: el 75.70% no se retrasa en el cumplimiento de sus pagos, para la empresa es satisfactorio saber en qué situación de morosidad se encuentra el cliente para poder otorgarle el crédito, mientras que el 24.30% no cuenta con políticas de revisión diarias de cuentas por pagar.

Tabla 6

Consolidación de las respuestas de la pregunta 11. ¿Al vencer su plazo de pago Ud. solicita más tiempo para realizar el pago de la deuda?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	76	73,8	73,8
	Si	27	26,2	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 11.

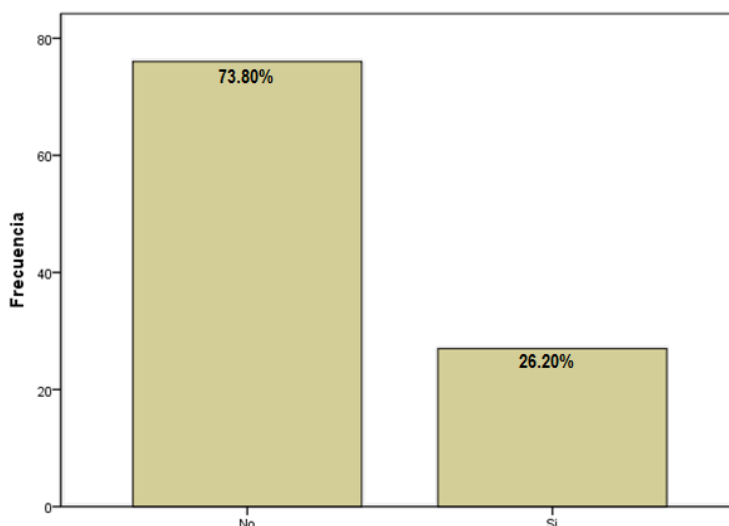


Figura 6: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 11.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 11 define que: el 73.80% no solicita ampliación fecha de pago, porque el cliente va a obtener los gastos de cobranza por no pagar oportunamente en su fecha establecida mientras que el 26.20% si solicita ampliación de fecha de pago debido a los excesos de compromiso con otros proveedores.

Tabla 7

Consolidación de las respuestas de la pregunta 12. ¿El plazo de crédito que le brindan a Ud. Es menor a 30 días?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	80	77,7	77,7
	Si	23	22,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta

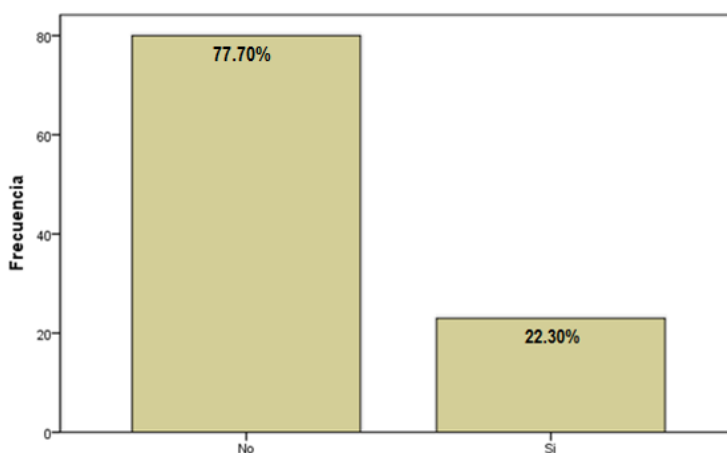


Figura 7: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 12.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 6 define que: el 77.70% determina que su línea de crédito dispone de más de 30 días para captar el cliente y que pueda cumplir con el respectivo pago, mientras que el 22.30% si tiene crédito con un plazo menor a 30 días.

Tabla 8

Consolidación de las respuestas de la pregunta 13. ¿Cuándo se vence el plazo por pagar, sus proveedores realiza la cobranza de sus cuentas vencidas a través de algún medio como llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	74	71,8	71,8
	Si	29	28,2	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 13

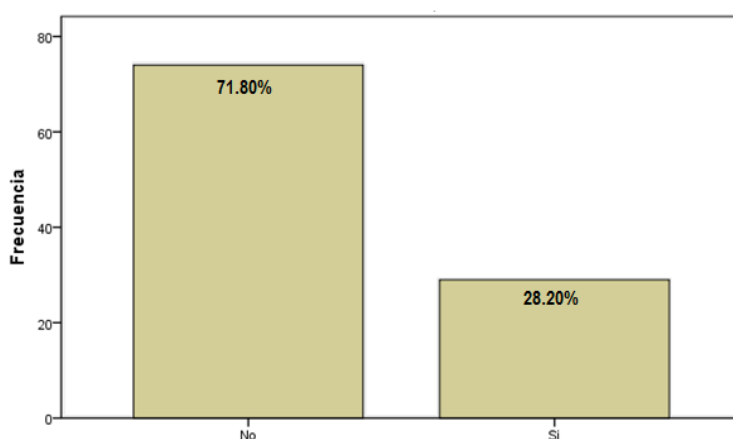


Figura 8: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 13.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 13 define que: el 71.80% no considera realizar notificaciones porque sus clientes son conocidos, por tal motivo no existe una política definida para tener una cobranza a tiempo determinado y así no obtener una morosidad en los clientes mientras que el 28.20% si realiza notificaciones mediante llamadas telefónicas y mensajes de correo electrónico haciéndoles recordar su compromiso a cumplir.

Tabla 9

Consolidación de las respuestas de la pregunta 14. ¿Está Ud. conforme con las estrategias de cobranza que utilizan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	78	75,7	75,7
	Si	25	24,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 14.

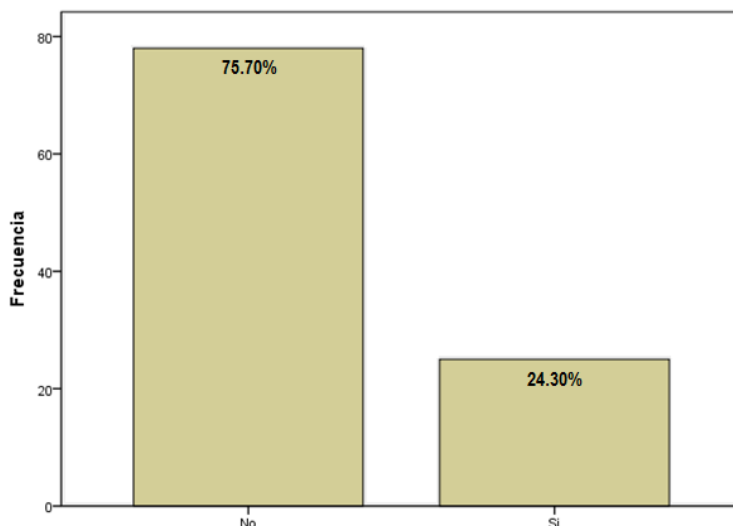


Figura 9: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 14.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 6 define que: el 75.70% no está conforme ya que existe el compromiso de pagar y no le agrada ser notificado, mientras que el 24.3% si está conforme porque les hace recordar el cumplimiento de pago y evitar el cierre de la línea de crédito.

Tabla 10

Consolidación de las respuestas de la pregunta 15. ¿Esta Ud. conforme con los procedimientos y requisitos que le exigen las empresas al otorgarle créditos mediante contratos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	71	68,9	68,9
	Si	32	31,1	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta

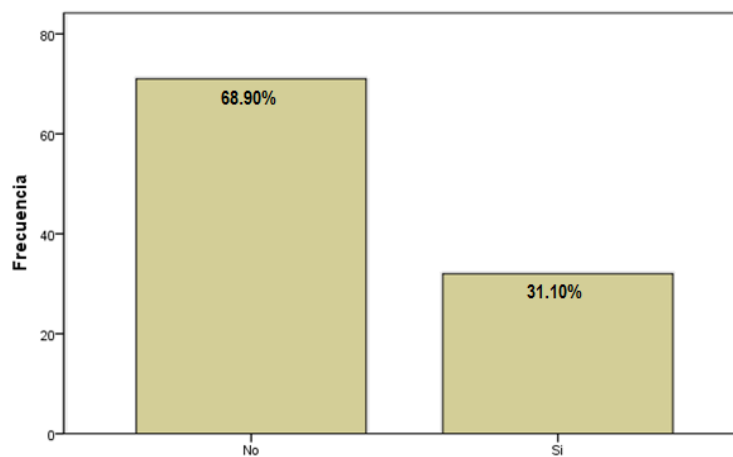


Figura 10: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 15.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 15 define que: el 68.90% no considera necesario firmar un contrato por la obtención de una línea de crédito, mientras que el 31.10% si lo considera para asegurar la inversión, además es un respaldo a la responsabilidad para el cumplimiento de pago del crédito otorgado.

3.2. Discusión de resultados

3.2.1 Respecto al Objetivo específico N°1: Diagnosticar la cartera morosa en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.2016.

- ❖ **MOROSIDAD:** Según el diagnóstico realizado en la empresa Inversiones Valle & Sol EIRL nuestra cartera de cliente morosa obtiene un índice de morosidad de 6.858 % es favorable para la empresa porque está dentro del rango de índice de morosidad a nivel de las empresas comerciales.

- ❖ **EL PROMEDIO PONDERADO DE CUENTAS POR COBRAR;** El promedio anual de recuperación de la cartera de clientes es de 17.6 días cobro eficiente estaría cubriendo sus Obligaciones financieras y tener una solvencia de pago.

- ❖ **EL PROMEDIO PONDERADO DE CUENTAS POR PAGAR:** La empresa está realizando el pago de sus obligaciones cada 7 días no se puede pagar antes a los proveedores porque la empresa se va quedar sin liquidez por lo tanto hay un riesgo.

- ❖ **ANALISIS DE ESTADO DE SITUACION : EN LA CUENTA POR COBRAR COMERCIALES TERCEROS**

En las cuentas por cobrar según estado financiero el saldo al 31 de diciembre es de S/.50,282.00 aumentó la cartera de clientes, a los cuales se les otorgó créditos que no fueron pagados por algunos de ellos en los plazos establecidos

ANALISIS DE ESTADO DE SITUACION: EN LA CUENTA POR PAGAR TERCEROS

En las cuentas por pagar según estado financiero el saldo al 31 de diciembre es de S/.46,323.00

3.2.2 Respecto al Objetivo específico N°2: Analizar las políticas de cobranzas y los resultados obtenidos con su aplicación.

En la empresa no existe políticas definidas para la gestión en el Departamento de cuentas por cobrar y no se tienen establecidos de manera formal los procedimientos correspondientes veamos las políticas de cobranza realizada en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.

- ❖ Enviar recordatorios de pago días antes de que la deuda se venza.
- ❖ Concertar con los clientes los medios y fechas de pago.
- ❖ Si pese a la gestión realizada agotando todos los recursos, la empresa no tiene una respuesta positiva de pago por parte de los clientes es necesario que la empresa adopte otras medidas.

3.2.3 Respecto al Objetivo específico N°3: Diseñar estrategias de cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar de clientes en la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.

❖ Según nuestra propuesta

Segmentación de cliente

Resulta segmentar para saber su intención de pago, causa del atraso, capacidad de pago. De acuerdo a la propuesta de estrategia hemos concluido que es la más eficiente aplicando a 6 de nuestros clientes para reducir la morosidad.

Llamada telefónica y envío de mensaje o correos electrónicos

Hemos concluido con esta estrategia se logró captar a dos clientes morosos que cancelaron parte de su deuda.

Acciones Motivadoras

Se le propone al cliente deudor otorgarle beneficios a sus próximas compras como descuentos por volumen de compra o pagos adelantados. Aplicando esta estrategia lograríamos que el cliente pague la deuda morosa.

Dar opciones de pago

Dar una alternativa de pago y aceptar en cuotas mínimas en un periodo determinado y ofrecer al cliente moroso variedad de formas de pago (efectivo, cheque, transferencias) esto evita excusas y facilita la cobranza.

Cobranza coactiva

Se le envía recordatorios de pago antes del vencimiento y se le informa al cliente moroso los gastos adicionales a la cobranza coactiva para que cancelen sus deudas en tiempos oportunos.

INVERSIONES VALLE & SOL EIRL

RUC N° 20561112399

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PROPUESTAS EN LA EMPRESA VALLE & SOL E.I.R.L.

ITENS	RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA MOROSA (SOLES)	ESTRATEGIA A APLICAR EN LA EMPRESA VALLE & SOL E.I.R.L.	COBRANZA SEGÚN PROPUESTA	PORCENTAJE	SALDO
1	20103342091	SAN ROQUE SA	6,500.00	SEGMENTACION DE CLIENTE	3,600.00	49.23%	2,900.00
2	20487434711	ALIMENTOS HOPPY SAC	4,590.00		3,125.00	68.08%	1,465.00
3	20411356206	MOLINERA TROPICAL DEL NORTE SAC	2,033.00		1,052.00	51.75%	981.00
4	20600715861	HELADOS PERUANOS S.A.C	3,200.00		1,598.00	49.94%	1,602.00
5	20164042686	EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTI S.A.A	4,103.00		2,563.00	62.47%	1,540.00
6	10436483576	AYASTA GONZALES JOHAN LEONARDO	3,500.00		1,420.00	40.57%	2,080.00
7	10165684210	ACEVEDO RIOJA MARTHA GABRIELA	2,032.00	LLAMADA TELEFONICA Y ENVIO DE MENSAJE O CORREO ELECTRONICO	1,025.00	50.44%	1,007.00
8	20600512561	MAXINEGOCIOS PERUVIAN S.A.C.	2,500.00		1,000.00	40.00%	1,500.00
9	10166652532	ESCOBAR LIMO JOSE MANUEL	3,990.00	ACCIONES MOTIVADORAS	2,580.00	64.66%	1,410.00
10	10167201411	VARGAS MARQUEZ ALBERTO	2,035.00	DAR OPCIONES DE PAGO	1,250.00	61.42%	785.00
11	20409491279	INVERSIONES PANES Y MAS S.R.L.	2,500.00	LA COBRANZA PREVENTIVA			
12	20479614599	NEGOCIOS ARROYO S.A.C.	4,300.00				
13	20561414565	INVERCANS E.I.R.L.	4,800.00				
14	20603037333	PANADERIA PASTELERIA Y BODEGA EL CHINO E.I.R.L.	2,099.00				
15	20600261739	COMERCIAL NILS E.I.R.L.	2,100.00				
		TOTALES	34,483.00		19,213.00		15,270.00

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PROPUESTAS EN LA EMPRESA INVERSIONES

VALLE & SOL E.I.R.L.

1-Segmentación de cliente

No todos los clientes de la empresa Inversiones Valle & Sol EIRL son iguales, como tampoco las condiciones en que se les otorgó el crédito ni las razones que los llevaron a entrar en mora. Por lo tanto, resultó prudente segmentarlos con base en su intención de pago, causa del atraso, capacidad de pago, solvencia y ubicación. De esta manera, se pudo determinar con mayor precisión los canales de comunicación y las soluciones de pago que más se ajustaron a sus necesidades.

Las empresas **SAN ROQUE S.A.** con número de RUC 20103342091, con una deuda morosa de S/ 6,500.00; **ALIMENTOS HOPPY SAC** con número de RUC 20487434711, con una deuda morosa de S/ 4,590.00; **MOLINERA TROPICAL DEL NORTE SAC** con número de RUC 20411356206, con una deuda morosa de 2,033.00; **HELADOS PERUANOS SAC** con número de RUC 20600715861, con una deuda morosa de S/3,200.00; **EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTI S.A.A.** con número de RUC 20164042686, con una deuda morosa de S/ 4,103.00 y **AYASTA GONZALES JOHAN LEONARDO** con número de RUC 10436483576 y con una deuda morosa de S/ 3,500.00 se trataron de morosos dispuestos a saldar parte de la deuda atrasada ya que contaban con el capital para hacerlo, se le dio una fecha de pago nueva.

La empresa, **SAN ROQUE S.A.** del total de su deuda morosa canceló S/ 3.600.00, lo cual representa el 49.23 % del total de la deuda; **ALIMENTOS HOPPY SAC** del total de su deuda morosa canceló S/ 3,125.00, lo cual representa el 68.08 % del total de la deuda; **MOLINERA TROPICAL DEL NORTE SAC** , del total de su deuda morosa canceló S/ 1,052.00, lo cual representa el 51.75 % del total de la deuda; **HELADOS PERUANOS SAC** del total de su deuda morosa canceló 1,598.00, lo cual representa el 49.94 % de total de su deuda; **EMPRESA AGROINDUSTRIAL CAYALTI S.A.A.** canceló S/ 2,563.00 lo cual representa el 62.47 % del total de su deuda

morosa; **AYASTA GONZALES JOHAN LEONARDO** del total de su deuda morosa canceló a la empresa S/ 1,420.00, que representan el 40.57% de la totalidad de la deuda.

Se concluyó que en la mayoría de las veces, las razones por las que este tipo de clientes dejan de cumplir con la obligación no tienen relación con su voluntad o capacidad económica, sino que obedecen al olvido y la no recepción de la factura, por eso se le segmentó de aquellos clientes que tienen disposición de pagar pero tienen problemas de liquidez, a lo cuales se les ofreció un refinanciamiento de la deuda pero no se logró nada positivo

En la medida en que la intención de pago disminuye, también se reduce la posibilidad de recobrar la deuda. En consecuencia, las acciones de cobro deben ser más fuertes y de mayor impacto.

2-Llamadas telefónicas y Envío masivo de SMS o Correo electrónicos.

Un recurso de mucha utilidad que la empresa Inversiones Valle & Sol EIRL utilizó con los deudores en mora, fueron las llamadas telefónicas y el envío masivo de SMS o correos electrónicos en donde se incluían fechas de vencimientos, fechas de pago y saldos adeudados.

Cada diez o quince días se envió a los clientes un SMS o correo electrónico con un listado de cartera con una nota amable informando que esas son las cifras que figuran en la contabilidad aún no cancelados y agradeciendo un pago que se haya realizado y que aún no aparezca registrado, unos días después se asignó a una persona para que se encargue de comunicarse con los clientes para confirmar la recepción de la comunicación y conversar sobre las facturas vencidas, cabe resaltar que el carácter de la persona asignada para realizar esta función fue muy importante, ya que demostró en todo momento tener buenas relaciones interpersonales, alto grado de tolerancia, buen genio pero a la vez firmeza.

Aplicando esta estrategia se logró que los siguientes deudores cancelarán parte de su deuda:

ACEVEDO RIOJA MARTHA GABRIELA con número de RUC 10165684210, con una deuda morosa de S/ 2,032.00 canceló S/ 1,025.00 lo cual representa el 50.44 % del total de su deuda vencida.

MAXINEGOCIOS PERUVIAN S.A.C. Con número de RUC 20600512561, con una deuda vencida de S/ 2,500.00 canceló S/1,000.00 lo cual representa el 40 % de su deuda morosa total.

3- Acciones motivadoras

Se trata de la implementación de acciones y mensajes que la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L. empleó para incentivar al cliente **ESCOBAR LIMO JOSE MANUEL**, con número de RUC 10166652532 a realizar el pago de la deuda de S/ 3,990.00

Estas acciones se basaron en la persuasión, se le persuadió al cliente para que pague la totalidad o parte de deuda vencida, para de esa manera evitar el corte definitivo de la línea de crédito, además se les propuso otorgarle beneficios en sus próximas compras como descuentos por volumen de compras, o por pagos adelantados, aplicando esta estrategia se logró que el cliente cancelara S/ 2,580.00 lo cual representa el 64.66% y se llegó a la conclusión de que además de reducir la mora se logró fidelizar al cliente en todo momento.

4- Dar opciones de pago.

La empresa Inversiones Valle & Sol EIRL entendió que las alternativas de pago son excelentes herramientas de negociación, y que tenía que diseñarlas en base a las necesidades y situaciones de cada segmento de clientes para ofrecerlas en la medida que la gestión de su cobro avanza, esto radicó en aceptar cuotas mínimas durante un periodo acotado y conceder meses de gracia además de ofrecer al cliente variedad de formas de pago (efectivo, cheque, transferencia, etc.), esto evitó excusas y facilitó la cobranza al cliente **VARGAS MARQUEZ ALBERTO**, cuya deuda morosa ascendía a S/ 2,035.00

y se logró recuperar S/ 1,250.00 que representa el 61.42% del total de la deuda.

5- La cobranza preventiva.

La empresa Inversiones Valle & Sol EIRL , a fin de poder cobrar sus deudas dentro del vencimiento, con las empresas **INVERSIONES PANES Y MAS S.R.L; NEGOCIOS ARROYO S.A.C;INVERCANS E.I.R.L, PANADERIA PASTELERIA Y BODEGA EL CHINO E.I.R.L;** y la empresa **COMERCIAL NILS E.I.R.L,** cuyas deudas estaban por vencer, envió recordatorios de pago días antes del vencimiento, además se conversó con dichos clientes sobre las características del crédito y los gastos asociados a la cobranza, por eso se concertó con ellos sobre los medios y las fechas de pago además de ofrecerle incentivos y descuentos por los pagos oportunos.

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- 4.1.1 Respecto al Objetivo específico N°1:** En la empresa inversiones valle & sol EIRL nuestra cartera de cliente morosa obtiene un índice de morosidad de 6.858 % es favorable para la empresa porque está dentro del rango de índice de morosidad a nivel de las empresas comerciales.
- 4.1.2 Respecto al Objetivo específico N°2** En la empresa no existe políticas definidas para la Gestión en el Departamento de cuentas por cobrar.
- 4.1.3 Respecto al Objetivo específico N°3** Se propuso la aplicación de las estrategias de cobranza para que la Empresa Valle & Sol EIRL pueda recuperar la cartera morosa y apertura nuevas líneas de crédito a clientes nuevos.

4.2. Recomendaciones

4.2.1 Respecto al Objetivo específico N°1

- mantener el índice de morosidad que nos favorece, recortar la línea de crédito a los clientes morosos y dar incentivos por pronto pagos a nuestros nuevos clientes.

4.2.2 Respecto al Objetivo específico N°2

- La empresa Inversiones Valle & Sol EIRL, debe implementar nuevas políticas especiales para el cobro más ágil, tanto de los clientes morosos como de los nuevos o potenciales clientes, así como establecer condiciones de pago según el perfil de cada cliente.
- Se deben establecer políticas claras en el departamento de cobranza de la empresa, donde cada crédito este documentado correctamente y se sigan las instrucciones de lugar.

4.2.3 Respecto al Objetivo específico N°3

- Aplicar las nuevas estrategias de cobranza propuestas durante el desarrollo de esta tesis, las cuales se elaboraron haciendo un análisis del caso, contacto directo con el cliente, elaborando un diagnóstico del problema y de esa manera se generó una alternativa.
- Apoyar la implementación de las nuevas estrategias mediante la contratación de un Software de cobranza.

REFERENCIAS

- American Psychological Association (2010). Manual de publicaciones de la American Psychological Association (3era ed.) (Traducida 6ta. Ed. Ingles. M. Guerra Frías). México: Editorial El Manual Moderno. Recuperada: <http://investigacion.sgc.udhvirtual.com/archivos/229762355-Manual-Apa-Completo.pdf>
- Aguilar, V. (2012). "Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. - año 2012". Lima-Perú. Recuperada en: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/653/3/aguil ar_vh.pdf
- Báez, J. y Rodríguez, T. (2009) Investigación Cualitativa. (2da. Edición). Madrid: ESIC Editorial. COD. 001.42/B15
- Berk, Jonathan, (2008) Finanzas Corporativas. Editorial Addison Wesley. 1era Edición, Recuperada en: http://www.academia.edu/21564314/Finanzas_Corporativas_Jhonatan_Be rk_y_Peter_DeMarzo_
- Brachfield, P. (2003). Recobrar impagados y Negociar con Morosos. Barcelona Capitulo II, Edición gestión S.A. Recuperada de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/uceda_lorena_ventas_credito_morosidad_clientes.pdf
- Carrasco, O. y Farro, E. Evaluación del control Interno a las Cuentas por Cobrar de la Empresa de Transportes y Servicios Vanina E.I.R.L., para mejorar la eficiencia y gestión, durante el período 2012. Tesis de Pregrado Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Perú Chiclayo. Recuperada en: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/205/1/TL_CarrascoOdarMilagros_FarroEspinoCarla.pdf

Castañeda, E y Tamayo, J. (2013) La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos Estratégicos de la agencia Real Plaza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo 2010-2012. Tesis de Pregrado Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperada en:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/131/1/castaneda_elvis_morodidad_impacto_cumplimiento.pdf

Crédito y Caución (2016) Una de cada tres empresas tiene problemas de liquidez en América, Recuperada en:
<http://www.creditoycaucion.es/es/prensa/detalle/analisis/4745-20150924-cada-tres-empresas-tiene-problemas-liquidez-america.html>

Cronbach (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests.
Psychometrika, 16, 1-16.

Coopers y Lybrand (2002). “Los nuevos conceptos del control interno informe: COSO”. España. Ediciones Díaz Santos, S.A., Recuperada en:
[file:///C:/Users/Alumnos/Downloads/334-1715-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Alumnos/Downloads/334-1715-1-PB%20(1).pdf)

Europa, Press (2016). La morosidad comercial afecta al 60% de las pymes, según Cepyme, Recuperada en:
<http://www.europapress.es/economia/noticia-morosidad-comercial-afecta-60-pymes-cepyme-20140722135256.html>

Flores, S. y Herrera, U. (2007). Examen Especial a las cuentas y documentos por cobrar con corte a junio del 2007, de la empresa Proveedora Automotriz S.A.C. Tesis de Pregrado Escuela Politécnica del Ejército sede Latacunga. Quito – Ecuador., Recuperada en:
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3607/1/T-ESPEL-0457.pdf>

García, P. y Rivera, L. (2011). La morosidad y su incidencia en la gestión de la Empresa Representaciones Santa Apolonia S.A.C. de la ciudad de Trujillo

Perú- Año 2010. Tesis de Pregrado Universidad Privada Antenor Orrego.
Perú Trujillo.

George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update (4th Edición). Boston: Allyn & Bacon

Guillén (2002). Morosidad crediticia y tamaño: Un análisis de la crisis bancaria peruana. Banco de Reserva del Perú, 91-104., Recuperada en:
<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2001/Documento-Trabajo-05-2001.pdf>

FICOMSA, Grupo Servicios Financieros. ¿Cómo afecta la morosidad a las empresas, Recuperada en:
<http://www.ficomsa.com/comoafectalamorosidadalasempresas/>

Horngren, C., Harrison, W., Robinson, M. (2000); p. 354

Julián González (2012 Congreso.VIII CIAEC 025).

Kohler, E (1994) diccionario para contadores.

Koontz y Heinrich (2003), “Estrategia, planificación y control”, Recuperada en:
<http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/8073/6/680-C212d-BGA.pdf>

Levy, L. (2009). Planeación financiera en la empresa moderna. México. Editorial Fiscales ISEF

Lizárraga, V. y Quiroz, E. (2010). Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Administración Del Capital de Trabajo de las Empresas De Fabricación De Plástico Del Distrito De Ate. Lima – Perú. Tesis de Pregrado Universidad San Martín De Porres. Perú Lima., Recuperada en:
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/360/1/lizarraga_ke.pdf

Noreña, Alcaraz, Rojas Y Rebolledo, J. G. & Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3) 263-274. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=7412494800>

Sánchez, J., Sánchez, M. y Urbina, M. (2015) Fortalecimiento de Capacidades para mejorar los procesos de contrataciones y adquisiciones del estado en el “Centro Vacacional Huampaní”, Año 2014. *Revista de Investigación y Cultura UCV HACER*, Universidad César Vallejo, Chiclayo, Lambayeque - Perú. Volumen 6, N° 1, Enero – Junio 2017. ISSN electrónico: 2414-8695. Disponible en: <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-HACER/article/view/1113/885>

Storner y Freeman (1996). Recuperada en: <https://www.docdroid.net/qTdJwnK/administracion-6ta-edicion-j-a-f-stoner-r-e-freeman-d-r-gilbert-jr-bypriale-fl.pdf>

Uceda, D. y Villacorta, B. (2014). Las Políticas de Ventas al Crédito y su Influencia en la Morosidad de los Clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la ciudad de lima periodo 2013. Tesis de Pregrado Universidad Privada Antenor Orrego., Recuperada en: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/uceda_lorena_ventas_credito_morosidad_clientes.pdf

ANEXO 1: ENCUESTA

OBJETIVO: Diseñar Estrategias de Cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar de clientes en la empresa INVERSIONES VALLE & SOL E.I.R.L, en la ciudad de Chiclayo 2016

Marcar con una "X" la respuesta que crea conveniente

PREGUNTAS	SI	NO
01. ¿Está insatisfecho con los productos que adquiere de sus actuales proveedores?		
02. ¿Conoce algún medio publicitario que la empresa inversiones Valle & Sol E.I.R.L. ofrece a sus clientes?		
03. ¿Al momento de comprar, toma en cuenta el precio y la calidad del producto?		
04. ¿Realiza Ud. Sus compras al crédito?.		
05. ¿Cuenta Ud. Con liquidez para cubrir sus compras?.		
06. ¿Cree que sería necesario contar con una garantía en los créditos otorgados?.		
07. ¿Cuenta su empresa con políticas de pago?.		
08. ¿Cuenta su empresa con un procedimiento de revisión de cuentas por pagar?		
09. ¿Utiliza liquidez para otros gastos?.		
10. ¿Se retrasa en sus pagos continuamente?		
11. ¿Al vencer su plazo de pago Ud. solicita más tiempo para realizar el pago de la deuda?		
12. ¿El plazo de crédito que le brindan a Ud. es menor 30 días?		
13. ¿Cuándo se vence el plazo por pagar, sus proveedores realiza la cobranza de sus cuentas vencidas a través de algún medio como llamadas telefónicas, mensajes de correo electrónico?		
14. ¿Está Ud. conforme con las estrategias de cobranza que utilizan?.		
15. ¿Esta Ud. conforme con los procedimientos y requisitos que le exigen las empresas al otorgarle créditos mediante contratos?.		

Tabla 1

Consolidación de las respuestas de la pregunta 1 ¿Está insatisfecho con los productos que adquiere de sus actuales proveedores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	87	84,5	84,5
	Si	16	15,5	100,0
	Total	103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 1

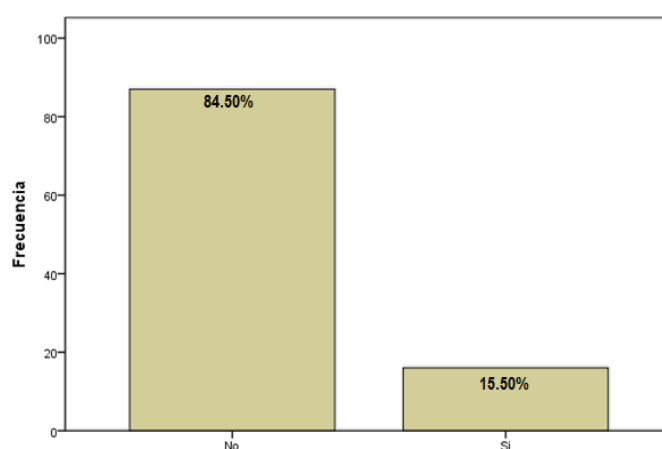


Figura 2: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 1.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 1 define que: el 84.50% está satisfecho con los productos que adquiere, mientras que el 15.50% no está satisfecho, debido a que tienen deuda atrasada y tienen que refinanciar su deuda.

Tabla 2

Consolidación de las respuestas de la pregunta 2. ¿Conoce algún medio publicitario que la empresa inversiones Valle & Sol E.I.R.L. ofrece a sus clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	80	77,7	77,7
	Si	23	22,3	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 2

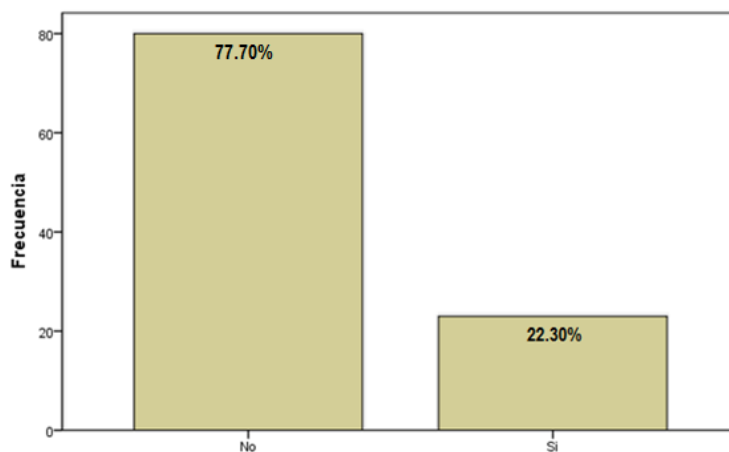


Figura 3: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 2.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 2 define que: el 77.70% no conoce ningún medio publicitario, mientras que el 22.30% considera que por recomendación de algún cliente lograron conocer a la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.

Tabla 3

Consolidación de las respuestas de la pregunta 3 ¿Al momento de comprar, toma en cuenta el precio y la calidad del producto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	No	75	72,8	72,8
	Si	28	27,2	100,0
Total		103	100,0	

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Resultados consolidados en porcentaje de la pregunta 3

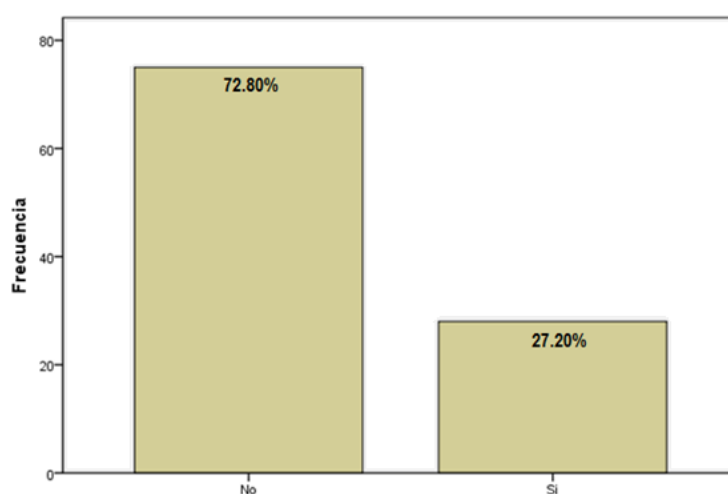


Figura 4: Representación gráfica de los resultados de la pregunta 3.

Fuente: Coronado & Garcés (2017)

Análisis: De acuerdo a la consolidación de respuesta de la pregunta 3 define que: el 72.80% no considera el precio y la calidad del producto ya que ellos tienen definidos sus productos a adquirir, mientras que el 27.20% si lo considera por la variedad de productos a adquirir para promocionar a sus clientes.

Análisis de Confiabilidad

Tabla 4

Resumen de variables

	N	%
Casos Válidos	103	100,0
Excluidos ^a	0	,0
Total	103	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Tabla 5

Estadísticos de confiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,743	,743	15

Fuente: Coronado & Garcés (2017).

Análisis. La fiabilidad de los datos procesado son **aceptable**, por alcanzar la confiabilidad máxima de **0.743**, siendo aceptados la información procesada y validada los instrumentos utilizados.

ANEXO 2: BASE DE DATOS

Encuesta	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Total
01	1	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	1	3	33
02	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	1	33
03	1	1	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	31
04	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	1	3	29
05	1	3	3	3	3	1	3	1	1	3	3	1	3	1	3	33
06	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	35
07	1	3	3	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	3	29
08	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	1	3	1	3	1	29
09	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	3	1	3	1	3	29
10	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	1	1	3	3	1	33
11	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	27
12	3	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	1	3	1	1	29
13	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	1	37
14	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	35
15	3	3	3	1	1	3	1	1	1	1	3	1	3	3	1	29
16	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	1	27
17	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	1	3	3	37
18	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	27
19	1	1	3	1	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	27
20	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	3	25
21	3	1	3	1	1	3	3	3	1	1	3	1	1	3	3	31
22	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	31
23	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	29
24	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	33
25	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	3	3	3	3	31
26	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	21
27	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	27
28	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	23
29	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	23
30	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	3	1	1	25
31	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	23
32	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3	3	1	29
33	1	1	1	3	3	3	1	3	1	1	1	1	3	1	3	27
34	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	3	1	3	1	1	29
35	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	19
36	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	23
37	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	3	3	1	1	23

38	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	25
39	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	25
40	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	21
41	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	19
42	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	23
43	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	21
44	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	19
45	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	23
46	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	23
47	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	21
48	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	21
49	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	19
50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	17
51	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	17
52	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	17
53	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	3	23
54	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	19
55	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	21
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	19
57	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	19
58	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
60	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
61	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
62	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
63	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
64	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
65	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
66	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
67	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
68	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
69	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
70	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
71	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	21
72	1	3	1	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	23
73	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
74	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
75	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	17
76	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	19
77	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17

78	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
79	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15

80	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
81	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
82	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19
83	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
84	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
85	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
86	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
87	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
88	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
89	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	19
90	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
91	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	17
92	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	19
93	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	19
94	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
95	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
96	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
97	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
98	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
99	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	15
100	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	17
101	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	1	21
102	1	1	1	1	3	1	1	1	1	3	1	1	1	3	3	23
103	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	3	23

ANEXO 3: PROPUESTA ESTRATEGIAS DE COBRANZA

I. Introducción de la empresa.

Uno de los principales problemas que afrontan la mayoría de empresas en la región Lambayeque es la morosidad por parte de su cartera de clientes, ya sea por diversos motivos.

La empresa **Inversiones Valle & Sol E.I.R.L.**, es una empresa dedicada a la comercialización de insumos químicos a nivel local y regional. Inicio sus actividades un 01 de noviembre del año 2013, está representada por la señora Noelia Karina Vargas Siccha, tiene como domicilio fiscal URBANIZACIÓN CIUDAD DEL CHOFER, MZ G LOTE 16 INTERIOR B, Región y Departamento de Lambayeque, Ciudad de Chiclayo.

Actualmente la empresa está integrada por 10 trabajadores en planilla, los cuales cubren las distintas áreas de la empresa.

Entre los productos que ofrece la empresa tenemos leche en polvo, bicarbonato de sodio, gelatina, suero de leche, dextrosa, jabón base glicerina, silicona, mentol, glicerina, ácido acético, leche descremada, glucosa, saborizantes; su modalidad de venta es al crédito y al contado

Al iniciar operaciones la empresa contaba con 10 clientes entre los cuales podemos mencionar a la empresa San Roque S.A; Alimentos Hoppy S.A.C., en la actualidad su cartera de clientes asciende a más de 100 a nivel local y regional.

El principal problema con que cuenta la empresa es la dificultad de poder cobrar de manera adecuada a sus clientes y conseguir un flujo de cobros que les permita funcionar sin preocupación de liquidez, ni sufrir por la morosidad o impagos de sus clientes deudores, por tal motivo es necesario que los flujos de cobranza mejoren notablemente.

La implementación de la propuesta planteada a continuación busca lograr hacer más efectiva la recuperación de los créditos vencidos, así como mejorar la toma de decisiones.

La elaboración de estrategias de cobranza establece procedimientos de acción que se deben realizar para poder hacer frente de manera eficaz y oportuna los riesgos que puedan acontecer con respecto al otorgamiento y recuperación de créditos, ya que nuestro objetivo principal no es evitar la morosidad, sino reducirla y sobre todo estar preparados con estrategias de cobranza que ayuden a la empresa Inversiones Valle & Sol E.I.R.L. a seguir en marcha y salvaguardar sus activos.

II. Objetivos Institucionales.

- Brindar los mejores productos para que cada cliente se sienta satisfecho.
- Apertura de créditos con garantía solo para clientes con buen historial de cumplimiento de pago.
- Refinanciamiento de la deuda atrasada o apertura de cobranza judicial.
- Administración eficiente en nuestra empresa con principios de excelencia en el servicio, transparencia y rendición de cuentas.

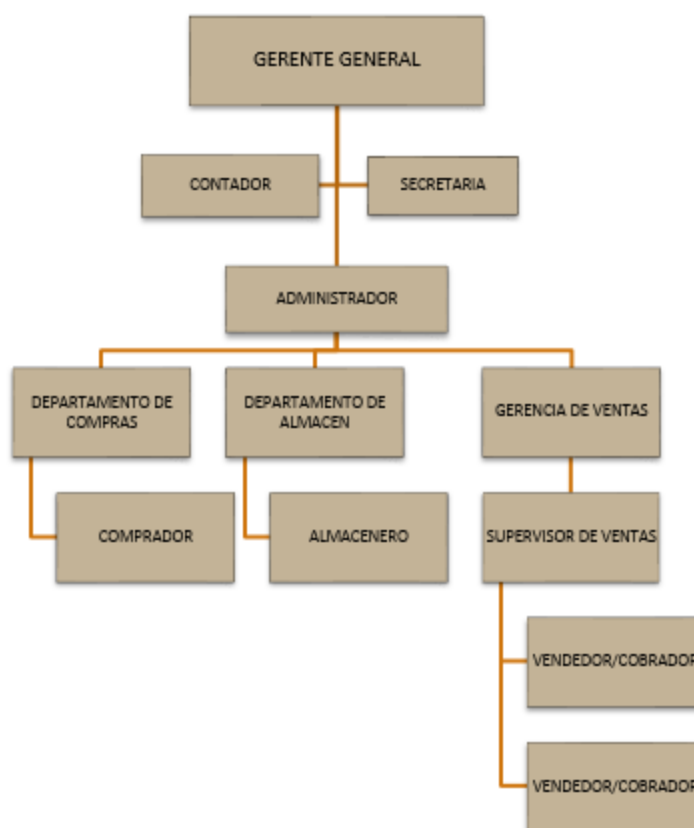
III. Misión

Somos una empresa dedicada a la comercialización de insumos químicos, encargados de satisfacer las necesidades de los clientes mayoristas y minorista de la Región Lambayeque empleando recursos requeridos y cumpliendo con normas de calidad nacional, mediante el esfuerzo y trabajo permanente, desarrollando una cultura de mejoramiento continuo que se proyecta a sus clientes y proveedores.

IV. Visión

Ser una empresa reconocida en la comercialización de insumos químicos de la mejor calidad y variedad con amplia cobertura del mercado local y regional, consolidándose como una empresa líder, integrando un equipo humano capaz de liderar el desarrollo y crecimiento de su organización y de la región Lambayeque.

V. Estructura Orgánica



VI. Plan de actividades

Entendemos como cobranza la acción que se realiza tendiente a recuperar la cartera en las condiciones y plazos pactados. Los siguientes son los principios que se deben tener en cuenta durante todo el proceso de la cobranza:

1. **El crédito no es un favor que solicita el cliente, sino, un servicio oportuno de venta.** El crédito es una forma de aumentar las ventas y las utilidades. El cliente, cuando escoge nuestro servicio de crédito, favorece nuestra demanda y la preferencia empresaria.
2. **Todo cliente puede cambiar.** Los buenos clientes, si no se les cuida, pueden convertirse en malos y, a su vez, un cliente malo, por acción de cobranza o acercamiento institucional puede convertirse en bueno.

La cobranza debe generar nuevas ventas. La gestión de cobro debe realizarse de tal modo que sea productiva y generadora de nuevas ventas y de incremento de la buena imagen del proveedor.

Política de Cobranza

Debe ser coherente, de acuerdo al compromiso pactado entre el cliente y la empresa, el actuar de la cobranza no es crear un clima discrepante, si no tratar de que el cliente sea comprensivo con la empresa que le dio la oportunidad y tratar de cumplir con su compromiso de la mejor manera, evitando la pérdida de credibilidad del cliente y el cierre de oportunidades de crecimiento o mantenerse en el mercado competitivo.

A continuación presentamos los factores básicos a tener en cuenta:

1. Determinar las normas eficaces que una empresa adopte para cumplir una inteligente política de cobranza es algo que depende de las circunstancias sociales y políticas del país y, particularmente, del sector empresarial, de la situación financiera, la competencia, etc.

Lo anterior no significa que la formulación de una política de cobranza sea de carácter vago, etéreo, difuso y que sea lo mismo andar por un camino que por otro. Por el contrario, estas decisiones y circunstancias concretas deben crear una imagen seria y respetada frente a la política planteada.

2. El primer objetivo que debe inspirar toda política de cobranza debe ser que no sea necesario cobrar, lo cual naturalmente es imposible de lograr en su totalidad. Sin embargo, este objetivo será satisfecho en mayor o menor grado según lo que la empresa esté haciendo para este fin.
3. Como segundo objetivo debe tenerse en cuenta que la empresa otorgue el máximo de crédito con una rápida, segura y económica recuperación. Si no fuera posible considerar este segundo objetivo, se estaría rehusando la realidad y sustentando solamente teorías.
4. Para el logro de estos objetivos debe la empresa trazarse políticas de cobranza basadas en normas que, además de ser realizables, sean adaptables a las circunstancias.
5. En casos de especial complejidad será la administración superior la que con audacia, si es necesario, resolverá la adopción de nuevas formas que pueden ser tan variantes y eficaces, como lo es la actividad de una sociedad organizada.
6. Según los entendidos, a una política de ventas a crédito dura se debe aplicar una política de cobranza suave y viceversa. Lo cual es lógico, pues si somos exigentes tanto para conceder el crédito como para cobrarlo, perderemos la clientela. Pero si hemos sido suaves para concederlo, es decir sin muchos requisitos, se impone una cobranza dura o perderemos la cartera.
7. Las políticas se deben revisar, con alguna frecuencia, para evitar deficiencias en ellas.
Las políticas de cobranza deben ser: Claras, Flexibles, Dinámicas y Uniformes
8. Las políticas deben estar respaldadas por normas y procedimientos claros que permitan determinar qué se debe hacer en cada caso.

9. Las políticas deben estar orientadas a establecer un equilibrio entre los gastos de la gestión de cobranza y los resultados de la misma; o sea, que debe traducirse en evitar pérdidas por cuentas incobrables y buscar la mayor rotación posible de la cartera para evitar una inversión congelada en cuentas por cobrar que produzca efectos negativos debido a su morosidad. Toda política de cobranza tiene incidencia en las ventas
10. Si aplicadas todas las acciones de cobranza no se obtiene la recuperación del crédito se debe efectuar un estudio para de las condiciones del cliente y contemplar la posibilidad de suspender las relaciones comerciales con el cliente y si las circunstancias lo ameritan iniciar la etapa de cobro pre jurídico. A continuación presentamos algunas causas para suspender las relaciones con el cliente:
- Cuando el cliente incurra en mora continúa en pagos, es decir que permanentemente cancela sus cuotas “vencidas”, por lo menos seis veces durante el año.
 - Si durante seis (6) meses presenta más de tres cheques devueltos por concepto de fondos insuficientes, documentos girados para el pago de las cuotas.
 - Al cliente que se le haya enviado más de tres veces una comunicación de segundo aviso recordatorio del pago de sus obligaciones. La cual se envía a los 30 días de vencido el crédito
 - El período de suspensión del cupo de crédito, por las causas antes mencionadas será a discreción de la gerencia de crédito.

Normas de Cobranza

Entre ellas tenemos:

- **Determinar el monto mínimo de los documentos de cobranza:** significa que se deben eliminar los documentos que en su emisión o cobranza sean superiores a las utilidades.

- **Documentar de acuerdo a las formalidades legales:** Los créditos se deben documentar, para que, si se llega a la cobranza judicial, haya forma de exigir el pago. Pero para esto es necesario que se observen todas las formalidades que la ley exige para cada documento.
- **Mantener el ritmo y el plan prefijados:** Abandonar el plan de cobranza es desperdiciar el cimiento de una organización y actuar no sobre bases científicas, sino temperamentales y de poco éxito.
- **Respetar la autonomía del abogado o del departamento de cobranza judicial:** Generalmente los deudores difíciles siempre procurarán no entenderse con el abogado externo, sino directamente con el acreedor. Por esto, debe evitarse que los demandados sean atendidos directamente por funcionarios de cartera; así se robustece la autoridad del abogado.
- **Hacer conocer el tiempo y la pérdida que significa la cobranza judicial en nuestra legislación:** De ahí que las empresas deban adoptar los medios más eficaces en el otorgamiento de los créditos, para que no se corran riesgos innecesarios e irrazonables. Esto se logrará con una adecuada investigación comercial y el cumplimiento de formalidades y la exigencia de las garantías necesarias.

Recuerde que los costos de la cobranza jurídica no se recuperan totalmente, ya que los aranceles oficiales son casi siempre inferiores a los costos reales. Además, fuera de lo que se llama costo, hay que considerar que el tiempo que ocupa un proceso judicial, especialmente cuando no se tiene un título ejecutivo, es demasiado costoso en razón de la devaluación monetaria y de la pérdida de intereses al tener un dinero improductivo durante algún tiempo.

Otro factor que debe tenerse en cuenta está en el hecho de que, por disposiciones oficiales, la provisión para deudas de dudoso recaudo puede llegar al 100%, lo cual afecta grandemente el activo y las utilidades de la empresa.

Recomendaciones prácticas para un adecuado funcionamiento del área de cobranza. Establecer un procedimiento claro a seguir en el proceso de cobro de la cartera, que contenga las normas mínimas a seguir en la administración de este recurso, en todas las sucursales, entendiéndose claramente que se pertenece a una organización comercial o crediticia y como tal, en la aflicción de los criterios que expuestos en la política de crédito y administración de cartera, siempre debemos a tener en primer plano, el concepto **de servicio al cliente**, a continuación presentamos algunas directrices:

- Todo crédito debe ser cancelado por el cliente dentro del plazo y condiciones estipuladas en su otorgamiento, o dentro de las condiciones especiales de crédito.(plazo adicional concedido en cada desembolso o despacho
- Es responsabilidad del área de cartera la función del cobro dentro de los plazos establecidos a cada cliente. Para ello debe mantener un riguroso control de los vencimientos y un contacto directo y permanente con el cliente, a fin de poder recauda en forma oportuna el valor de sus obligaciones o atender rápido cualquier posible reclamación que trate de dilatar el pago.
- El jefe de cartera debe vigilar constantemente el estado de la cartera advirtiendo las irregularidades en el cobro; si existe algún reclamo del cliente este debe ser atendido lo más pronto posible.
- Jefe de cartera debe suministrar semanalmente, o cuando la dirección general lo requiera, un listado de cartera actualizado.
- El área de cartera será responsable de la digitación de los recibidos definitivos de caja, la exactitud de los registros y la exactitud de los totales de control.
- El jefe de cartera debe tener un contacto permanente con las demás áreas de la entidad (Ventas, Crédito, Contabilidad, Tesorería etc.) evaluando mensualmente el estado de la cartera, definiendo procedimientos y programas de acción concretos, los cuales deberán contar con el respaldo del Director de Crédito.

- Es importante que el jefe de cartera realice llamadas de cobro a aquellos clientes que presenten uno o varios incumplimientos de sus obligaciones y de compromisos de pago realizados. Esta actividad debe ser debidamente planeada y analizados los casos que justifiquen su intervención.
- Si la acción anterior no surte efecto se debe elaborar una carta con el estado del crédito exigiendo su cancelación, firmada por el jefe de cartera y/o director administrativo.

Una deficiente acción de cobranza puede tener las siguientes consecuencias:

Menor capital circulante

Mayor posibilidad de pérdidas

Menores ventas y utilidades

Acciones inmediata al proceso de cobranza

Paso	Responsable	Actividad	Descripción	Registros
1	Jefa de Cartera	Planeación de Gestión de Cobro	A partir de la cuenta de cobro ante el pagador, iniciar seguimiento y acciones de cobro.	
2	Asistente de cartera	Verificación de Pagos contra facturas radicadas	Revisión de los reportes de tesorería referente a los pagos por transferencia electrónica, consignaciones o cheque girados.	Revisión de pagos
3	Asistente de cartera	Gestión de Soportes de pago	Se programa visitas a los clientes, solicitándoles el pago y/o soportes de pagos. De igual manera se les notifica por escrito y por vía: celular, Whapsapp y email.	Trazabilidad de la cuenta
4	Tesorero	Confirmación de los pagos recibidos	Consiste en confirmar si efectivamente el pago realizado ingreso a la Institución.	Estratos Financieros
5	Asistentes de Cartera	Actualización de Estado de Cartera	Al recibir la confirmación de los diferentes pagos se hace el respectivo registro contable (Descargar Pagos, Notas Créditos, Notas Débitos y Trámites de Glosas)	Certificaciones
6	Tesorero	Registro de Pagos	Se elabora el respectivo recibo de caja a cada una de las certificaciones de pagos generadas en la oficina de cartera a los pagos confirmados.	Recibo de Caja
7	Jefa de Cartera	Notificación a la Oficina Jurídica	Informar la cartera que está en mora con más de sesenta (45) días para que se efectuara el registro a Infocorp y el cobro pre jurídico.	Oficio y relación de la Cartera en Mora
8	Asistentes de Cartera	Entrega de Cartera para Cobro Jurídico	Recolección de los soportes físicos (Facturas, Cuentas de Cobros, Guías de envío Certificado etc.)	Pre jurídico
9	Jefe de Cartera	Elaboración de Actas de Entrega de Cartera a Abogados	Compromiso del abogado con la Institución para responder por la cartera entregada.	Acta de Entrega de cartera
10	Asistente de Cartera	Ingresar Acta de Abogado al Sistema (Dinámica)	Consiste en generar consecutivo en sistema que nos permite separar la cartera entregada para cobro jurídico y aquella cartera que no está vencida.	Acta Sistematizada
11	Asistente de Cartera	Archivo	Es el proceso mediante el cual se procesa la información para su posterior información.	Soportes Financieros