FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA.

PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

Autora:

Bach. Ñañez Rentería Paola Lourdes

Asesora:

Mg. Cubas Carranza Janet Isabel

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel- Perú

Año

2018

TÍTULO DE TESIS

ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA.

Aprobación del jurado

Bach. Ñañez Rentería Paola Lourdes

Autor

Dr. Janet Isabel Cubas Carranza

Asesor especialista

Dra. Cabrera Sánchez Mariluz Amalia

Presidente del jurado de tesis

Mg. Lupe Del Carmen Cachay Sánchez

Secretario del jurado de tesis

Mg. Eveling Sussety Balcázar Paiva

Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a Dios por ser mi guía y enseñarme que con paciencia y sabiduría todo es posible.

A mis padres: Miriam y Luis por ayudarme a ser profesional y gracias a sus enseñanzas logre cumplir con mis metas trazadas.

A mis hermanas por brindarme siempre su apoyo y alentarme para ser una buena profesional y ser cada día mejor.

Autora

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar mis días, darme sabiduría y salud que me permitió llevar a cabo este proyecto de investigación.

A mis Padres porque me dieron la oportunidad de seguir con mis estudios; y a mis familiares que me ayudaron a lograr alcanzar la meta propuesta, sin ellos no hubiera llegado hasta aquí.

A la Dra. Janet Isabel Cubas Carranza, que con sus conocimientos hizo que este trabajo de investigación tenga buenos resultados y me sirva de apoyo para mi futuro.

De igual forma, agradezco a los DOCENTES que me orientaron, para llevar a cabo el desarrollo y culminación de este proyecto de investigación.

Autora

INDICE

DEDICATORIA 1
AGRADECIMIENTO 2
INDICE DE TABLAS 4
RESUMEN 5
ABSTRACT 6
INTRODUCION 7
1.1. Situación Problemática 7
1.2. Formulación del Problema 10
1.3. Hipótesis 10
1.4. Objetivos 10
1.5. Justificación e importancia del estudio 11
1.6. Antecedentes 12
1.7. Marco Teórico 22
II. MATERIALES Y METODOS 36
2.1. Tipos y diseño de la investigación 36
2.2. Variable y Operacionalización 37
2.3. Población y muestra 39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 39
2.5. Aspectos éticos 40
III. RESULTADOS 41
IV. DISCUSION 49
V. PROPUESTA DE INVESTIGACION 53
5.1. Título 53
5.2. Objetivo 53
5.3. Diagnostico Situacional 53
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 64
6.1. Conclusiones 64
6.2. Recomendaciones 65
REFERENCIAS 66
ANEXOS 70

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cuadro de Operacionalizacion de Variables 38

Tabla 2. Cuadro de Porcentaje de Créditos al 30 de Abril del 2018 50

Tabla 3. Cuadro de Créditos Directos y Contingentes (En miles de nuevos soles)..... 50

RESUMEN

La presente investigación titulada “Estrategias para disminuir el índice de morosidad de Edpyme Alternativa”, tiene como objetivo diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de Edpyme Alternativa.

Esta investigación es de tipo aplicada, con diseño de investigación descriptiva, la muestra de estudio fue al Administrador de la Agencia y 9 Analistas de Créditos.

Como instrumentos de recolección de datos se aplicó análisis documentario y entrevistas para las variables estrategias para disminuir la morosidad e índice de morosidad.

Por lo tanto, como conclusión general de la entidad financiera EDPYME ALTERNATIVA, cuenta con morosidad y se recomienda aplicar la propuesta planteada con la finalidad de disminuir el índice de morosidad.

Palabras clave: Estrategias, crédito, cobranza, morosidad.

ABSTRACT

The present investigation has as title "Strategies to reduce the delinquency rate of Edpyme Alternativa", aims to design strategies that would help to reduce the Edpyme Alternativa NPL ratio.

This research is of the applied type, with descriptive research design, the study sample was to the Administrator of the Agency and 9 Credit Analysts.

As instruments of data collection, documentary analysis and interviews were applied to the variables strategies to reduce delinquency and delinquency rate.

Therefore, as a general conclusion of the financial institution EDPYME ALTERNATIVA, it has late payments and it is recommended to apply the proposed proposal in order to reduce the delinquency rate.

Keywords: Strategies, credit, collection, delinquency.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

INTRODUCION

1.1. Situación Problemática

El Sistema financiero es un sector de mucha importancia para el crecimiento económico de un país, se conoce que todo país que cuenta con un sistema financiero desarrollado logra con mayor facilidad un crecimiento económico.

En los últimos años, las entidades financieras dada la competencia se han preocupado mucho por lograr niveles de rentabilidad, situación que ha sido frenada por el retraso en el pago de sus clientes, mostrados en los índices de morosidad.

A nivel mundial todas las entidades financieras vienen atravesando altos índices de morosidad, por ejemplo, en las siguientes revistas nos indican:

En la revista de **Renata Moitinho**, consultora Experta en Negocios y Finanzas; indica que el impacto de la morosidad en las Pymes puede resultar un problema grave. El impago de facturas es uno de los grandes desafíos a los que pueden enfrentarse.

Pero, aunque la morosidad y los problemas de impago son problemas que pueden hacer peligrar e incluso hundir una empresa, siempre existen recursos para evitar llegar a tales extremos. Depende, pues las consecuencias de los problemas de impagos no son iguales en todos los casos, existen diferentes factores que influyen en la morosidad de una entidad por ejemplo el tamaño de la entidad, la actividad comercial o industrial, el margen de beneficio y el interés. (Moitinho, 2017)

En España, una de cada tres pymes cierra cada año por problemas de liquidez derivados del retraso en el cobro de sus facturas. Y en ese contexto muchas pymes se ven incitadas a utilizar los plazos de pago a los proveedores como sustitutos de los créditos bancarios. Aún y así, la morosidad bancaria sigue creciendo y se sitúa en un 13%, que, si se traduce a números exactos, equivalen a 192.000 millones de euros que los bancos no recuperan, según datos del Banco de España. (Geseme, 2014)

En Colombia, la cartera de los bancos se está deteriorando a un ritmo tan acelerado que ya las autoridades comienzan a encender las alertas sobre este comportamiento que, sin duda, tiene nombre propio: el bajo ritmo de crecimiento de la economía y las altas tasas de interés del mercado. Significa que cada día son más los colombianos que dejan de pagar sus deudas bancarias, hasta el punto de que la cartera mala crece hoy ocho veces más rápido que la colocación de nuevos créditos, alertó Gerardo Hernández, Superintendente Financiero, en entrevista con EL TIEMPO. (Hernandez, 2016)

En el nivel nacional el problema de morosidad podría aumentar por dos posibilidades por el efecto del Fenómeno del Niño y por el incumplimiento de pago de deuda.

Para **Solís y Montoya (2016)**, la morosidad de las pequeñas y medianas empresas (pymes) en el sistema bancario se ha incrementado significativamente en los últimos tres años. El mayor nivel de endeudamiento de estos segmentos, golpeados por el menor dinamismo de la economía nacional, han incrementado la proporción de pymes sin capacidad de repago en el sistema financiero.

Ante esto, los bancos locales vienen aplicando estrategias intensivas en el uso de tecnología y asesoría financiera para ajustar sus modelos comerciales y de riesgo crediticio, a fin de mejorar la selectividad de sus clientes y disminuir su proporción de cartera atrasada.

Según, el artículo de RPP noticias la central de riesgo, Infocorp, indica que 3 de cada 10 empresas en Lima también se encuentra en la zona roja de incumplir sus deudas en los próximos 12 meses. El número de personas que enfrentan problemas para cumplir con el pago de sus deudas con el sistema financiero aumentó en casi 500,000 en los últimos 12 meses a mayo de este año y ya hay 1.2 millones de clientes en alerta roja, según la central de riesgo Fit Big Data.

El Gerente de Producto de Equifax Sergio Soto, que administra la central de riesgo Infocorp, precisó que el 48% de las familias se encuentra en un riesgo medio o alto de no pagar sus deudas en los próximos 12 meses. (Noticias, 2017)

Por Javier Zúñiga, (2017) Cuando una persona o empresa se retrasa en los pagos de las cuotas de sus deudas se denomina morosidad. Cuando las personas morosas tienen

retrasos del pago de las cuotas, las centrales de riesgo empiezan a calificarlas de manera negativa, lo cual llega a perjudicarlos en sus futuras operaciones financieras.

De acuerdo al Banco Central de Reserva del Perú, el índice de morosidad ha aumentado de 3.31% en marzo a 3,37% en abril de 2017. En lo referente a las empresas, las micro y pequeñas empresas (Mypes) presentan el mayor índice de morosidad, 7.72%, mientras que la morosidad de las personas provenientes de los créditos vehiculares tienen un índice de 5.96%.

En la actualidad, las expectativas de la morosidad en los próximos meses son al alza, principalmente por efectos de El Niño costero. El BCRP presupone que a raíz del fenómeno climatológico aumente la morosidad a 6.4%, debido al deterioro de los préstamos entregados a familias y a pequeñas empresas en el norte y sur del país. (Zuñiga, 2017).

A nivel local el problema de mora también se presenta:

Las agencias de distintas entidades microfinancieras están mostrando índice de mora en algunos casos por encima del promedio del mercado; esto se agudiza por el tema clima, reducción, demanda y porque la economía se ha contraído un poco, por ejemplo:

Mi Banco Jaén es una empresa privada, con personería jurídica, dedicada, a la otorgación de créditos, y cuentas de ahorro, a los sectores de microempresa, pequeña empresa, y mediana empresa, a nivel nacional, y de Latinoamérica por lo cual esta entidad financiera presenta un problema de morosidad y tiene un índice de 6.5%, indicador que al cierre del año se pretende mejorar en un 3% implementando las estrategias de cobranza.

En el Banco Azteca de la ciudad de Chepén, el Gerente menciona que dicha institución viene atravesando importantes problemas de morosidad, las cuales están poniendo en serio riesgo su estabilidad financiera, el gerente menciona que el índice de morosidad viene subiendo periódicamente desde los últimos seis meses.

Para que estos sean contrarrestados se han utilizado planes y/o estrategias que están involucrando cada vez más costos, las estrategias más usadas por la institución, son las cobranzas persuasivas, que involucran llamadas telefónicas, cartas de compromiso, visitas a sus centros de trabajo y vivienda, sin embargo estas estrategias en su mayoría solo aumentan el descontento de los deudores y muchas veces hasta las agresiones verbales, es

importante resaltar que el banco azteca como política institucional es entrar a un segmento altamente informal, lo cual dificulta la rigidez del proceso para brindar un crédito, por todos estos motivos es necesario realizar una investigación que ayude a determinar, cuáles son las estrategias crediticias que mayor eficiencia tienen en prevenir y recuperar la morosidad, de una realidad particular como el banco azteca ciudad de Chepén, de esta manera aportar información importante a la gestión de la institución mencionada. . (Carmen, 2014)

En la Entidad Financiera Edpyme Alternativa, es una institución de microfinanzas con sede Principal en la Ciudad de Chiclayo que otorga créditos a las personas que trabajan el sector comercio, producción y/o servicios que deseen invertir tanto en Capital de Trabajo como en Activo Fijo; Alternativa en los últimos años tiene una mora controlada sin embargo tiene un historial de cartera de alto riesgo con un porcentaje de 3.26 según fuente de la SBS, lo cual se pretende preparar estrategias que le ayude a Edpyme Alternativa de la agencia de Chiclayo a solucionar el problema presentado.

1.2. Formulación del Problema

¿Las estrategias a plantear pueden contribuir a la disminución de la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA?

1.3. Hipótesis

H1: Las estrategias a plantear de recuperación de cartera contribuirán a disminuir la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

H0: Las estrategias a plantear de recuperación de cartera no contribuirán a disminuir la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

1.4. Objetivos

Objetivo General

Diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

Objetivo Específico

a) Determinar las causas que conducen a los clientes de EDPYME ALTERNATIVA a la morosidad.

b) Analizar las estrategias para recuperación de cartera utilizadas actualmente para disminuir la morosidad.

c) Diseñar y proponer las estrategias a EDPYME ALTERNATIVA para que tenga un mejor incremento en su rentabilidad y liquidez para su crecimiento económico.

1.5. Justificación e importancia del estudio

Esta investigación se justifica por cuanto pretende presentar algunas estrategias que contribuyan que EDPYME ALTERNATIVA, mejore su índice de morosidad. Este estudio también nos permitirá conocer el problema que tienen los clientes para cumplir sus obligaciones de pago y se busca obtener una mejor organización de la entidad y todo lo relacionad a las áreas de crédito y cobranza, lo que ayudaría a la incrementación para que la entidad tenga una mejor rentabilidad.

Si las empresas crediticias establecieran una adecuada estrategia, estarían en la capacidad de minimizar el índice de morosidad al conocer dos factores importantes: Cómo orientar la concesión de créditos y Cómo orientar el recupero de los mismos.

Esta investigación es importante por cuanto los resultados de este trabajo les servirán a todas las entidades financieras en especial a EDPYME ALTERNATIVA.

También porque servirá de base, aquellos investigadores que quieren profundizar para el tema, aquellos alumnos que quieran trabajar en el sistema financiero para mejorar su nivel de aprendizaje. Me servirá a mí por cuanto voy a profundizar mis conocimientos en este tema, y esto me va a permitir porque estoy interesada en incorporarme en el mercado laboral de bancos.

1.6. Antecedentes

A nivel internacional

Quilo, E. (2017), en su tesis titulada Estrategias de Recuperación de Cartera para disminuir la Morosidad en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Pijal en la Parroquia González Suárez, concluyo que:

> La estructura de la estrategia de recuperación de cartera es una herramienta que ayuda a identificar las condiciones de la institución así como sus objetivos, metas y propósitos de la misma, siendo así permite a la vez controlar los problemas existentes como los factores externos e internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pijal para el diseño y la creatividad de las estrategias de recuperación de cartera y mejoramiento de la tasa de morosidad, la aplicación de estas permitirá disminuir la falencia que posee dicha institución con el fin de mejorar sus actividades aplicando los factores internos y controlando los factores externos de la competencia. (p.1)

La presenta investigación al implementar las estrategias de recuperación de cartera, disminuirá la cartera vencida y ayudará a analizar y evaluar las metas y objetivos a futuro con el fin de disminuir la morosidad en dicha institución y tenga un buen rendimiento económico. Así mismo estas estrategias permitirán que la Cooperativa sea líder y tenga una buena posición en el mercado.

García, K. (2016), en su tesis titulada Análisis Y Evaluación a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Loja Internacional Ltda” del Cantón Loja, períodos 2012-2013, concluyo que:

> En el segmento de la microempresa presenta un nivel de morosidad del 4.15% es por consecuencia por el mal manejo de los procedimientos y políticas; el personal no se encuentra capacitado para realizar manejo de este producto y es por eso que arrastran saldos pendientes de recuperación y por ende falta de liquidez. Su objetivo principal realizar un análisis financiero para la interpretación de los estados financieros para evaluar la situación que presenta la empresa, también los resultados de sus operaciones para determinar el mejor modo posible la situación y resultados a futuros. (p.164)

En esta investigación al analizar y evaluar la Cartera de Crédito de la institución financiera les permitirá corregir sus políticas de recuperación de cartera, las estrategias diseñadas van hacer de soporte para las autoridades y colaboradores para que lo utilicen de manera efectiva y eficiente de los recursos financieros que tiene la cooperativa en los créditos y tener un buen manejo de su Cartera de Crédito.

Isa y Herrera. (2012), en su tesis titulada Aplicación de un modelo de Recuperación de cartera para mitigar el riesgo y disminuir la morosidad en el departamento de cartera del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba concluyeron que:

> El modelo de Recuperación de cartera propuesto, está orientado con el fin de mejorar el desempeño de la Subgerencia de Cobranzas con el objeto de disminuir el índice de morosidad en la institución también la creación de diferentes estrategias de Cobro que abarca el modelo de recuperación de cartera, constituye una herramienta de gestión que efectivamente utilizada y servirá de mucho para el progreso de la subgerencia de Cobranzas. (p.81)

En este trabajo de investigación con la finalidad de realizar un modelo de recuperación para los empleados que se encuentran trabajando en la recuperación de cartera en la institución y mejorar el desempeño de sus actividades, las estrategias que van a proponer es para reducir el nivel morosidad en la entidad, y estas también se desarrollaran en la subgerencia de cobranza con responsabilidad para mejorar la institución.

Segovia, López y Morales. (2014), en su tesis titulada Plan estratégico para la gestión y recuperación de créditos otorgados por las ONG’s del departamento de San Salvador se concluyeron que:

> El plan estratégico tiene un propósito de proveer una herramienta que facilite la metodología a seguir por las asociaciones que se dedican al rubro de créditos. El desarrollo de la investigación está enfocado en proporcionar a la administración un documento de referencia financiera-metodológica para la gestión y recuperación de créditos, la que le permita evaluar las fortalezas y debilidades que poseen, así como las amenazas y oportunidades que rodean al sector, es por ello que se hace la propuesta de un plan estratégico la que será de aplicación para un periodo de 3 años pretendiendo participar en la solución a esta problemática. (p.8)

En este trabajo de investigación es plantear y motivar a todo el personal a trabajar en el plan estratégico propuesto y obtener resultados a corto y largo plazo, ya que las estrategias propuestas permitirán una buena organización, ayudando a la gerencia y la administración a realizar tomas de decisiones y poder recuperar la cartera crediticia.

Morales, M. (2013), en su tesis titulada Propuesta de Modelo para la Administración del Riesgo de Microcrédito en las Instituciones Bancarias de Guatemala, concluyo que:

> Es fundamental que las instituciones Bancarias enfoquen aún más sus recursos a la administración de Riesgos Crediticios, en vista de que esto es clave para el éxito de sus planes, objetivos, metas y resultados financieros. La administración de riesgos, en general, fortalece la toma de decisiones en las instituciones Bancarias; asimismo, es importante actuar proactivamente en la identificación de oportunidades de negocios, considerando el equilibrio entre riesgo y beneficio, para fortalecer la participación de mercado y rentabilidad de las instituciones. (p.3)

En el presente trabajo de investigación la institución bancaria desde el año 2011 está presentando un nivel alto de morosidad; donde el autor propone realizar un modelo para la administración del Riesgo de Microcrédito para solucionar este problema y mejorar la administración.

Ortiz y Pillco. (2015), en su tesis titulada Análisis Financiero De Las Provisiones De Cuentas Incobrables En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Santa Ana Ltda. Y El Riesgo De Morosidad De Sus Socios, concluyeron que:

> El objetivo con mayor prioridad es conocer cómo se manejan las provisiones y el riesgo de morosidad de la Cooperativa. Realizando la aplicación de Indicadores Financieros para determina la provisión y morosidad en la Cartera de Crédito.
>
> La Cooperativa no cuenta con un área de almacén para que se puedan archivar toda la documentación, y así los cajeros tengan responsabilidad dentro de los horarios de atención y servicio al cliente, tener capacitación continua para el manejo de caja y atención al cliente. (p.206)

Este trabajo de investigación, es importante utilizar los indicadores financieros porque mediante ellos se puede medir el porcentaje de morosidad que presenta la cooperativa y al proponer un modelo de organigrama se obtendrán resultados satisfactorios para la administración y tenga un mejor manejo, es importante que el personal se encuentre

en constante capacitaciones para que tengan un mejor manejo al otorgar un crédito a los clientes.

Berrazueta y Escobar. (2012), en su tesis titulada Plan de Riesgo Crediticio para Disminuir La Morosidad de los Clientes en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito "Educadores de Cotopaxi" Cacec de la Ciudad de Latacunga durante el Periodo 01 de Enero al 31 de Julio Año 2010, concluyeron que:

> No tienen bien detallado las jerarquías de los trabajadores, ya que realizan sus actividades sin tener una función definida. Al plantear un plan de riesgo crediticio tiene como finalidad de mejorar las políticas de resguardo financiero que permitan reducir la posible morosidad e incobrabilidad de créditos. (p.4)

La presente investigación se enfocará en realizar un plan de riesgo para lograr mejorar las políticas de crédito de la entidad financiera, además para que logren tener una buena organización en las áreas que tienen la cooperativa y buen manejo en la administración.

A nivel Nacional

Pereda, B. (2016), en su tesis titulada La Evaluación Crediticia y su Incidencia en la Morosidad de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Lorenzo Ltda. 104, concluyo que:

> La investigación presenta como objetivo general demostrar que la evaluación crediticia incide significativamente en la morosidad de los socios de la Cooperativa. Así mismo determinar los procesos de evaluación que utilizan para el otorgamiento de crédito el cual tiene como efecto el reporte de una cartera morosa. (p.8)

En la presente investigación es analizar el índice de morosidad que presenta la agencia, los cuales están perjudicando a su cartera de créditos, asiendo gestión de seguimiento y cumplimiento de los procesos de créditos establecidos, aplicar el plan de mejora de las políticas de crédito para la disminución de la cartera morosa.

Vilca, C. (2015), en su tesis titulada Evaluación de Crédito y su Incidencia en la Cartera Morosa de la Caja Rural de Ahorro Y Crédito Los Andes S. A. Puno,2012 – 2013, concluyo que:

> El incremento de los niveles de morosidad es por la mala evaluación de los empleados del área de negocios esto se debe porque no tienen cuidado y no aplican bien los procedimientos en las Normas y Políticas de Evaluación de Crédito (Manual de política y procedimiento crediticio) debido a que no hay cuidado y existe una baja aplicación de los procedimientos en las Normas y Políticas de Evaluación de Crédito. (p.15)

En este trabajo de investigación indica que la entidad financiera cuenta con un elevado nivel de morosidad, porque no realizan un correcto análisis crediticio, la falta de control del otorgamiento de créditos y el personal no aplica las políticas y procedimientos del reglamento de crédito de la Cooperativa.

Rojas y Lara. (2016), en su tesis titulada Evaluación y Propuesta de un Control Interno de Créditos para reducir los Índices de Cartera Morosa de la Clínica Adventista Ana Stahl Iquitos Año 2015, concluyeron que:

> Al analizar las actividades de control interno de los créditos de la Clínica Adventista Ana Stahl Iquitos, se pudo constatar que son llevadas de manera inadecuada, esto debido a que se evidencio deficiencias con respecto a las supervisiones, monitoreo, las evaluaciones de riesgos que realiza la clínica, ya que el personal no suele revisar y actualizar los inventarios existentes y productos en stock continuamente y la administración de la empresa no cuenta con un plan de contingencia en caso se suscitan inconveniente, asimismo no se suelen evaluar los cambios que podrían impactar significativamente, además no se evalúan y supervisan todas las actividades de control que se habían llevado a cabo, cabe mencionar que no se realizan las tareas de registro y revisiones de las operaciones y transacciones que se realiza en la clínica. (p.48)

En este trabajo de investigación se obtuvo como resultados altos montos de cartera morosa, esto debido al constante incremento de los créditos mes tras mes, lo cual significa que existe buena cantidad de dinero que no está entrando a la clínica. Se recomienda una capacitación de los cambios en la empresa con referente al Control Interno y de Gestión de acuerdo a las actividades para el fortalecimiento de los conocimientos y habilidades de cada funcionario y servidor de la clínica, mediante programas interno y externo con entrenamiento, alcanzando el entendimiento y reconocimiento adecuado de sus funciones.

Palla, U. (2016), en su tesis titulada Análisis de la Gestión del Riesgo Crediticio y su Incidencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Agencia Juliaca periodo 2013- 20014, concluyo que:

> Que hubo una disminución de la cartera de créditos y colocaciones e incremento del nivel de morosidad en la caja municipal de ahorro y crédito de Piura, así también lo reglamentos y políticas de créditos son de conocimiento y aplicación por parte del personal involucrado, como a su vez el sectorista de créditos cumple con sus funciones de promoción de crédito, evaluación crediticia, aprobación de créditos, seguimiento de inversión, todo esto permite disminuir el nivel de morosidad a través de un buena gestión de riesgo crediticio. (p.4)

En este trabajo de investigación se puede afirmar que existe una relación directa entre la gestión del riesgo crediticio y su incidencia en el nivel de morosidad de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura agencia Juliaca.

Jiménez, N. (2016), en su tesis titulada La Gestión de la Calidad Crediticia como Alternativa de solución a los problemas de Morosidad de la Cartera de la Micro y Pequeña Empresa y su efecto en los resultados Económicos y Financieros de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa - Años 2014 y 2015, concluyo que:

> La deficiente gestión de la calidad crediticia en los procesos de evaluación, han originado un incremento en la tasa de morosidad de la micro y pequeña empresa y el índice de morosidad en los periodos de análisis, se registró una variación negativa de 0.83 % sin embargo el rubro que mantiene un alto índice de mora es la micro empresa. (p.177)

En esta investigación no solo se debe trabajar en la recuperación de la cartera atrasada y castigada sino también en una adecuada colocación de los créditos porque es la base para mantener los resultados institucionales con índices positivos.

Huertas, D. (2015), en su tesis titulada La Colocación de Créditos Mypes y la relación con el nivel de Morosidad en el Sistema Bancario Peruano del 2010 al 2014, concluyo que:

> Se ha podido verificar que dentro del sistema bancario en el segmento MYPE se dio un incremento considerable del ratio de morosidad en el período de Octubre del 2010 a Diciembre del 2014, este incremento del indicador de mora radicó en los procesos,

> metodologías y políticas crediticias bancarias del segmento las cuales influyeron significativamente en el aumento de la morosidad al mantener criterios de evaluación y metodologías inexactas que no se basaron en un análisis 117 financiero minucioso sino que dependieron más de la opinión, percepción y juicio personal de cada evaluador de créditos. (p.116)

En la presente investigación se debe cambiar y mejorar los criterios de evaluación crediticia sobre la base de un análisis financiero minucioso que considere a los indicadores financieros básicos como esenciales para la determinación de un crédito bancario en el segmento MYPE e incentivar progresivamente a las MYPES al orden administrativo, contable y financiero a fin de poder contar con documentación financiera válida y fehaciente que permita realizar un análisis financiero y empresarial del negocio.

Pretel, N. (2014), en su tesis titulada Causas del riesgo crediticio y su efecto en la morosidad de la Financiera Crediscotia de la agencia Grau-retail Trujillo Año 2015, concluyo que:

> Tiene como objetivo minimizar la morosidad mediante la propuesta de un plan de riesgo crediticio en la Cooperativa, considerando que la propuesta de un plan de riesgo crediticio es una de las principales innovaciones en materia de cumplimiento de objetivos y metas y lograr una mayor atracción de créditos en la población y también en busca de mejorar la calidad del crédito. (p.8)

En este trabajo de investigación mejorar la propuesta de un plan de riesgo crediticio mediante normas rígidas de crédito para prestatarios y créditos y evaluar el riesgo crediticio, considerando al efecto tanto las operaciones de otorgamiento de crédito y dar seguimiento la cartera crediticia ,así como establecer mecanismos que le permiten verificar el destino de los recursos provenientes de créditos otorgados y hacer el análisis y predicción con mayor exactitud posible de la ocurrencia de hechos causantes de perjuicios económicos y así minimizar los riesgos del crédito.

A nivel local

Vásquez, M. (2012), en su tesis titulada Causas de la Morosidad y su efecto en las Instituciones Financieras de la Ciudad de Chepén Enero – Junio 2012, concluyo que:

> El incremento de instituciones en la Ciudad de Chepén, evaluación crediticia no consistente, presión de colocación por parte de asesor de negocios, el

> sobreendeudamiento por parte del cliente. Estas causas son generadas por factores internos de las instituciones financieras que optan por medidas rápidas para poder controlar el incremento de morosidad, lo cual hasta el momento estas medidas no han dado el efecto deseado, por el contrario han perjudicado a sus empresas. (p. 57)

En el presente trabajo de investigación se tienen que tomar medidas para reducir la tendencia de crecimiento de la morosidad, obtener formas de evaluación para cada tipo de cliente y tener el sistema financiero actualizado para la verificación de los clientes en mora y así tener un criterio adecuado para otorgar préstamos.

Castro y Vásquez. (2015), en su tesis titulada Plan de Riesgo Crediticio para disminuir la Morosidad de los Socios en la Coopac Valle la Leche en la Provincia de Ferreñafe, año 2015, concluyeron que:

> Considerando al efecto tanto las operaciones de otorgamiento de crédito y dar seguimiento la cartera crediticia, así como establecer mecanismos que le permiten verificar el destino de los recursos provenientes de créditos otorgados y hacer el análisis y predicción con mayor exactitud posible de la ocurrencia de hechos causantes de perjuicios económicos y así minimizar los riesgos del crédito. (p.7)

En la presente investigación es de vital importancia conocer el destino de la cartera crediticia la cooperativa y así poder establecer donde se dirigen los recursos de los créditos de los contribuyentes, teniendo un seguimiento de los riesgos crediticios la cooperativa disminuirá su morosidad.

Coronel, L. (2016), en su tesis titulada Estrategias De Cobranza y su Relación con la Morosidad en la Entidad Financiera Mí Banco- Jaén 2015, concluyo que:

> En la entidad financiera Mi banco se debe realizar un análisis riguroso de la situación económica financiera de sus clientes, a la vez se debe ofrecer alternativas de solución para los diferentes tipos de morosos, con la finalidad de mejorar la cultura de pago de sus clientes. Se Obtuvo como resultado que en la entidad financiera Mi banco, la morosidad se ve relacionada a la mala distribución de la liquidez de sus clientes, los cuales destinan su disponible al pago de otros gastos y no a la cancelación de sus cuotas, por lo que se debe mejorar la cultura de pago para no afectarse en el sistema financiero, otros atrasos son debido disminución de ingresos, siniestros durante la vigencia del préstamo. (p.113)

En el trabajo de investigación se propone una serie de estrategias con el propósito de reducir la morosidad y así poder tomar decisiones que mejoren la calidad de la cartera su principal propósito será la disminución de morosidad y mayor rentabilidad así como mayor liquidez en sus transacciones operaciones e intermediación monetaria; la capacitación del personal es indispensable en este rubro ya que ellos interactúan directamente con los clientes.

Bardales y Manay. (2017), en su tesis titulada Plan Estratégico para reducir la Morosidad en Clientes de la Empresa Molitalia S.A., Chiclayo 2013, concluyeron que:

> La empresa Molitalia S.A. no cuenta con un Plan Estratégico, por lo que se creyó conveniente diseñar un Plan Estratégico para reducir la morosidad en empresas comerciales, ya que esta herramienta permite identificar cuáles son los elementos estratégicos que deben definirse para cumplir con la misión y alcanzar la visión empresarial. Se crearon técnicas de recuperación de la cartera morosa, en la que se describen los planes de cobranza, la negociación de las deudas y la entrevista con el deudor, con la finalidad de incentivar al cliente moroso a pagar su deuda. (p.4)

En el presente trabajo de investigación que la Empresa Molitalia no tienen un plan estratégico donde los autores proponer diseñar un Plan Estratégico, ya que es una herramienta de suma importancia porque define elementos estratégicos, realizando un diagnóstico de la situación actual de la empresa para posteriormente elaborar estrategias de créditos y cobranzas, con el fin de reducir la morosidad en la empresa.

Bernal, H. (2014), en su tesis titulada Factores que determinan el Riesgo Operacional de la Edpyme Alternativa y su Incidencia en la Rentabilidad en la Ciudad De Chiclayo, período 2013, concluyo que:

> Las carencias, errores, estafas, fenómenos naturales, dificultades tecnológicas son problemas que pueden afectar a la entidad y generarles problemas económicos o llevarlas a la quiebra; todo este conjunto de situaciones están enfocados como riesgo operacional. Este tipo de riesgo se ha venido trabajando por diferentes organizaciones; para llegar a tener una adecuada administración. También se puede indicar que el personal no se encuentra con el conocimiento necesario para que realice sus actividades y no está debidamente capacitado y/o actualizado. Es importante que el plan operativo y plan estratégico se encuentren clara las estrategias que están enfocadas para cada área que tiene la entidad financiera. (p.5)

En este trabajo de investigación es importante que identifiquen los factores que puedan determinar el riesgo operacional de la entidad financiera para que puedan realizar una adecuada toma de decisión en la administración, también que los analistas reciban capacitaciones constantes para que no tengan dificultades al momento de otorgar un crédito a un cliente, que la reestructura de un plan estratégico ayudaría a la entidad financiera a tener una mejor estructura organizacional.

Bravo y Zamora. (2013), en sus tesis titulada Aplicación de Estrategias Financieras para reducir el índice de morosidad de tarjetas de crédito del Banco de Crédito Del Perú - oficina Pedro Ruiz - Chiclayo 2013, concluyeron que:

> El objetivo es determinar como la disminución del índice de morosidad ayude a los clientes en su índice de solvencia y liquidez para los siguientes cronogramas de pagos, en estos tiempos con los cambios económicos que se están representando es necesario tener herramientas computarizadas para proporcionar información financiera y contable que sean confiable, veraz, objetiva, concisa entre otros; con el propósito de facilitar una buena toma decisión en la situación económica de la entidad financiera para reducir el índice de morosidad en las tarjetas de crédito de los clientes. (p.5)

En este trabajo de investigación las aplicaciones de estrategias financieras ayudaran a la reducción del índice de morosidad de los clientes en sus índices de liquidez y solvencia de su próximo ciclo de los cronogramas de sus pagos, por lo cual es indispensable la aplicación de una estrategia financiera para disminuir el índice de morosidad de las tarjetas de crédito con; éste estudio de investigación buscamos implementar un estrategia financiera para disminuir el índice de morosidad y ayudar a reducir la morosidad.

Quiñones y Tarrillo. (2010), en su tesis titulada Propuesta de un Plan de Riesgo Crediticio para Reducir la Morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tumán, concluyeron que:

> Ayudará a determinar los factores que influyen en las causas en que se origina la morosidad en el cobro de las cuotas de los créditos otorgados a los socios así como a la evaluación previa para el otorgamiento de los mismos, también se establecerán los procedimientos y acciones básicas que se deben ejecutar para afrontar de manera oportuna, ágil y efectiva dichos riesgos que ofrece la Cooperativa. (p.4)

En este trabajo de investigación indica que proponer un plan de riesgo crediticio ayudará a disminuir la morosidad ocasionada por los créditos otorgados a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tumán.

1.7. Marco Teórico

1.7.1. Estrategia

Maldonado (2016) define las estrategias empresariales como la reunión de todos los recursos de una empresa en conjunto, para tratar de alcanzar a largo plazo los objetivos. La forma es un esquema específico que establece el empleo de los recursos dentro de la estrategia general. La organización quincenal en una empresa exige la ayuda de una estrategia, a la cual se unen los planes tácticos de cada uno de los años de ese período (p. 42).

La finalidad de las estrategias, entonces, es establecer e informar a través de un sistema de políticas y objetivos mayores, una descripción de lo que se desea que sea la empresa. Las estrategias muestran la dirección y el empleo general de recursos y de esfuerzos. No tratan de diseñar exactamente cómo debe verificar la empresa sus objetivos, puesto que ésta es la tarea de un número enorme de programas de sustentación mayores y menores". (Maldonado, 2016, p. 42).

1.7.1.1. Objetivos de las estrategias

Los objetivos de las estrategias es obtener un desempeño superior, y que para cumplirlo la empresa debe llevar a cabo algunas acciones y actividades que sean diferentes de las realizadas por los competidores. (Tarziján, 2008, pág. 24).

1.7.1.2. Estrategias de cobranza

Según Morales (2014) Para establecer las estrategias es esencial dividir la cartera de clientes, de acuerdo con las características comunes de los clientes y las cuentas, por ejemplo: monto, geografía, producto, antigüedad, perfil del cliente o la

deuda, para así determinar las estrategias que son convenientes para segmento de clientes que tienen dificultades similares. (Morales, 2014, pág. 146)

En función de las características de cada segmento, se definen las estrategias y políticas de cobranza. Las estrategias establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan con los pagos de sus adeudos.

1.7.1.3. Estrategias de crédito

Estrategias Crediticias Aguilar y Camargo (2014); Manifestó que toda entidad financiera debe procurar evaluar minuciosamente la capacidad de pago de sus clientes, pues de ello depende el monto, la calidad de sus operaciones financieras. Otorgar un crédito va de la mano con la seguridad que se tenga de poder obtener la recuperación del mismo, y con ello, minimizar el riesgo de endeudamiento de los clientes.

1.7.2. Crédito y Cobranza

1.7.2.1. Crédito

Según Brachfield (2009) Es una posibilidad de obtener dinero, bienes o servicios sin pagar en el momento que uno lo recibe, pero se tienen que comprometer el prestatario a realizar el pago de una suma monetaria debidamente cuantificada en un plazo determinado para el futuro (p.20).

1.7.2.2. Productos crediticios

En la entidad financiera EDPYME ALTERNATIVA. (2017) en su normativa para el otorgamiento de créditos nos indica los diferentes productos crediticios:

Crédito Pyme

Brinda oportunidades de financiamiento a las personas que trabajan en el sector comercio, servicios y/o producción. Los microempresarios se encuentran ubicados en el entorno de la entidad financiera y lo conforman en su mayoría por transportistas, manufactureros, comerciantes, etc.

Crédito Rural

El Crédito Rural está dirigido al financiamiento de actividad micro empresarial para los sectores en comercio, producción y servicios, también para el comercio de productos agrícolas, comercio de animales, bodegas, etc., exclusivamente para las zonas rurales y/o urbanas marginales que tengan realizando sus actividades comerciales con un mínimo de seis meses de experiencia.

Crédito Crediservicio

Este producto crediticio son para personas naturales que realizar actividades de mano de obra operativa doméstica o especializada, quienes constantemente no cuentan con apoyo formal para su remuneración.

Crédito diario

El crédito Diario es para las personas que trabajan en mercados, mercadillos, galería y paraditas, es una opción de acceder a un servicio de recaudación en sus propios negocios, ahorrándote el tiempo, el costo de transporte y el riesgo de un incidente delincuencial.

Crédito Agrícola

El crédito agrícola surge con el propósito de ofrecer financiamiento a los productores agrícolas de las zonas norte del país, el financiamiento puede ser para compra de materiales e insumos. Parcelas de terrenos, semillas, etc.

Crédito Consumo

El crédito consumo es para personas dependientes o independientes que cuente con ingresos mensuales permanentes para adquirir productos o destinarlos a gastos de carácter personal.

Mejorando mí casa

Mejorando mi Casa nace con la finalidad de brindar oportunidades de financiamiento a los microempresarios y personas dependientes que deseen realizar mejoras y ampliaciones de vivienda, tomando en cuenta las proyecciones históricas de crecimiento de mercado inmobiliario en el norte del país.

1.7.2.3. Requisitos para solicitar créditos:

Según la entidad financiera Edpyme Alternativa (2017) "explica que requisitos que deben cumplir y presentar cualquier solicitante dependiendo su naturaleza jurídica son": (Edpyme Alternativa)

1. PERSONA NATURAL

a. Documento de Identidad

- Se solicitará ficha de RENIEC para todo cliente nuevo (Titular) cuando solicite créditos desde S/. 10,000

- Para extranjeros, solicitara el carné de extranjería

b. Documento que acredite el negocio (cualquiera de los siguientes)

1. Sustento Formal
2. Sustento Alternativo

c. Documento que sustente ingresos como trabajador dependiente o independiente (cualquiera de los siguientes)

1. Sustento Formal
2. Sustento Alternativo

d. Documento de sustento de domicilio del Titular teniendo en cuenta su antigüedad*

1. Recibo de energía eléctrica (luz)
2. Recibo de agua
3. De no contar con los servicios descritos (1 o 2), se podrá solicitar Constancia de domicilio emitida por la autoridad competente de la zona (Teniente Gobernador o Juez de Paz), verificada y visada por el Analista de Créditos.

   Respecto a requisitos anteriores se tendrá en cuenta lo siguiente:

   (*) Para titular y codeudores nuevos y titular reactivado: Actualizado.

   (*) Para titular y codeudores recurrentes: Máximo tres meses de antigüedad y/o constancia obtenida de la web del proveedor del servicio teniendo hasta 1 mes pendiente de pago.

e. Documentos de sustento de propiedad del Titular

"Para sustentar la propiedad de la vivienda del Titular o codeudores del crédito, se solicitará documento formal de propiedad".

"De no contar con documento formal de propiedad, se podrá presentar Autoevaluó (Predio Urbano y Hoja de Resumen) y/o solicitar Constancia de Propiedad emitida por la autoridad competente de la zona (Teniente Gobernador o Juez de Paz), verificada y visada por el Analista de Créditos".

f. Documentos del Aval

Un aval solo puede avalar como máximo a 02 créditos, siempre y cuando cuente con capacidad de pago.

Para cliente Nuevos:

Copia del Ticket RENIEC y Ficha RENIEC con

datos actualizados

Para clientes recurrentes:

Copia del Ticket RENIEC para duplicado o renovación (firmado por el cliente) o Ficha RENIEC

2. PERSONA JURÍDICA

1. Copia de Registro Único del Contribuyente
2. DNI vigente del (los) representante (s) legal (es)
3. Acta de Constitución de la empresa.
4. Vigencia de Poder otorgado a los representantes legales, expedida por registro públicos donde consten las facultades para firma de contratos de crédito, firmar pagares, y de gravar bienes de la sociedad en caso de requerir constituir garantías a favor de terceros. Esta vigencia de poder deberá tener una antigüedad no mayor a 15 días calendarios desde su emisión. En los casos de personas jurídicas (clientes y/o avales) que cuenten con representación mancomunada, debe constar la vigencia de poder por cada uno de los representantes, quienes de igual forma firmarán en forma conjunta o mancomunada en representación de la persona jurídica.

Los representantes legales deberán firmar como tales en toda la documentación y con su sello respectivo, en el cual conste su nombre y cargo.

En todo crédito en el que intervengan personas jurídicas sea como cliente y/o avales, el Área Legal deberá realizar el informe respectivo sobre las facultades legales de los representantes y que estos cuenten con las facultades respectivas. Este informe debe ser verificado tanto por los analistas de créditos, niveles de aprobación y personal responsable del desembolso.

La inobservancia de los antes mencionado invalida todo acto crediticio de la Edpyme.

1.7.2.4. Cobranza

Woessner que define a esta el proceso que se establece para recuperar el capital que la empresa ha invertido en los créditos otorgados". La cobranza consiste en la recuperación de los créditos otorgados.

También podemos decir que la Cobranza es aquella mediante la cual la organización ejerce una acción de recuperación sobre el sujeto de crédito a fin de que el cliente de cumplimiento a los compromisos de pago de su deuda dentro de los plazos pactados con la empresa. Esta acción de recuperación debe estar contenida en las políticas de empresa, con respecto al proceso del cobro, estableciendo de esta forma adecuados procedimientos y planes estratégicos.

1.7.2.4.1. Tips para realizar el cobro

Según el autor Pere Brachfield (2009), nos indica los tres medios para utilizar para cobrar:

La visita personal del deudor

Es una principal técnica de cobranza de una deuda, ya que se tiene en frente con el deudor, y se puede decir que es una mejor opción de negociar porque se utiliza el lenguaje verbal, las expresiones faciales y el lenguaje no verbal del deudor. La persona responsable de cobrar observa la situación real del deudor. Por lo tanto observa las condiciones que presenta el deudor en su actividad comercial, que puede tener una baja de la producción, las entradas y salidas de mercancía, el compromiso de los empleados entre otros. Uno de los principales problemas de la visita personal es que se gasta mucho dinero para el acreedor, lo cual se debe tener reservado para los casos de mayor importancia o para los impagos más conflictivos.

Las llamadas telefónicas

Es una mejor opción para el recobro bajo el prisma coste/eficacia. El teléfono es un medio rápido, que da la oportunidad de tener una comunicación interactiva con el cliente y escuchar su propia voz con los motivos del impago y las posibles soluciones. Además, al estar el gestor cobro en su propia oficina, sentado delante de la pantalla de su ordenador tiene acceso a toda la información que pueda necesitar en tiempo real. En caso de necesidad puede consultar con otros compañeros de la oficina, con el jefe o con otro departamento.

La correspondencia

Es el sistema menos efectivo para cobrar, pero es el más económico, y además permite el tratamiento masivo ya que se puede sacar 4000 cartas por hora. Dentro del apartado de correspondencia entre otro tipo de comunicación epistolar, en soporte físico, a través de fax, emails y mensajes a través del móvil. Así pues, el acreedor debe combinar estos medios para hacer los requerimientos de pago ya que ninguno de ellos es perfecto, por lo que no se puede utilizar únicamente uno en detrimento de los otros.

1.7.2.4.2. Tipos de Cobranza:

Se puede decir que, en nuestro país, dentro del conocimiento general y legal, se dan tres tipos de cobranza, atendiendo a su proceso de ejecución:

a) Cobranza Formal:

Se realiza mediante los responsables directos de la cobranza, se utilizan todos los medios y procedimientos regulares que ayuden a la ejecución del cobro, puede ser a través de los propios recaudadores de las entidades financieras o de intermediarios calificados. Este proceso debe ser proyectado, analizado y sometido a revisión por los responsables de la entidad financiera antes de elegir el tipo de cobranza.

Se entiende que las entidades financieras solo decidirán recurrir a otros tipos de cobranza cuando hayan utilizado todas las medidas y

recursos necesarios para el pronto pago y esto coloca en peligro la relación que tiene los Cliente-Entidad.

b) Cobranza Judicial

Este tipo de cobranza la entidad financiera puede o no intervenir directamente. Se realiza un proceso legal y se inicia mediante un juicio en contra el cliente moroso. En el caso que intervenga, la personal que lo realiza es el especialista en cobranza judicial.

En caso contrario, también se puede recurrir a una agencia de cobranzas independiente, las mismas que ofrecen servicios de cobranza judicial y extrajudicial. El procedimiento se tiene que adecuar a las disposiciones jurídicas y legales que la legislación señala. Es muy perjudicial para la entidad financiera llegar a una cobranza judicial, por los costos y tiempo que esta presenta y afecta considerablemente al capital de la entidad.

c) Cobranza extrajudicial

La cobranza extra-judicial son todas las herramientas que tiene una entidad financiera para recuperar su dinero sin ir a juicio, es decir, sin iniciar una demanda en contra del cliente moroso con la finalidad debitar el incremento de costos, pérdida de tiempo y molestias para ambas partes; y se llega a un arreglo extrajudicial.

Lo cual se realizan nuevas fechas de pago, con gastos mínimos adicionales, o también recurrir a la recuperación de la mercadería si se consideró en el contrato de venta la devolución de la mercadería con cláusulas específicas que determinen tal operación.

La elección del tipo de cobranza dependerá de la modalidad del crédito, clase y condiciones del cliente, lugar del domicilio donde debe hacerse la cobranza, gastos de transporte y gastos de localización y ejecución, etc.

Como el objetivo de la cobranza es una vez más, ejecutar el cobro, esta elección dependerá de la acción que derive de prever una cobranza efectiva acorde con las exigencias de la entidad cual es; de recuperar su capital en el tiempo programado y con la simplicidad que exige este proceso.

1.7.3. Morosidad

Según Brachfield (2009) explica que la morosidad representa un grave problema para las instituciones financieras y se puede definir en términos empresariales a la morosidad como el retraso en el cumplimento del pago de una obligación contraída, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada.

1.7.3.1. Tipos de clientes morosos

Según Pere Brachfield Credit & Risk Consultants (2014) define a los seis grandes tipos de deudores:

Morosos intencionales

Son los deudores que pueden pagar, pero no quieren cumplir con su compromiso en hacerlo. Se aprovechan de sus acreedores y actúan de mala fe, ya que podría pagar porque cuentan con suficiente liquidez Estos morosos se dividen en dos subgrupos: Los deudores que pagan la deuda (tarde, pero al final pagan) y otros los deudores profesionales que no pagan nunca (ya compran o se endeudan con la intención de no realizar nunca el pago)

Morosos fortuitos o sobrevenidos

Los que quieren cumplir con pagar, pero no pueden. En tiempos de problemas económicos surgen una legión de morosos sobrevenidos. En esta clase de morosos están los que tienen la intención de saldar la deuda, pero no cuentan con la capacidad de liquidez. Estos morosos pagarían si tuvieran medios para hacerlo. Los deudores que están en esta clase acaban pagando la deuda en cuanto obtengan medios económicos para hacerlo si se les permite e tiempo suficiente y se les conceden facilidades para reintegrar la cantidad adeudada.

Morosos incompetentes y/o desorganizados

Estos deudores si pueden cumplir con pagar, pero no tienen la mala voluntad para no hacerlo, ellos no saben lo que tienen que pagar ya que su administración es un desastre: son los despreocupados, los incompetentes y los desorganizados. Algunos no pagan porque han traspapelado sus documentos.

Morosos negligentes

Estos deudores si tienen suficiente capacidad financiera para pagar, pero son despreocupados con sus acreedores. El impago es producto de una dificultad de dirección y no por falta de liquidez. Por tanto, son los que no quieren saber lo que deben: no tienen interés por tener una buena gestión de su negocio, aunque sean conscientes de ello.

Morosos circunstanciales

Son los que han bloqueado el pago voluntariamente porque hay una incidencia en los productos o servicios suministrados, pero son de buena fe, y pagarán la deuda si el proveedor les soluciona la disputa comercial.

Morosos insumisos

Los morosos que no quieren hacer el pago porque creen firmemente que no les pertenece pagar ya que la cantidad o concepto reclamados son injustos.

1.7.3.2. Índice de morosidad

El índice de morosidad es un indicador financiero que se calcula con el porcentaje de la cartera de crédito vencida sobre la cartera total, concebidos por una entidad financiera. Es el más utilizado para medir el riesgo de la cartera crediticia.

$$\frac{\text{CARTERA VENCIDA}}{\text{CARTERA TOTAL}}$$

1.7.3.2.1. Indicadores para determinar la morosidad en el Sistema Financiero según la SBS:

Créditos Atrasados (criterio SBS) / Créditos Directos (%): Porcentaje de los créditos directos con incumplimiento de pago. Para considerar un crédito vencido se tiene que tener en cuenta el número de días de atraso según el tipo de crédito: para los créditos a pequeñas y microempresas los 30 días, para los créditos corporativos, a grandes y a medianas empresas cuando el atraso supera los 15 días; para los créditos hipotecarios y de consumo, a los 30 días de atraso se considera la cuota como vencida y a los 90 días de atraso el saldo total.

Créditos Atrasados MN (criterio SBS) / Créditos Directos MN (%): Es el porcentaje del crédito directo en moneda nacional que estén en situación de vencido o en cobranza judicial.

Cartera Atrasada ME / Créditos Directos ME (%): Es el porcentaje de los créditos directos en moneda extranjera que estén en situación de vencido o en cobranza judicial.

1.7.3.2.2. Clasificación crediticia del deudor de la cartera de créditos a pequeñas empresas, a microempresas, estos deudores deberán clasificarse conforme a los siguientes criterios según Resolución SBS N° 11356-2008:

CATEGORÍA NORMAL (0)

Son aquellos deudores que vienen cumpliendo con el pago de sus créditos de acuerdo a lo convenido o con un atraso de hasta ocho (8) días calendario.

CATEGORÍA CON PROBLEMAS POTENCIALES (1)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus créditos de nueve (9) a treinta (30) días calendario.

CATEGORÍA DEFICIENTE (2)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus créditos de treinta y uno (31) a sesenta (60) días calendario.

CATEGORÍA DUDOSO (3)

Son aquellos deudores que registran atraso en el pago de sus créditos de sesenta y uno (61) a ciento veinte (120) días calendario.

CATEGORÍA PÉRDIDA (4)

Son aquellos deudores que muestran atraso en el pago de sus créditos de más de ciento veinte (120) días calendario.

1.7.4. Definición de términos

Cartera Atrasada: Créditos directos que no han sido cancelados o amortizados en la fecha de vencimiento y que se encuentran en situación de vencidos o en cobranza judicial.

Cartera de Alto Riesgo: Es la suma de los créditos reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial.

Cartera Pesada: Corresponde a los créditos directos e indirectos con calificaciones crediticias del deudor de deficiente, dudoso y pérdida.

Créditos Directos: Representa los financiamientos que, bajo cualquier modalidad, las empresas del sistema financiero otorguen a sus clientes, originando a cargo de éstos la obligación de entregar un monto de dinero determinado. Corresponde a la suma de los créditos vigentes, reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial

Créditos Castigados: Créditos clasificados como pérdida, íntegramente provisionados, que han sido retirados de los balances de las empresas.

Créditos Vigentes: Créditos otorgados en sus distintas modalidades, cuyos pagos se encuentran al día, de acuerdo con lo pactado. La transferencia de los créditos no pagados se realiza de acuerdo a lo señalado en la definición de créditos vencidos

Créditos Refinanciados: Son los créditos que han sufrido variaciones de plazo y/o monto respecto al contrato original, las cuales obedecen a dificultades en la capacidad de pago del deudor.

Créditos Reestructurados: Son los créditos, cualquiera sea su modalidad, sujeto a la reprogramación de pagos aprobada en el proceso de reestructuración, de concurso ordinario o preventivo.

Créditos Vencidos: Son los créditos que no han sido cancelados o amortizados por los obligados en la fecha de vencimiento y que contablemente son registrados como vencidos. En el caso de los créditos corporativos, a grandes empresas y a medianas empresas, corresponde al saldo total de los créditos con atraso mayor a 15 días. En los créditos a pequeñas empresas y microempresas, corresponde al saldo total de los créditos con atraso mayor a 30 días. En los créditos de consumo, hipotecario para vivienda, arrendamiento financiero y capitalización inmobiliaria, corresponde a las cuotas impagas si el atraso es mayor a 30 días y menor a 90 días y al saldo total del crédito si el atraso supera los 90 días. En el caso de sobregiros en cuenta corriente, se considerará como crédito vencido a partir del día 31 de otorgado el sobregiro.

Créditos en Cobranza Judicial: Corresponde a los créditos cuya recuperación se encuentra en proceso judicial.

II. MATERIALES Y METODOS

2.1. Tipos y diseño de la investigación

2.1.1. Tipos de investigación

En el presente trabajo de investigación es de tipo aplicada, por cuando se aplicará los conocimientos adquiridos para determinar estrategias que permitan disminuir el índice de morosidad de Edpyme Alternativa de la Agencia de Chiclayo, teniendo en base a una realidad observable.

2.1.2. Diseño de investigación

Es una investigación de diseño descriptiva, por cuanto consiste en describir los distintos factores que conllevan a los clientes al no cumplir con sus obligaciones financieras. Permite utilizar este método para revisar bibliografía que exista referente al tema de investigación, así como parte del marco legal, también permite describir hechos relacionados con la institución en investigación.

O1---------- [X] ---------- O2

Donde:

O1: Observación diagnóstica

X: Estrategias aplicadas

O2: resultados obtenidos después de la aplicación de las estrategias.

2.2. Variable y Operacionalización

Variable dependiente:

Estrategias para disminuir la morosidad

Es la reunión de todos los recursos de una empresa en conjunto, para tratar de alcanzar a largo plazo los objetivos. La forma es un esquema específico que establece el empleo de los recursos dentro de la estrategia general. La organización quincenal en una empresa exige la ayuda de una estrategia, a la cual se unen los planes tácticos de cada uno de los años de ese período.

Variable independiente:

Índice de Morosidad

Se puede definir en términos empresariales a la morosidad como el retraso en el cumplimento del pago de una obligación contraída, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada.

Tabla 1.

Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
INDEPENDIENTE: ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD	Tipos de Cobranza	Cobranza Formal Cobranza Judicial Cobranza Extrajudicial	Análisis documentario: Guía de análisis documentario
	Medios	La visita personal del deudor. Llamadas Telefónicas. La Correspondencia	
DEPENDIENTE: INDICE DE MOROSIDAD	Índice de Morosidad Cartera Atrasada	IM= Cartera vencida /Cartera Total CA= Colocaciones vencidas y en cobranza judicial /colocaciones totales	Entrevista: Guía de entrevista
	Índice de Morosidad Cartera Pesada	CP=Créditos contingente, deficientes (dudosa y pérdida)/créditos directos y contingencias totales.	

Fuente: Elaboración propia en base al cuadro de Operacionalización de variables.

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población correspondiente en el presente estudio de investigación está conformada por los 09 analistas de créditos y 01 administrador de Edpyme Alternativa de la Agencia de Chiclayo.

2.3.2. Muestra

La muestra en este estudio también se está considerando a los 09 analistas de crédito y 01 administrador de Edpyme Alternativa de la Agencia de Chiclayo.

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

2.4.1. Técnicas

Las técnicas que se realizó en este trabajo de investigación son:

- Análisis documentario
- Entrevista

Instrumentos

Los instrumentos que se utilizó en este trabajo de investigación son:

- **Guía de análisis documentario:**

Este instrumento se realizó a la gerencia de gestión de cobranza de la agencia de Chiclayo, para así poder tener la información necesaria para la investigación que se está realizando.

- **Cuestionario:**

Este instrumento se realizó a los analistas de créditos y al administrador de Agencia de Edpyme Alternativa, para así poder tener la información necesaria para la investigación que se realizó.

Validación y confiabilidad del instrumento

Los instrumentos considerados para esta investigación son la guía de análisis documentario, cuestionario; formada por ítems de información exacta, la cual será validada por un profesional, en este caso contadores y licenciados con especialidad en Finanzas quien dará un visto bueno previa revisión y con algunas indicaciones de corrección.

2.5. Aspectos éticos

Los aspectos que se tuvo en cuenta para el proyecto de investigación son los siguientes:

- Se recopilo toda la información necesaria acerca de la morosidad, para poder lograr el objetivo del proyecto de investigación.
- El proyecto de investigación, se trabajó con ética y responsabilidad.
- Los datos obtenidos para el proyecto de investigación, son veraz y real.
- La información que nos brinde la entidad financiera, se respetó el derecho de autor.

III. RESULTADOS

El presente trabajo de investigación arroja los siguientes resultados de la entrevista efectuada al Administrador de la Agencia cuyo objetivo era diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA, se encontró:

1. **¿Con qué instrumentos cuenta Edpyme Alternativa para disminuir sus índices de morosidad?**
   - Área de Cobranza.
   - Carta de Cobranza en el Sistema.
   - Área Legal.

2. **¿Cuáles son las estrategias que emplea para reducir la morosidad de Edpyme Alternativa?**
   - Conocer al cliente: Referencias, historial crediticio
   - Determinar el límite del crédito a otorgar de acuerdo a solvencia e historial.

3. **¿Los analistas de crédito aplican adecuadamente la normativa de otorgamiento de crédito?**
   Sí, la normativa es clara y se respeta para la atención del cliente, también existen excepciones las cuales nos permite seguir atendiendo a nuestra cartera.

4. **¿Se han cumplido los objetivos trazados para la disminución de la morosidad?**
   Desde mi gestión siempre se ha cumplido y reducido los proyectados de mora CPP y vencida.

5. **¿Podría sugerir algunas estrategias para reducir la morosidad en el siguiente ejercicio económico?**
   - Negociación con el cliente.
   - Conocimiento del Cliente (Historial Referencias)

- Seguimiento de la mora desde el primer día.

6. **¿Las políticas de créditos es de cumplimiento para la totalidad de clientes?**

   Sí, dependiendo el tipo de cliente, producto, zona (rural /ciudad)

7. **¿Edpyme Alternativa brinda a sus clientes un reporte para que pueda conocer su historial crediticio?**

   No, solo al titular se le puede brindar un estado de cuenta.

8. **¿Cuáles son las principales causas de morosidad en Edpyme Alternativa?**

   - Cliente destina el dinero a una tercera persona
   - Muerte de un familiar directo
   - Fenómeno Costero.

9. **¿Usted cree que la labor de la Unidad de Riesgo contribuye a disminuir la morosidad?**

   Es un gran apoyo para la toma de decisiones al otorgar un monto, cruzando información.

10. **¿Cuáles fueron las principales causas de la mora en los clientes?**

    - Demanda excesiva de los frutos (maracuyá, mango, palta)
    - Cliente destina el dinero a una tercera persona.
    - Excesiva confianza de analista con los clientes.

11. **¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Atrasada alcanzado el año anterior?**

    Es 1.34%

12. **¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Pesada alcanzado el año anterior?**

    Es 0.09%

Asimismo, como parte de la presente investigación se entrevistó a 9 analistas de créditos lo cual el objetivo era diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA; obteniendo los siguientes resultados:

1. **¿Se tiene en cuenta el destino del préstamo otorgado a los clientes?**

   Anl. Fin.1: Si para saber, en que lo destina el cliente y si la inversión es rentable para el correcto retorno del crédito.

   Anl. Fin.2: Si, un préstamo se basa en la necesidad que tiene el cliente, ya sea destinado para el negocio, activo fijo.

   Anl. Fin.3: Con negocios cuyo destino sea activo fijo o compra de deuda.

   Anl. Fin.4: En mi caso, si se tiene en cuenta.

   Anl. Fin.5: Si

   Anl. Fin.6: Si, puesto que es de mucha importancia conocer el destino del crédito

   Anl. Fin.7: Si, porque en el momento de la evaluación se le pregunta a cliente el destino de crédito y también para otorgarle una tasa de acuerdo al destino.

   Anl. Fin.8: Si

   Anl. Fin.9: Si

2. **¿La información que usted maneja acerca del tipo de cobranza es clara y precisa?**

   Anl. Fin.1: Si, se tiene claro de acuerdo al tramo en días para realizar una correcta cobranza.

   Anl. Fin.2: La información si, en lo que respecta al sistema.

   Anl. Fin.3: Si

   Anl. Fin.4: No

   Anl. Fin.5: Si

   Anl. Fin.6: Si

   Anl. Fin.7: Si, en algunas veces porque mayormente la cobranza lo hacemos individualmente y sabemos como hablar y tratar a clientes morosos.

   Anl. Fin.8: Si

   Anl. Fin.9: Si

3. **¿Revisa de manera constante la información de los clientes morosos?**

Anl. Fin.1: Si, para saber como viene manejándose en el sistema financiero y familiar

Anl. Fin.2: Si, los reportes de mora se realizan diario allí se refleja la continuidad del cliente moroso y los que pueda perjudicar a la recuperación del crédito.

Anl. Fin.3: Si

Anl. Fin.4: Si, en mi caso si

Anl. Fin.5: Si

Anl. Fin.6: Si, dado que nos permiten un mejor cambio de muestra mora.

Anl. Fin.7: Si, diariamente por las mañanas y tardes por cierre de gerencia.

Anl. Fin.8: Si

Anl. Fin.9: Si

4. **¿Qué porcentaje de los créditos con opinión favorable de riesgos caen en mora?**

Anl. Fin.1: En caso de mi cartera no tengo muchos casos con opinión de riesgos.

Anl. Fin.2: En mi cartera, no tengo casos.

Anl. Fin.3: En mi caso no he tenido mucho, pero cuento con créditos hipotecarios que han tenido que ser en opinión, pero hasta el momento no caen en mora.

Anl. Fin.4: Nada.

Anl. Fin.5: No tengo ningún caso.

Anl. Fin.6: A la fecha no presenta ningún crédito aprobado por la U.R en mora.

Anl. Fin.7: Nada

Anl. Fin.8: un 5%

Anl. Fin.9: 10%

5. **¿Usted informa a los clientes sobre la tasa de interés, fechas de pago entre otros?**

Anl. Fin.1: Si, para que el cliente tenga conocimiento de su préstamo, igual se le recalca la información en caja.

Anl. Fin.2: Si, tanto cuando se otorga un crédito y en las reprogramaciones y refinanciación.

Anl. Fin.3: Si

Anl. Fin.4: en mi persona siempre informar las tasas de interés y la comodidad de pago para los clientes.

Anl. Fin.5: Si

Anl. Fin.6: Si, se informa.

Anl. Fin.7: Si, en el momento de visita se le comunica, cuando es lo que va a cancelar al plazo que el solicito, su crédito y también se asesora para que crédito lo solicite a corto plazo.

Anl. Fin.8: Si

Anl. Fin.9: Las tasas de interés los clientes de zona rural casi no la manejan, mayormente se basan en el importe de la cuota y cuando se les informa al cliente se confunde.

6. **¿Constantemente recibe capacitación sobre políticas de cobranza?**

Anl. Fin.1: No, solo cuando tenemos circulo de calidad.

Anl. Fin.2: No.

Anl. Fin.3: No

Anl. Fin.4: A veces

Anl. Fin.5: Si

Anl. Fin.6: No, en ocasiones.

Anl. Fin.7: No, solo una vez recibí capacitación

Anl. Fin.8: No

Anl. Fin.9: Son pocos las capacitaciones sobre este tema.

7. **¿Para el otorgamiento de crédito, es suficiente la garantía que ofrece el cliente?**

Anl. Fin.1: No, se evalúa el negocio y al cliente para saber cual es su calidad moral.

Anl. Fin.2: Si, este negocio se basa en las referencias que tiene el cliente su cultura.

Anl. Fin.3: No

Anl. Fin.4: Si

Anl. Fin.5: Si, además referencia

Anl. Fin.6: No necesariamente, se toma en cuenta además la referencia personal, cultura de pago, y estabilidad del cliente y están familiar.

Anl. Fin.7: Si, porque en algunas veces en créditos pequeños clientes en algunas entidades con los que ya vienen trabajando no le piden garantías y clientes como que se incomodan.

Anl. Fin.8: En algunos casos.

Anl. Fin.9: Si 3%

8. **¿Se comunican con los clientes antes de la fecha de vencimiento de pago?**

Anl. Fin.1: Si, pero no constantemente, solo con clientes que tienen saldo fuerte.

Anl. Fin.2: Si, la mayoría de clientes llama conforme su pago.

Anl. Fin.3: A veces

Anl. Fin.4: A veces

Anl. Fin.5: Si

Anl. Fin.6: Cuando presenta más de 1 día de otorgar en sus cuotas

Anl. Fin.7: Mayormente lo hago con clientes que ya presentan retrasos en sus créditos.

Anl. Fin.8: Algunas veces

Anl. Fin.9: Pocas veces.

9. **¿Informa a su jefe inmediato la existencia de algún problema en el cliente que puede generar mora?**

Anl. Fin.1: Si, se comunica para visitarla y tenga conocimiento ante cualquier atraso.

Anl. Fin.2: Si.

Anl. Fin.3: Si

Anl. Fin.4: Si

Anl. Fin.5: Si

Anl. Fin.6: Si, se informa sobre algún problema que percibimos a nuestro administrador.

Anl. Fin.7: Si, en algunos casos cuando se ve que cliente yo presento muchos retrasos para generar visita con jefe y buscar soluciones.

Anl. Fin.8: Si

Anl. Fin.9: Pocas veces.

10. ¿Qué factores considera para que un cliente se convierta en moroso?

Anl. Fin.1: Factor climático, factor de salud.

Anl. Fin.2: Factores climáticos, enfermedades y el destino que se le da el crédito por parte del cliente.

Anl. Fin.3: Factor salud, factor estacionario

Anl. Fin.4: La falta de conocimiento en la vivencia o calidad de vida del cliente, falta de referencia

Anl. Fin.5: Factor de salud, algún desastre de la naturaleza, perdida.

Anl. Fin.6: Malas referencias, enfermedad, negocio inexistente, sobreendeudamiento, cultura de pagos.

Anl. Fin.7: Malas referencias, problemas climatológicos, problemas familiares, sobreendeudamiento, crédito destinado a terceros, mala experiencia en negocios, etc.

Anl. Fin.8: Malas referencias, inexperiencias en el negocio, factores climatológicos, etc.

Anl. Fin.9: Factor climatológico, sobreendeudamiento, enfermedades en el entorno familiar.

11. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Atrasada alcanzado el año anterior?

Anl. Fin.1: Llegue hasta un tope máximo de 2%.

Anl. Fin.2: Al año pasado la mora fue 1. Hoy 1.8 transferencia cartera.

Anl. Fin.3: En intención al del este año

Anl. Fin.4: Nada

Anl. Fin.5: 3 %

Anl. Fin.6: 1.34%

Anl. Fin.7: Nada

Anl. Fin.8: Nada

Anl. Fin.9: Mínimo

12. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Pesada alcanzado el año anterior?

Anl. Fin.1: Mora traspasada a cobranza 3%.

Anl. Fin.2: 3%

Anl. Fin.3: Nada

Anl. Fin.4: Nada

Anl. Fin.5: 3%

Anl. Fin.6: 0.09%

Anl. Fin.7: Nada

Anl. Fin.8: Nada

Anl. Fin.9: 2%

13. ¿Qué nuevas formas de cobranza a clientes debe implementar la Edpyme Alternativa para bajar la mora?

Anl. Fin.1: Un gestor de cobranza estable por agencia.

Anl. Fin.2: Operativo – Presencia Legal.

Anl. Fin.3: Que haya un cobrador perenne en la zona

Anl. Fin.4: Mas capacitaciones

Anl. Fin.5: Llamadas telefónicas por días de cobranza

Anl. Fin.6: Nada

Anl. Fin.7: Llamadas al cliente antes que se la venga su cuota y también cuando su cuota esta vencida, envíos de mensajes, más cobranzas grupales al mes.

Anl. Fin.8: Llamar al cliente antes que se pueda vencer la cuota. Envió de mensaje diario. Hacerle seguimiento diario, visitas y conocer los motivos de atraso de clientes.

Anl. Fin.9: Mensajes de texto por celular recordando las fechas de pago.

IV. DISCUSION

OBJETIVO N° 01: Determinar las causas que conducen a los clientes de EDPYME ALTERNATIVA a la morosidad.

Según los resultados obtenidos conforme a la entrevista efectuada al Administrador de la Agencia se determinó que la morosidad se debe principalmente porque el dinero que los clientes gestionan los trasladan a tercera persona, morosidad por la muerte de un familiar directo y morosidad como consecuencias de los estragos del fenómeno del niño y entre otros.

También indico que uno de los problemas de mora en los clientes es por el crédito agrícola donde hubo una mayor demanda excesiva de los frutos como en maracuyá, mango y palta y que los analistas de créditos tienen una excesiva confianza al otorgar un crédito.

Con respecto a las respuestas de los analistas créditos indicaron que fundamentalmente el principal problema ha sido el tema climatológico que por consecuencia hubo un mayor incremento en la tasa de morosidad de la entidad financiera. Como en segundo el tema de salud, la falta de conocimiento de la vivencia o calidad de vida del cliente, también falta de referencias sobre problemas de sobreendeudamiento y mala experiencia en los negocios porque las inversiones no las planifican bien.

Resultados también respaldados según el autor Brachfield (2009); explica que la morosidad representa un grave problema para las instituciones financieras y se puede definir en términos empresariales a la morosidad como el retraso en el cumplimento del pago de una obligación contraída por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada.

OBJETIVO N° 02: Analizar las estrategias para recuperación de cartera utilizadas actualmente para disminuir la morosidad.

Con los resultados obtenidos por el Administrador de la Agencia, nos indicó que las estrategias que tiene la entidad financiera EDPYME ALTERNATIVA, es conocer al cliente por intermedio de referencias, su historial crediticio también determinar el límite del crédito a otorgar de acuerdo a solvencia e historial. Asimismo, la Unidad de Riesgo sirve de gran apoyo porque ayuda para la toma de decisiones al otorgar un monto ya que se realiza el cruce de información. Por otro lado, la entidad financiera hace usos de instrumentos como el Área de cobranza, Cartas de Cobranza en el Sistema y con el Área Legal.

Tabla 2.

Cuadro de Porcentaje de Créditos al 30 de Abril del 2018

Empresas	Porcentaje de créditos con				Morosidad según criterio contable SBS[2]/
	Más de 30 días de incumplimiento	Más de 60 días de incumplimiento	Más de 90 días de incumplimiento[1]/	Más de 120 días de incumplimiento	
EDPYME Alternativa	3.51	3.16	2.76	2.49	3.26
EDPYME Acceso Crediticio	7.04	4.89	3.12	2.61	4.53
EDPYME Credivisión	6.91	5.92	5.40	4.93	6.91
EDPYME Micasita	4.04	1.25	0.93	0.89	0.95
EDPYME Marcimex	17.24	11.83	7.88	3.93	9.29
EDPYME Inversiones La Cruz	8.60	2.05	0.74	0.36	6.43
EDPYME BBVA Consumer Finance	5.58	3.58	2.65	2.21	3.09
EDPYME GMG	36.98	27.95	20.45	13.85	21.51
EDPYME Santander	8.37	5.16	3.77	3.12	4.54
TOTAL EDPYMES	**8.56**	**5.57**	**3.95**	**3.05**	**5.05**

Fuente: SBS

Nota: Información obtenida del Reporte N° 14, Créditos según días de incumplimiento.
1/ Morosidad acorde con estándares internacionales. Corresponde a la definición de créditos vencidos establecida en Basilea II.
2/ Un crédito se considera vencido cuando tiene más de 15 días de atraso para los créditos corporativos, a grandes y a medianas empresas; más de 30 días para los créditos a pequeñas y microempresas; y en el caso de los créditos hipotecarios y de consumo, se considera vencida la cuota con más de 30 días de atraso y el saldo a partir de 90 días de atraso.
A partir de enero de 2013, los saldos de créditos vigentes, reestructurados, refinanciados, vencidos y en cobranza judicial, se encuentran neteados de los ingresos no devengados por arrendamiento financiero y lease-back.

Tabla 3.

Cuadro de Créditos Directos y Contingentes (En miles de nuevos soles)

Empresas	Normal (0)	Con Problemas Potenciales (1)	Deficiente (2)	Dudoso (3)	Pérdida (4)	**Total Créditos Directos y Contingentes[1/] (En miles de nuevos soles)**
EDPYME Alternativa	93.72	1.79	0.91	1.22	2.37	**132,370**
EDPYME Acceso Crediticio	84.22	5.01	3.83	5.01	1.94	**500,232**
EDPYME Credivisión	89.92	2.41	1.04	1.76	4.87	**23,786**
EDPYME Micasita	95.87	1.42	0.37	1.64	0.70	**182,153**
EDPYME Marcimex	70.25	9.60	6.03	10.02	4.11	**54,183**
EDPYME Inversiones La Cruz	65.83	10.70	7.22	16.01	0.25	**114,171**
EDPYME BBVA Consumer Finance	91.12	2.75	1.62	2.32	2.20	**427,915**
EDPYME GMG	51.46	8.33	8.91	14.55	16.76	**123,027**
EDPYME Santander	82.65	5.30	3.11	5.95	2.99	**456,975**

Fuente: SBS

N*ota: Información obtenida del Anexo 5; Informe de Clasificación de Deudores y Provisiones*

1/ En el caso de los créditos indirectos considera sólo el equivalente a riesgo crediticio.

Resultados similares obtenidos por el autor Aguilar y Camargo (2014); donde manifiestas que las estrategias crediticias de toda entidad financiera, debe procurar evaluar minuciosamente la capacidad de pago de sus clientes, pues de ello depende el monto, la calidad de sus operaciones financieras. Otorgar un crédito va de la mano con la seguridad que se tenga de poder obtener la recuperación del mismo, y con ello, minimizar el riesgo de endeudamiento de los clientes.

OBJETIVO N° 03: Diseñar y proponer las estrategias a EDPYME ALTERNATIVA para que tenga un mejor incremento en su rentabilidad y liquidez para su crecimiento económico.

Con los resultados obtenidos el Administrador de la Agencia nos sugirió algunas estrategias para el siguiente ejercicio económico es importante la negociación con el cliente, cocimientos del cliente y seguimiento de la mora desde el primer día.

La Unidad de Riesgo en la disminución de la morosidad cumple un rol muy importante ya que sirve de ayuda para la toma de decisiones al otorgar un monto, cruzando información.

Según los analistas de créditos se deben implementar nuevas formas de cobranzas en EDPYME ALTERNATIVA, un gestor de cobranza estable por agencia, que haya un cobrador perenne en la zona, llamadas telefónicas por días de cobranza, más capacitaciones, llamadas a los clientes antes que sea el pago de su cuota y también cuando sus cuotas estén vencidas, más cobranzas grupales al mes, hacerles seguimiento diario, visitar y conocer los motivos de atraso de clientes y mensajes de texto por celular recordando las fechas de pago.

Situación que se sustenta en la teoría según el autor Pere Brachfield (2009), nos indica que hay tres medios que se pueden utilizar para cobrar son la visita personal del deudor, es una de las mejores maneras de negociar porque se utiliza el lenguaje verbal, las expresiones faciales y el lenguaje no verbal del deudor; las llamadas telefónicas es un medio rápido, que da la oportunidad de tener una comunicación interactiva con el cliente y escuchar su propia voz con los motivos del impago y las posibles soluciones y por último se tiene la correspondencia es el sistema menos efectivo para cobrar, pero es el más económico.

V. PROPUESTA DE INVESTIGACION

5.1. Título

Estrategias para disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

5.2. Objetivo

Diseñar y proponer las estrategias a EDPYME ALTERNATIVA para que tenga un mejor incremento en su rentabilidad y liquidez para su crecimiento económico.

5.3. Diagnostico Situacional

5.3.1. Planeamiento Estratégico

5.3.1.1 Reseña Histórica

Edpyme Alternativa S.A. es una institución de microfinanzas con Sede Principal en la ciudad de Chiclayo, Lambayeque - Perú. Sus orígenes se remontan al año 1992, cuando la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque suscribió un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo para impulsar el crecimiento de la pequeña y micro empresa, el mismo que se inicia otorgando préstamos y finaliza exitosamente el año 2001.

Luego de este proceso, se crea Edpyme Alternativa S.A. y en Setiembre del 2001 empieza a operar en el mercado como una entidad financiera regulada por la Superintendencia de Banca y Seguro de Perú. A la fecha, sus principales accionistas son la Cooperativa de Ahorro y Crédito Abaco, el Grupo Financiero Diviso S.A. y Microvest LP Nuestros accionistas han compartido la visión de atender el nicho de microempresa y cumplir un rol social en todas las Regiones a las cuales llegamos. Para tal efecto han tomado decisiones estratégicas alineadas al cumplimiento de la misión de la empresa.

5.3.1.2 Visión

Ser la Institución reconocida por su Agilidad, Flexibilidad y Excelencia en el servicio hacia sus clientes.

5.3.1.3 Misión

Brindar soluciones financieras que atiendan necesidades de Emprendedores y Microempresarios, con una alta vocación de servicio.

5.3.1.4 Principios y Valores Fundamentales.

Integridad

Somos honestos, respetuosos, leales, humildes y comprometidos.

Vocación de servicio

Compromiso con las necesidades de nuestros clientes y colaboradores.

Trabajo en Equipo

Logramos nuestros objetivos a través de la suma de esfuerzos, conocimientos y experiencia, siendo tolerantes y generando confianza en cada uno de nuestros colaboradores.

Innovación

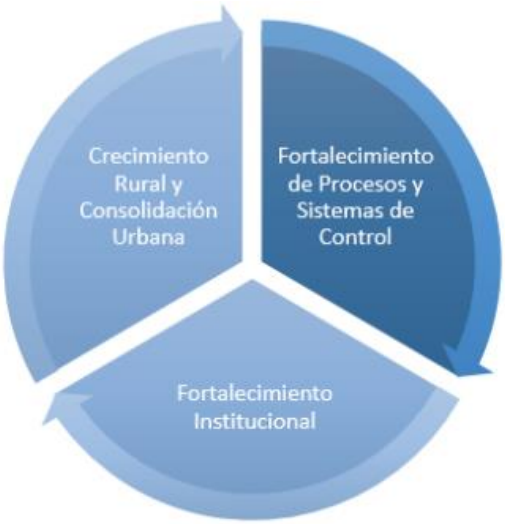
Buscamos permanentemente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

Efectividad

Utilizamos de la manera más responsable y eficiente los recursos.

5.3.1.5 Enfoque estratégico:

La ESTRATEGIA de Edpyme Alternativa, para los siguientes tres años, tiene tres pilares fundamentales:



- CRECIMIENTO RURAL Y CONSOLIDACIÓN URBANA

  La Estrategia incluye:

  - Apertura de Agencias y Oficinas Informativas orientadas a Clientes Microempresarios y Emprendedores en el ámbito rural de operaciones.
  - Mejora en los Productos y Servicios ofrecidos.
  - Programas de comunicación y fidelización de clientes en los ámbitos rural y urbano.

- FORTALECIMIENTO DE PROCESOS Y SISTEMAS DE CONTROL

  La Estrategia incluye:

  - La consolidación del modelo de Gestión por Procesos en toda la institución con la finalidad de contar con una mejora de la eficiencia y un mayor enfoque en la satisfacción del servicio a los clientes.
  - Fortalecimiento de los Sistemas de Control y Gestión de Riesgos.

- FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

  La Estrategia incluye:

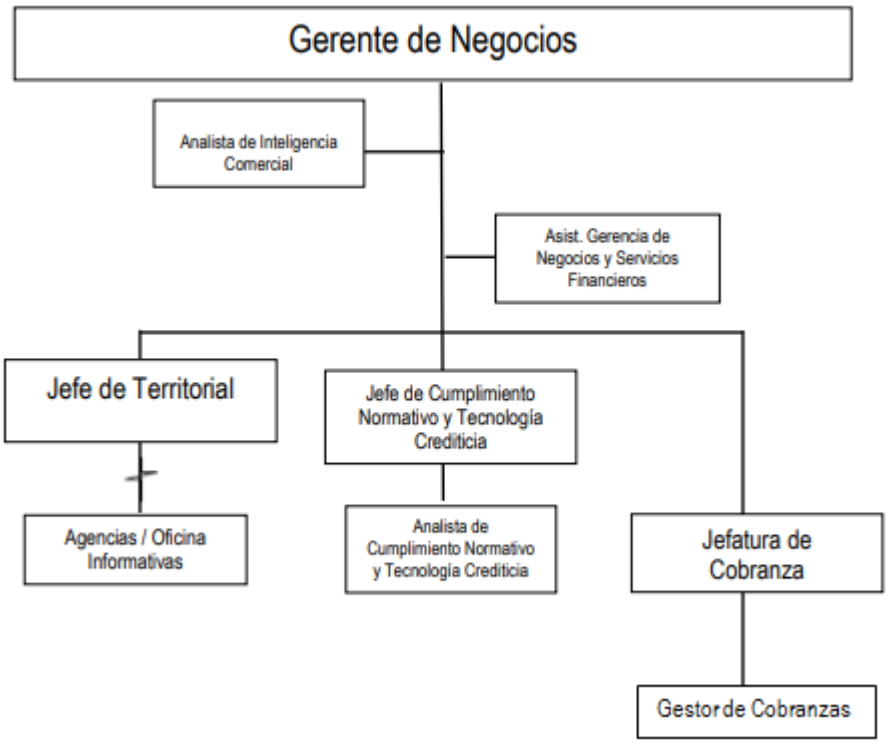
  - Fortalecimiento de la Política de Gobierno Corporativo.
  - Revisión de la Estructura Orgánica.
  - Fortalecimiento del Capital Humano a través de programas de capacitación, reconocimiento por desempeño, línea de carrera.
  - Fortalecimiento de los Sistemas de Información orientados al negocio y al soporte administrativo.

5.3.1.6 FODA

Fortalezas	Oportunidades
a) Directorio y Equipo Gerencial con la capacidad necesaria para generar una Visión y aspiración de crecimiento y consolidación de la Institución.	a) Demanda no atendida de microcréditos en zonas rurales.
b) Personal identificado con la Organización. El 60 a 70% de personal de agencias pertenece a las zonas de operación, lo cual fortalece el sentido de compromiso.	b) Crecimiento sano de las colocaciones en ámbitos rurales del nor-oriente peruano.
c) Existe una línea de carrera en el área de negocios, el cual se convierte en un instrumento de motivación, desarrollo y fidelización de personal.	c) Compensar el menor crecimiento de la cartera en zonas de costa (por efectos del Fenómeno El Niño), a través del crecimiento en las regiones Cajamarca, Amazonas y San Martín.
d) Política de trato personalizado a Clientes, especialmente en el área rural, lo cual fortalece la fidelización y relaciones de largo plazo.	d) Reconstrucción de las zonas afectadas por el FEN, que impulsaría la construcción y mano de obra, posibilitando la explotación de los productos Crediservicio y Mejorando Mi Casa.
e) Alta exclusividad: 45% en clientes y 38% en cartera.	e) Posibilidad de ampliar la oferta de valor de la EDPYME a través de nuevos servicios, mayor calidad y mejores condiciones para buenos clientes.
f) Sistema informático adaptado a la naturaleza de las operaciones de negocios, especialmente para créditos agrícolas (desembolsos por etapas, cronogramas especiales de pago, etc.)	f) Fortalecer el posicionamiento de la EDPYME como proveedor especializado en microcréditos en zonas rurales.
g) Conocimiento del mercado regional de Micro finanzas.	g) Adecuados indicadores financieros (calidad de cartera) y orientación rural de las operaciones (agencias, colocaciones) pueden facilitar gestión de fondeo en mejores condiciones.
h) Capacidad de gestión para generación de cartera sana.	h) Aprovechar la oferta de proveedores externos de calidad en temas informáticos y de comunicaciones para impulsar proyectos de mejora en TI vía tercerización.
i) Imagen de marca, bien posicionada en la Región Lambayeque.	

Debilidades	**Amenazas**
a) Estructura Organizacional (Falta completar puestos, Mejora de Segregación de Funciones).	a) Demanda no atendida de microcréditos en zonas rurales.
b) Falta de Política y planes de sucesión para puestos claves, que aseguren la continuidad operacional ante ausencias no previstas.	b) Crecimiento sano de las colocaciones en ámbitos rurales del nor-oriente peruano.
c) Los planes y programas de Capacitación no cubren todas las necesidades requeridas por todas las áreas.	c) Compensar el menor crecimiento de la cartera en zonas de costa (por efectos del Fenómeno El Niño), a través del crecimiento en las regiones Cajamarca, Amazonas y San Martín.
d) Sistemas de Información con la necesidad de fortalecimiento principalmente en los aspectos administrativos y de soporte, así como reportes para Area de Negocios.	d) Reconstrucción de las zonas afectadas por el FEN, que impulsaría la construcción y mano de obra, posibilitando la explotación de los productos Crediservicio y Mejorando Mi Casa.
e) Estructura de Procesos y Procedimientos con la necesidad de fortalecimiento para llevar un trabajo ordenado, sistemático, con controles y responsabilidades claramente definidas.	e) Posibilidad de ampliar la oferta de valor de la EDPYME a través de nuevos servicios, mayor calidad y mejores condiciones para buenos clientes.
f) Sistema de Control Interno y procesos, en aspectos relacionados a: normativas por actualizar, cultura organizacional, riesgo operativo, prevención de fraudes.	f) Fortalecer el posicionamiento de la EDPYME como proveedor especializado en microcréditos en zonas rurales.
	g) Adecuados indicadores financieros (calidad de cartera) y orientación rural de las operaciones (agencias, colocaciones) pueden facilitar gestión de fondeo en mejores condiciones.
	h) Aprovechar la oferta de proveedores externos de calidad en temas informáticos y de comunicaciones para impulsar proyectos de mejora en TI vía tercerización.

5.3.1.7 Organigrama



5.4. Plan de Actividades

Tabla 4. Actividades de la propuesta realizadas.

Estrategias para disminuir el índice de Morosidad de Edpyme Alternativa													
Objetivo N° 01	Disminuir la morosidad: Reducir errores en la fase de evaluación.												
Indicador	% de los errores de la fase de evaluación												
Meta	30%												
Responsable	Lic. Fabián Gonzales Ferré - Gerente de Negocios.												
Fecha Limite	Propuesta para diez meses												
Actividades	**Meta/ entregable**	**Responsable**	**Cronograma - Semanas**										**COSTO S/**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Taller de capacitación para funcionarios de créditos referente a: Evaluación en base a su capacidad y voluntad de pago de los clientes; así como aspectos referentes a la evaluación de empresa en marcha y evitar considerar el efecto del nuevo crédito.	100% de funcionarios capacitados	Gerente de Créditos											Costo de Taller de 20 horas S/ 3,500.00 a todo costo
Realizar una evaluación de analistas de la Institución Financiera y preparar un procedimiento de inducción para los analistas con experiencia y analistas sin experiencia que se incorporen.	100% de analistas evaluados	Gerencia de Créditos y Gerencia del talento Humano											Consultoría de evaluación de analista y preparación de procedimientos S/ 5,000.00
Incorporar en las políticas que los analistas no evalúen créditos de parientes o amigos, en caso que se presenten se debe intercambiar con otros analistas.	100% de créditos de familiares y amigos asignados a otros analistas	Jefe de Cumplimento Normativo y tecnología crediticia											Actividad propia de la empresa, no le genera costos adicionales
Auditoria de cartera de clientes con problemas de sobreendeudamiento.	50% de la cartera con sobre endeudamiento auditada	Jefatura de Cobranza											Actividad sin costo, se propone encargar a la Unidad de Auditoria Interna el desarrollo de examen especial

Estrategias para disminuir el índice de Morosidad de Edpyme Alternativa													
Objetivo N° 02	Mejorar las políticas, procesos y soporte institucional en el otorgamiento de créditos												
Indicador	% de mejora de otorgamiento de créditos												
Meta	40%												
Responsable	Lic. Fabián Gonzales Ferré - Gerente de Negocios.												
Fecha Limite	Propuesta para diez meses												
Actividades	**Meta/ entregable**	**Responsable**	**Cronograma - Semanas**										**COSTO S/**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Fortalecer su sistema de supervisión y control de créditos, referente a control de mora diario y a cumplimiento de normas y políticas de crédito de la Institución Financiera.	Sistema de control funcionando	Oficina de organización y métodos - Gerencia de Créditos											Consultoría para ajustar el sistema de control S/ 5000
Capacitar a los analistas sobre las normas y políticas de créditos para que generen menos créditos morosos.	100% de analistas conocen las políticas de crédito	Gerente de créditos y Oficial de cumplimiento normativo											Actividad sin costo, actividad propia de la Gerencia de Créditos
Realizar un estudio de mercado y de la capacidad de sus analistas a fin de asignarles metas razonables de tal forma que los analistas no generen mora sacrificando la calidad de la cartera.	100% de analistas con metas adecuadas	Analista de Inteligencia Comercial											Estudio de mercado encargado a Empresa Consultora costo: S/ 10000
Campaña de premiación para analistas que muestren disciplina en el cumplimiento de normas, políticas y procedimientos de créditos en la Institución Financiera. Aplicar de normas y políticas de créditos por parte de los analistas para que tengan disciplina en el cumplimiento de las normas.	1 campaña	Gerente de Negocios/ Unidad de Riesgo											Premios valorizados en S/ 1000
Evaluación de los analistas sobre el conocimiento y manejo de las normas y políticas de créditos.	80% de analistas conocen normativa	Jefe de Cumplimiento Normativo y Tecnología Crediticia											Actividad sin costo, actividad propia de la Gerencia de Créditos

Estrategias para disminuir el índice de Morosidad de Edpyme Alternativa													
Objetivo N° 03	Establecer estrategias y fortalecer habilidades para recuperación de cartera.												
Indicador	% de recuperación de cartera												
Meta	30%												
Responsable	Lic. Fabián Gonzales Ferré - Gerente de Negocios.												
Fecha Limite													
Actividades	**Meta/ entregable**	**Responsable**	**Cronograma - Semanas**										**Costo S/**
			1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	
Capacitar y entrenar a los analistas de crédito y analistas de recuperaciones en técnicas de cobranza efectivas, donde no se ponga en riesgo la relación con los clientes.	100% de personal de créditos y recuperaciones capacitados	Analista de Inteligencia Comercial											Taller de capacitación S/ 3,000.00 a todo costo
Realizar y emitir reportes diarios de clientes morosos a los analistas de crédito para que puedan hacer una supervisión y gestión de sus créditos.	100% de analistas gestionan cartera con reportes	Jefe de Cobranza/ Analistas de créditos											Actividad sin costo, actividad propia de la Gerencia de Créditos
Desarrollar charlas a los clientes sobre seguridad, para evitar robos o pérdidas económicas.	20% de clientes asisten a charlas	Gerencia de Créditos											Costo de Charlas S/ 1,500.00
Implementar en la evaluación de otorgamiento de crédito una ficha donde indique si existe algún familiar con enfermedad.	Ficha implementada	Jefe de organización y métodos											Sin Costo, actividad propia del que hacer Financiero

5.5. Financiamiento.

El financiamiento de la propuesta es autofinanciada por la entidad financiera Edpyme Alternativa, beneficiado en su totalidad ya que mejorara la calidad de cartera crediticia, reduciendo la morosidad obteniendo una mayor rentabilidad y a la vez generando liquidez**.**

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Según la investigación realizada y construida la propuesta de Estrategias para disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA, se llegó a las siguientes conclusiones:

a) A través de la entrevista aplicada al Administrador y a los Analistas de Créditos, se determina que la entidad financiera cuenta con una normativa de otorgamiento de crédito, pero no es aplicada de manera correcta por el personal que otorga los créditos, quienes buscan fundamentalmente alcanzar la meta mensual señalada por la institución.

b) En la entidad Edpyme Alternativa se encontró que los analistas de crédito no hacen un riguroso análisis de los historiales de morosidad de sus clientes como tampoco un seguimiento al destino del crédito, sacrificando la calidad de la cartera de clientes, en cuanto a capacidad de retorno del mismo que, es destinado a actividades distintas a las referenciadas; y, utilizados por terceros como familiares o amistades, incrementando en el mediano plazo la Morosidad de Cartera Atrasada.

c) Los resultados y el desarrollo de la tesis me han permitido formular una propuesta de estrategias que podría ser tomada en cuenta para el ejercicio próximo y profundizar la investigación en un futuro para superar el índice de morosidad en la financiera Edpyme Alternativa.

6.2. Recomendaciones

De conformidad a las conclusiones planteadas se recomienda lo siguiente:

a) Aplicar correctamente la normativa, políticas y reglamentos de la entidad financiera para el otorgamiento de créditos, motivando permanentemente al personal responsable del otorgamiento en el cumplimiento de las mismas.

b) Fortalecer los sistemas de control, supervisión y monitoreo de créditos otorgados en la perspectiva de asegurar el retorno del mismo. Así como la innovación e implementación de estrategias.

c) Se recomienda a Edpyme Alternativa evaluar la aplicabilidad de la propuesta de estrategias diseñadas en la presente investigación, para disminuir la morosidad; y, dar solución a los problemas señalados en el Capítulo I.

REFERENCIAS

Bardales, y. M. (2017). Plan Estratégico para reducir la Morosidad en Clientes de la Empresa Molitalia S.A., Chiclayo 2013. *(Tesis de grado) Universidad Señor de Sipan*. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3027/1/TESIS.pdf

Bernal, H. (2014). Factores que determinan el riesgo operacional en la Edpyme Alternativa y su Incidencia en la Rentabilidad en la ciudad de Chiclayo, periodo 2013. *(Tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/199/1/TL_Bernal_Gonzales_Harry.pdf

Brachfield. (2009). *Gestión del crédito y cobro.* Barcelona, España: Profit Editorial.

Bravo, y. Z. (2013). Aplicación de Estrategias Financieras para reducir el índice de morosidad de tarjetas de crédito del Banco de Crédito Del Perú - oficina Pedro Ruiz - Chiclayo 2013. *(Tesis de pregrado) Universidad Señor de Sipan* . Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/890/Bravo%20%20-%20%20Zamora.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Coronel, L. (2016). Estrategias De Cobranza y su Relación con la Morosidad en la Entidad Financiera Mi Banco- Jaén 2015. *(Tesis de pregrado) Universidad Señor de Sipan* . Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3030/1/TESIS_ESTRATEGIAS%20DE%20COBRANZA_MOROSIDAD.pdf

Escobar, B. y. (2012). Plan de Riesgo Crediticio para Disminuir La Morosidad de los Clientes en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito “Educadores de Cotopaxi” Cacec de la Ciudad de Latacunga durante el Periodo 01 de Enero al 31 de Julio Año 2010. *(Tesis de grado) Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/T-UTC-0798.pdf

Garcia, K. (2016). Análisis Y Evaluación a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Loja Internacional Ltda” del Cantón Loja, períodos 2012-2013. *(Tesis pregrado) Universidad Nacional de Loja* . Obtenido de

file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/Karen%20Cecibel%20Garc%C3%ADa%20Aguilar.pdf

Geseme, L. (21 de Marzo de 2014). *Nueva Empresa.* Obtenido de http://www.nuevaempresa.com/morosidad-gran-problema-de-pymes-espanolaa/

Hernandez, G. (19 de Setiembre de 2016). *El Tiempo.* Obtenido de http://www.eltiempo.com/economia/sectores/crece-cartera-morosa-de-empresas-colombianas-49244

Huertas, D. (2015). La Colocación de Créditos Mypes y la relación con el nivel de Morosidad en el Sistema Bancario Peruano del 2010 al 2014. *(Tesis de pregrado) Universidad San Martin de Porres*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/NACIONAL/huertas_pdlm.pdf

Isa, M. y. (2012). Aplicación de un modelo de Recuperación de cartera para mitigar el riesgo y disminuir la morosidad en el departamento de cartera del Banco Nacional de Fomento Sucursal Riobamba. *(Tesis de grado) Escuela superior Politécnica de Chimborazo*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/22T0144.pdf

Jiménez, N. (2016). La Gestión de la Calidad Crediticia como Alternativa de solución a los problemas de Morosidad de la Cartera de la Micro y Pequeña Empresa y su efecto en los resultados Económicos y Financieros de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa - Años 20. *(Tesis de Maestria) Universidad Catolica Los Angeles Chimbote* . Obtenido de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/736/GESTION_CALIDAD_JIMENEZ_LOPEZ_NANCY_RAQUEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lara., R. y. (Evaluación y Propuesta de un Control Interno de Créditos para reducir los Índices de Cartera Morosa de la Clínica Adventista Ana Stahl Iquitos Año 2015). Evaluación y Propuesta de un Control Interno de Créditos para reducir los Índices de Cartera Morosa de la Clínica Adventista Ana Stahl Iquitos Año 2015. *(Tesis de pregrado) Universidad Cientifica del Peru*. Obtenido de

file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/NACIONAL/FN-TIT-ROJAS-Johnny.pdf

Maldonado, J. (2016). La estrategia Empresarial. Obtenido de http://www.academia.edu/27474767/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf

Moitinho, R. (18 de Mayo de 2017). *Renata Moitnho Business & Finance.* Obtenido de https://www.renatamoitinho.com/morosidad-como-evitarla/

Morales, M. (2013). Propuesta de Modelo para la Administración del Riesgo de Microcrédito en las Instituciones Bancarias de Guatemala. *(Tesis de Maestria) Universidad San Carlos de Guatemala*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/03_4453.pdf

Morales., M. y. (2014). Credito y Cobranza. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/TEORIAS%20RELACONADAS/cobranza%20y%20credito%20libro.pdf

nm. (s.f.).

Normativa para el otorgamiento de créditos. (2017). *Edpyme Alternativa*. Chiclayo, Peru .

Noticias, R. (01 de Agosto de 2017). *RPP Noticias.* Obtenido de http://rpp.pe/economia/economia/el-20-de-clientes-del-sistema-financiero-en-riesgo-de-no-pagar-deudas-noticia-1067798

Ortiz, y. P. (2015). Análisis Financiero De Las Provisiones De Cuentas Incobrables En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Santa Ana Ltda. Y El Riesgo De Morosidad De Sus Socios. *(Tesis de pregrado) Universidad de Cuenca* . Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/TESIS.pdf

Pally, U. (2016). Análisis de la Gestión del Riesgo Crediticio y su Incidencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Agencia Juliaca Periodo 2013- 2014. *(Tesis de pregrado) Universidad Nacinonal de Altiplano*. Obtenido de

file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/NACIONAL/Pally_Canaza_Ubaldo.pdf

Pere Brachfield Credit & Risk Consultants . (23 de Diciembre de 2014). Obtenido de http://perebrachfield.com/blog/morosos-y-pufistas/los-seis-grandes-tipos-de-deudores/

Pereda, B. (2016). La Evaluación Crediticia y su Incidencia en la Morosidad de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Lorenzo Ltda. 104 del Distrito de Trujillo, 2015. *(Tesis de pregrado) Universidad Cesar Vallejo* . Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/NACIONAL/pereda_rb.pdf

Quilo, E. (2017). Estrategias de Recuperación de Cartera para disminuir la Morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pijal en la Parroquia González Suárez. *(Tesis de pregrado) Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniades- Ibarra*. Obtenido de http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/5898/1/TUAEXCOMADM008-2017.pdf

Segovia, L. y. (2014). Plan Estratégico para la Gestión y Recuperación de Créditos Otorgados por Las ONG's del Departamento de San Salvador. *(Tesis de licenciatura) Universidad del Salvador*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/INTERNACIONALES/PLAN%20ESTREAT%C3%89GICO%20PARA%20LA%20GESTI%C3%93N%20Y%20RECUPERACI%C3%93N%20%20DE%20%20CREDITOS%20PARA%20LAS%20ONG%C2%B4S%20DEL%20DEPARTAMENTO%20DE.pdf

Vilca, C. (2015). Evaluación de Crédito y su Incidencia en la Cartera Morosa de la Caja Rural de Ahorro Y Crédito Los Andes S. A. Puno, 2012 – 2013. *(Tesis de pregrado) Universidad Nacional del Altiplano*. Obtenido de file:///E:/USS%209%20CICLO/INVESTIGACION%20I/MARCO%20TEORICO/NACIONAL/Vilca_Canaza_Clorinda.pdf

Zuñiga, J. (18 de Julio de 2017). *Exitosa.* Obtenido de http://exitosanoticias.pe/javier-zuniga-la-morosidad-peru/

ANEXOS

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo: Diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

La presente Entrevista será aplicada al Administrador de la Agencia.

1. ¿Con qué instrumentos cuenta Edpyme Alternativa para disminuir sus índices de morosidad?

2. ¿Cuáles son las estrategias que emplea para reducir la morosidad de Edpyme Alternativa?

3. ¿Los analistas de crédito aplican adecuadamente la normativa de otorgamiento de crédito?

4. ¿Se han cumplido los objetivos trazados para la disminución de la morosidad?

5. ¿Podría sugerir algunas estrategias para reducir la morosidad en el siguiente ejercicio económico?

6. ¿Las políticas de créditos es de cumplimiento para la totalidad de clientes?

7. ¿Edpyme Alternativa brinda a sus clientes un reporte para que pueda conocer su historial crediticio?

8. ¿Cuáles son las principales causas de morosidad en Edpyme Alternativa?

9. ¿Usted cree que la labor de la Unidad de Riesgo contribuye a disminuir la morosidad?

10. ¿Cuáles fueron las principales causas de la mora en los clientes?

11. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Atrasada alcanzado el año anterior?

12. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Pesada alcanzado el año anterior?

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo: Diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el Índice de Morosidad de EDPYME ALTERNATIVA.

La presente Entrevista será aplicada al Analista de Crédito

1. ¿Se tiene en cuenta el destino del préstamo otorgado a los clientes?

2. ¿La información que usted maneja acerca del tipo de cobranza es clara y precisa?

3. ¿Revisa de manera constante la información de los clientes morosos?

4. ¿Qué porcentaje de los créditos con opinión favorable de riesgos caen en mora?

5. ¿Usted informa a los clientes sobre la tasa de interés, fechas de pago entre otros?

6. ¿Constantemente recibe capacitación sobre políticas de cobranza?

7. ¿Para el otorgamiento de crédito, es suficiente la garantía que ofrece el cliente?

8. ¿Se comunican con los clientes antes de la fecha de vencimiento de pago?

9. ¿Informa a su jefe inmediato la existencia de algún problema en el cliente que puede generar mora?

10. ¿Qué factores considera para que un cliente se convierta en moroso?

11. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Atrasada alcanzado el año anterior?

12. ¿Cuál es el Índice de Morosidad de Cartera Pesada alcanzado el año anterior?

13. ¿Qué nuevas formas de cobranza a clientes debe implementar la Edpyme Alternativa para bajar la mora?

MATRIZ DE CONSISTENCIA – OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DATOS
¿Las estrategias a plantear contribuirían a la disminución de la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA?	**Objetivo General:** Diseñar las estrategias que contribuirían a disminuir el índice de morosidad de EDPYME ALTERNATIVA. **Objetivo Específico:** a) Determinar las causas que conducen a los clientes de EDPYME ALTERNATIVA a la morosidad. b) Analizar las estrategias para recuperación de cartera utilizadas actualmente para disminuir la morosidad. c) Diseñar y proponer las estrategias a EDPYME ALTERNATIVA para disminuir el índice de morosidad.	**H1:** Las estrategias a plantear de recuperación de cartera contribuirán a disminuir la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA. **H0:** Las estrategias a plantear de recuperación de cartera no contribuirán a disminuir la morosidad de EDPYME ALTERNATIVA	**Variable Independiente:** Estrategias para disminuir la morosidad **Variable Dependiente:** Índice de Morosidad	**Tipos de cobranza** **Medios** **Índice de Morosidad Cartera Atrasada** **Índice de Morosidad Cartera Pesada**	Cobranza Formal Cobranza Judicial Cobranza Extrajudicial La visita personal del deudor. Llamadas Telefónicas. La Correspondencia IM= Cartera vencida /Cartera Total CA= Colocaciones vencidas y en cobranza judicial /colocaciones totales CP=Créditos contingente, deficientes (dudosa y pérdida) /créditos directos y contingencias totales.	Análisis documentario: Guía de análisis documentario Entrevista: Guía de entrevista

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

"Año del Dialogo y Reconciliación Nacional"

Pimentel, 26 de Abril del 2018

Señor
Mg. Lic: José G. Enrique Urbina Cavaya
Ciudad.-

ASUNTO: Validación de Instrumento

Me dirijo ante usted para expresarle mi afectuoso saludo y la vez manifestarle que soy estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán. Asimismo, hacer de su conocimiento que en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: **ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA**

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos, solicito su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que utilizaré para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaré atenta a sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi investigación.

Agradezco su atención.

Atentamente

Paola Lourdes Nañez Rentería
DNI N° 46909227

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

"Año del Dialogo y Reconciliación Nacional"

Pimentel, 26 de Abril del 2018

Señor
Mg. CPC: Jaime Segundo Rosendo Caceres Montalvo
Ciudad.-

ASUNTO: Validación de Instrumento

Me dirijo ante usted para expresarle mi afectuoso saludo y la vez manifestarle que soy estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán. Asimismo, hacer de su conocimiento que en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: **ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA**

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos, solicito su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que utilizaré para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaré atenta a sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi investigación.

Agradezco su atención.

Atentamente

Paola Lourdes Nañez Rentería
DNI N° 46909227

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

"Año del Dialogo y Reconciliación Nacional"

Pimentel, 23 de Abril del 2018

Señor
Mg. CPC: Maria Rosa Cruzado Puente
Ciudad.-

ASUNTO: Validación de Instrumento

Me dirijo ante usted para expresarle mi afectuoso saludo y la vez manifestarle que soy estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán. Asimismo, hacer de su conocimiento que en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: **ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA**

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos, solicito su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que utilizaré para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaré atenta a sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi investigación.

Agradezco su atención.

Atentamente

Paola Lourdes Ñañez Rentería
DNI N° 46909227

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD

"Año del Dialogo y Reconciliación Nacional"

Pimentel, 25de Abril del 2018

Señor
Mg. CPC: Antonio Mendo Otero
Ciudad.-

ASUNTO: Validación de Instrumento

Me dirijo ante usted para expresarle mi afectuoso saludo y la vez manifestarle que soy estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán. Asimismo, hacer de su conocimiento que en la asignatura de Investigación II, estoy trabajando la Investigación: **ESTRATEGIAS PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE EDPYME ALTERNATIVA**

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos, solicito su valiosa colaboración en la validación de contenido de los ítems que conforman el instrumento que utilizaré para recabar la información requerida en la investigación antes mencionada.

Con la seguridad de su aceptación y apoyo en la validación de dicho instrumento, estaré atenta a sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de mi investigación.

Agradezco su atención.

Atentamente

Paola Lourdes Ñañez Rentería
DNI N° 46909227

2017

Versión:
7.4

Aprobado:
02.Febrero.2011

Nivel de Aprobación:
Directorio

edpyme Alternativa
Entidad Financiera para la Pequeña y Micro Empresa

REGLAMENTO DE COBRANZAS Y CASTIGOS

2018

Versión: 9.8

Fecha de Actualización: 27.Marzo.2018

edpyme Alternativa

Entidad Financiera para la Pequeña y Micro Empresa

NORMATIVA PARA EL OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS