



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS
ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR
LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA
EMPRESA REPRESENTACIONES Y
DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAEN 2022.

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADORA PÚBLICA

Autor (es):

Bach. Campos Guerrero Nery
<https://orcid.org/0000-0002-3251-102X>

Asesor:

Mg. Balcázar Paiva Eveling Sussety
<https://orcid.org/0000-0002-4188-0724>

Línea de Investigación

Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido

Sub línea de Investigación

Normas internacionales de información financiera en el contexto de los procesos contables y la creación de valor en la empresa.

Pimentel – Perú
2024

APROBACIÓN DEL JURADO

**ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE
MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES
DEL NORTE SAC., JAEN 2022**

Mg. MENDO OTERO RICARDO FRANCISCO ANTONIO

Presidente del jurado de tesis

Mg. CHAPOÑAN RAMIREZ EDGARD

Secretario del jurado de tesis

Dra. GRIJALVA SALAZAR ROSARIO VIOLETA

Vocal del jurado de tesis

Dedicatoria

El presente proyecto de Tesis está dedicado a Dios, por permitirme llegar a este momento guiándome en cada paso. Por todo aquello que me sirvió de Fortaleza, Dar las gracias a mis padres por apoyarme en todo momento y darme ánimo para continuar en los momentos difíciles a mi Hermana María; a mi esposo y mi hija fueron ellos los que me acompañaron durante todo el arduo camino profesional.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios, por haberme dado la fuerza y el valor para culminar este proyecto, agradezco también la confianza y el apoyo brindado por todos mis maestros ya que fueron ellos que me motivaban a seguir adelante y a culminar mi meta.

De igual forma agradecer a UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN por permitirme formar parte de esta prestigiosa casa de estudios y formarme como profesional.

Y agradecer infinitamente a mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, ayuda en los momentos difíciles como estudiante, de igual manera a todos mis amigos que formaron parte de mi formación como profesional.

Resumen

El presente trabajo de investigación denominado estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la empresa representaciones y distribuciones del norte SAC., Jaén 2022, tuvo por objetivo general proponer estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022. Utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con diseño no experimental-transversal y nivel descriptivo-propositivo. La población y muestra estuvo compuesta por 10 colaboradores. Se emplearon como instrumentos un cuestionario y una guía de análisis documental. Los resultados revelaron que la empresa acumuló una mora total de S/ 40,662.16 durante el periodo 2018-2022, con una tendencia creciente en los niveles de morosidad. Se identificaron deficiencias en las estrategias de cobranza aplicadas. En base a ello, se diseñó una propuesta integral de estrategias de cobranza adaptadas al contexto de la empresa para reducir los niveles de morosidad y fortalecer su salud financiera.

Palabras clave: Estrategias de cobranza, morosidad, cartera de clientes, salud financiera.

ABSTRACT

The present research work called collection strategies to reduce the levels of delinquency of the company representations and distributions of the north SAC., Jaén 2022, had the general objective of proposing collection strategies to reduce the levels of delinquency of the client portfolio of the company Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022. It used a quantitative, applied approach, with a non-experimental-cross-sectional design and a descriptive-propositive level. The population and sample were made up of 10 collaborators. A questionnaire and a documentary analysis guide were used as instruments. The results revealed that the company accumulated a total default of S/ 40,662.16 during the period 2018-2022, with an increasing trend in default levels. Deficiencies were identified in the collection strategies applied. Based on this, a comprehensive proposal of collection strategies adapted to the company's context was designed to reduce delinquency levels and strengthen its financial health.

Keywords: Collection strategies, delinquency, customer portfolio, financial health.

ÍNDICE

Aprobación del jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen.....	v
ABSTRACT.....	vi
I. INTORCUCCION	11
1.1. Realidad Problemática.....	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas con el tema	19
1.3.1. Estrategias de cobranza	19
1.4. Formulación del problema.....	28
1.5. Justificación e importancia de la Investigación.	28
1.6. Hipotesis.....	30
1.7. Objetivos	30
1.7.1. Objetivo general.....	30
1.7.2. Objetivos Específicos	30
II. MATERIAL Y METODO	31
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	31
2.2. Poblacion y muestra	32
2.3. Variables, Operacionalización	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	34
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	35
2.6. Aspectos éticos.....	36
2.7. Criterios de rigor científicos.....	36
III. RESULTADOS	37
3.1 Propuesta de estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad 44	
IV Conclusiones y recomendaciones.....	71
4.2 Recomendaciones	72
Referencias.....	74

Anexos 81

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de morosidad de la cartera de clientes	37
Tabla 2 Cobranza preventiva.....	39
Tabla 3 Capacitacion al personal.....	40
Tabla 4 Acciones motivadoras	41
Tabla 5 Alternativas de pago.....	42
Tabla 6 Estrategias de cobranza	43
Tabla 7 Estrategias de cobranza 1 de la variable niveles de morosidad.....	61
Tabla 8 Estrategias de cobranza 2 de la variable niveles de morosidad.....	62
Tabla 9 Estrategias de cobranza 3 de la variable niveles de morosidad.....	63
Tabla 10 Estrategias de cobranza 4 de la variable niveles de morosidad.....	63
Tabla 11 Estrategias de cobranza 5 de la variable niveles de morosidad.....	64

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Niveles de mora por año.....	38
Ilustración 2 Cobranza preventiva.....	40
Ilustración 3. Capacitación al personal.....	41
Ilustración 4. Acciones motivadoras	42
Ilustración 5. Alternativas de pago	43
Ilustración 6. Estrategias de cobranza	44
Ilustración 7 organigrama.....	59

I. INTRODUCCION

Las estrategias de cobranza desempeñan un papel fundamental en la gestión financiera de las empresas, ya que su efectividad puede determinar la capacidad de la organización para recuperar los créditos otorgados y mantener una adecuada liquidez. Sin embargo, cuando estas estrategias no son implementadas de manera adecuada, pueden derivar en altos niveles de morosidad, afectando la estabilidad financiera y comprometiendo la viabilidad a largo plazo de la empresa.

En el contexto actual, diversas organizaciones a nivel internacional y nacional enfrentan desafíos relacionados con la morosidad, debido a la falta de adaptación de las estrategias de cobranza a las circunstancias individuales de cada cliente, la ausencia de procesos definidos, la inadecuada asignación de recursos y la falta de seguimiento sistemático de las políticas establecidas para la gestión de cobros. Estas deficiencias no solo impactan en la capacidad de recuperación de las deudas, sino que también debilitan la relación con los clientes morosos, generando reticencias para cumplir con sus obligaciones financieras.

La empresa "Representaciones y Distribuciones del norte SAC." ubicada en Jaén, no es ajena a esta problemática. Actualmente, enfrenta un elevado índice de morosidad debido a la implementación de estrategias de cobranza inadecuadas, las cuales carecen de flexibilidad y adaptabilidad según las circunstancias individuales de cada cliente. Además, la falta de un seguimiento efectivo y una comunicación asertiva con los clientes morosos ha debilitado significativamente la relación con ellos, generando un impacto negativo en el flujo de efectivo y la estabilidad financiera de la organización.

Ante esta situación, surge la necesidad de llevar a cabo un estudio que permita identificar las falencias en las estrategias de cobranza actuales y proponer mejoras adaptadas al contexto específico de la empresa. La presente investigación tiene como objetivo principal proponer estrategias de cobranza efectivas para reducir los niveles de morosidad en la empresa "Representaciones y Distribuciones del norte SAC.", contribuyendo así a fortalecer su capacidad operativa, aprovechar oportunidades de negocio y preservar su posición en el mercado.

A lo largo de este estudio, se realizará un diagnóstico de la situación actual de la empresa, analizando los niveles de morosidad, las estrategias de cobranza implementadas y su impacto en la gestión financiera. Asimismo, se identificarán las mejores prácticas y enfoques innovadores en materia de cobranza, con el fin de diseñar estrategias adaptadas a las necesidades y características de los clientes, que promuevan una comunicación asertiva y fortalezcan la relación con ellos.

Los resultados de esta investigación no solo beneficiarán a la empresa "Representaciones y Distribuciones del norte SAC.", sino que también servirán como referencia para otras organizaciones que enfrentan desafíos similares en la gestión de cobranza. Además, se espera que las propuestas generadas contribuyan a mejorar la eficiencia en la recuperación de créditos, optimizar el flujo de efectivo y fortalecer la estabilidad financiera de las empresas, promoviendo así un entorno empresarial más sólido y competitivo.

En esta nueva propuesta de introducción, se presenta de manera concisa la problemática abordada en la investigación, destacando la importancia de las estrategias de cobranza efectivas y su impacto en la gestión financiera de las empresas. Se mencionan los desafíos que enfrentan diversas organizaciones a nivel internacional y nacional, y se enfatiza en la situación específica de la empresa "Representaciones y Distribuciones del norte SAC.".

Además, se expone claramente el objetivo principal del estudio, que consiste en proponer estrategias de cobranza efectivas para reducir los niveles de morosidad en la empresa. Se describe brevemente la metodología que se seguirá, incluyendo el diagnóstico de la situación actual, el análisis de las estrategias implementadas y la identificación de mejores prácticas y enfoques innovadores.

Finalmente, se resalta la relevancia de la investigación, tanto para la empresa en cuestión como para otras organizaciones que enfrentan desafíos similares, y se destacan los beneficios esperados en términos de eficiencia en la recuperación de créditos, optimización del flujo de efectivo y fortalecimiento de la estabilidad financiera.

1.1. Realidad Problemática

Las estrategias de recuperación de créditos o cobranza son en palabras de Balioukas et al. (2022) estrategias diseñada para salvar a una empresa que está sufriendo pérdidas, lo cual implica una serie de movimientos realizados por la dirección de una organización que ayudan a que la organización vuelva a ser rentable, sin una estrategia de recuperación adecuada que la respalde, una empresa enferma cerrará a su debido tiempo. En Europa según lo señalado por Qureshi & Lamarque (2023) las estrategias con mayor efectividad de hasta en un 80% son aquellas orientadas a la capacitación del personal, a brindar información a los usuarios sobre los riesgos y consecuencia en entrar en morosidad y el apoyo con las tecnologías para que los clientes conozcan el estado de su deuda, lo cual permite gestionar los riesgos de manera eficaz y, por lo tanto, reportan un menor riesgo crediticio.

Por otro lado, en Paraguay según lo expuesto por Chiriani et al. (2020) el 88% de las organizaciones crediticias tienen plazos de 90 días, donde, las estrategias de cobranza no parecen estar siendo implementadas de manera adecuada en este contexto, esta situación se agrava con la falta de claridad respecto a las políticas de crédito por parte de un elevado porcentaje, aproximadamente un 70%, de los colaboradores de estas instituciones, lo que conlleva a que no apliquen estas políticas de manera correcta o efectiva. La combinación de estos factores puede tener un impacto considerable en la eficiencia y efectividad de la gestión de cobranzas, dado que, si no se aplican de manera adecuada se podría generar dificultades para la recuperación oportuna de los fondos prestados.

Mientras que en el Perú según lo señalado por Valladolid y Calvanapón (2022) la Caja de Piura en el año 2015 presentó un nivel de morosidad elevado en su cartera pesada del 4.34, lo cual incrementó un 4.50% durante el año 2018 y para el año 2019 tuvo un ascenso del 5.10%, esta situación afectó de forma negativa la rentabilidad de la organización durante los periodos señalados debido a los niveles de morosidad que se presentaron, esta situación refleja que las estrategias de cobranza no han sido implementadas de forma oportuna afectando la capacidad de la organización a corto y mediano plazo, así como la generación de ganancias durante los periodos esperados.

En coherencia a ello Pizzán et al. (2022) señalaron que el 100% de las acciones y estrategias de cobranza no se efectúan de forma oportuna, lo cual permite evidenciar tasas elevadas de morosidad de un 84%, ello se ha asociado a la ausencia de procesos definidos,

la inadecuada asignación de recursos o la falta de seguimiento sistemático de las políticas establecidas para la gestión de cobros, además, de una falta de ejecución oportuna en las estrategias de cobranza, en este sentido, se ve afectada la liquidez, la rentabilidad y la estabilidad financiera a largo plazo de estas entidades, ya que la acumulación de cuentas por cobrar sin gestión efectiva impacta directamente en los flujos de efectivo y en la capacidad de inversión. En consecuencia, es vital que las organizaciones implementen acciones que permitan llevar a cabo estas estrategias de manera oportuna y eficaz para reducir los niveles de morosidad y preservar la estabilidad financiera.

Referente a la problemática local la empresa "Representaciones y Distribuciones del norte SAC." en Jaén enfrenta un elevado índice de morosidad debido a inadecuadas estrategias de cobranza que han afectado su flujo de efectivo y estabilidad financiera, donde, las estrategias de cobranza implementadas por la empresa han sido identificadas como inadecuadas, careciendo de flexibilidad y adaptabilidad según las circunstancias individuales de cada cliente; esta falta de adaptación a las necesidades y situaciones específicas de los clientes ha obstaculizado la efectividad en la recuperación de deudas, ya que no se aplican enfoques personalizados que consideren las capacidades de pago y las condiciones particulares de cada deudor.

Además, la falta de un seguimiento efectivo y una comunicación asertiva con los clientes morosos ha debilitado significativamente la relación con ellos, en este sentido, la ausencia de un seguimiento adecuado podría implicar la falta de recordatorios o gestiones oportunas para resolver los retrasos en los pagos, lo cual a su vez ha generado reticencias por parte de los clientes morosos para cumplir con sus obligaciones financieras, ya que se sienten desatendidos o no comprendidos por la empresa. A raíz de ello, surge el presente estudio, con la finalidad de responder ante una necesidad social, dado que, si no se implementan estrategias de cobranza más efectivas y adaptadas al contexto, la empresa podría enfrentar dificultades financieras que afectarían su capacidad operativa, provocando la pérdida de oportunidades de negocio y, eventualmente, comprometiendo su posición en el mercado, lo cual a su vez, generaría una cadena de insatisfacciones entre proveedores y clientes, poniendo en riesgo la reputación y la viabilidad a largo plazo de la empresa

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales

Mendoza y Bravo (2022) en su investigación titulada “Estrategias funcionales para mejorar los índices de morosidad en las carteras de crédito. Caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Comercio Ltda” cuyo objetivo se centró en replantear las estrategias funcionales de cobranza para disminuir los niveles de morosidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como mixto, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 4 individuos y se aplicaron entrevistas como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que la organización presentó problemas de liquidez debido a la concesión de créditos, debido a que, los usuarios no cumplieron con sus obligaciones y quedaron vencidos en diferentes niveles. Concluyó que las estrategias propuestas se basaron en la situación económica para delimitar el tamaño del préstamo, además, se un análisis de unidad familiar, negocio y flexibilidad de documentos que se apeguen a la realidad a fin de delimitar los niveles de riesgo presente y créditos acordes a las capacidades de los usuarios.

Murillo y Palacios (2022) en su investigación titulada “Cartera vencida y la liquidez de la empresa Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz Jipijapa, periodo 2019-2020” cuyo objetivo se centró en analizar la cartera vencida con la liquidez de la organización. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 4 colaboradores y los clientes y se aplicaron cuestionarios como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que los créditos otorgados por la empresa poseen un plazo de vencimiento de 90 días, esta duración relativamente extensa dificulta la gestión eficiente de cobranza, ya que implica un periodo prolongado para recuperar los fondos prestados, lo cual afecta directamente la liquidez de la organización a corto plazo, dado que los flujos de efectivo esperados tardan más en concretarse, lo que puede generar dificultades para cubrir gastos inmediatos o enfrentar obligaciones financieras urgentes. Concluyó que el nivel de liquidez experimentado por la organización es considerado bajo debido a este plazo extendido de los créditos otorgados, ello puede obstaculizar el desenvolvimiento financiero eficiente y fluido de la empresa en el corto plazo.

Martinez et al. (2022) en su investigación titulada “Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia” cuyo objetivo se centró en plantear estrategias de cobranza para reducir los

niveles de morosidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 6 individuos y se aplicaron entrevistas como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que no se cuenta con estrategias de cobranza adecuada que permitan hacer un seguimiento adecuado a los usuarios, por ende, es necesario reestructurar las mismas y, para ello, debe iniciarse con capacitaciones a los colaboradores a fin de que cuenten con los conocimientos necesarios, además, deben apoyarse de las tecnologías para recordar la fecha de vencimiento y deudas a los individuos morosos. Concluyó que la falta de estrategias adecuadas permite que los niveles de morosidad se incrementen y se vea afectada la rentabilidad de la organización.

Masaquiza et al. (2021) en su investigación titulada “Estrategias financieras para la gestión de la carteravencida en cooperativas de ahorro y crédito” cuyo objetivo se centró en analizar la gestión de la cartera de crédito durante el 2020. El estudio se desarrolló metodológicamente como cualitativo, descriptivo, no experimental, se contó con información documental como muestra y se aplicaron guías de análisis documental como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que la cartera por vencer asciende a \$ 23.761.684,50 millones lo que representa un 15.5% de incremento en relación al 2019, lo cual se considera que representa un riesgo significativo para la liquidez y rentabilidad de la empresa, ya que compromete la disponibilidad de fondos y podría limitar las oportunidades de inversión y crecimiento financiero. Concluyó que es crucial adoptar medidas efectivas para gestionar esta cartera por vencer y minimizar su impacto negativo en la salud financiera de la organización, dado que, podrían limitar la capacidad de inversión en otras áreas que podrían generar ganancias.

Ulloa (2020) en su investigación titulada “Análisis del nivel de morosidad de la cartera que mantiene la cooperativa de ahorro y crédito Fasayñan” cuyo objetivo se centró en analizar los factores que inciden en la morosidad de la cartera vencida. El estudio se desarrolló metodológicamente como descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 233 usuarios y se aplicaron entrevistas y cuestionarios como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que los procesos para la obtención del crédito son bueno en un 76.8%, al momento de solicitar un crédito el 93,6% recibió asesoría respecto a las consecuencias de morosidad, el 50.2% recibió algún tipo de notificación antes del vencimiento de su crédito, las notificaciones de mora fueron por llamadas en un 46.8% y visitas en un 41.2%, el crédito vencido se encuentra en más de 60 días en un 40.6%. Concluyó que es necesario implementar estrategias de cobranza adecuada fuera de las

tradicionales para abordar la morosidad que presentan los clientes a fin de mejorar el rendimiento organizacional.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Campos y Gamarra (2023) en su investigación titulada “Procesos de cobranzas en la recuperación de créditos asignados en un estudio jurídico de San Isidro, 2021” cuyo objetivo se centró en analizar como influyen los procesos de cobranza en la recuperación de créditos. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, explicativo, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 151 participantes y se aplicaron cuestionarios como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que el 62.3% consideran que los procesos de cobranza son mayormente regular, mientras que la recuperación del crédito es moderada en un 56.3%, así mismo, se comprobó de forma estadística que los procesos de cobranza repercuten sobre la recuperación del crédito en un 0.000. Concluyó que mejorar y perfeccionar los procedimientos de cobranza puede tener un impacto sustancial en la capacidad de una organización para recuperar créditos pendientes, por ende, es necesario implementar estrategias más efectivas y enfocadas en la gestión de cuentas por cobrar, con el fin de optimizar la recuperación de fondos y mejorar la salud financiera de la empresa.

Vasquez y Campos (2022) en su investigación titulada “Propuesta de estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019” cuyo objetivo se centró en diseñar estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como mixta, descriptivo, no experimental, longitudinal, se contó con la participación de 3 profesionales y se aplicaron entrevistas como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que se tuvo una reducción de las ventas en los periodos estudiados que ascendieron a 291 mil, donde el 17% de las ventas fueron a crédito, el 2019 la empresa no resultó solvente respecto a los pagos a corto plazo teniendo una liquidez inmediata de 0.96 y el tiempo de cobranza medio fue de 88 días, teniendo una reducción de la utilidad neta en 16 mil soles. Concluyó que es fundamental reforzar la administración de las cuentas por cobrar a través del seguimiento de los clientes deudores, haciendo uso de tecnologías y comunicaciones a fin de reducir los riesgos de incobrabilidad, aplicando políticas rigurosas tanto antes de otorgar créditos como durante la gestión de cobros.

Benites (2021) en su investigación titulada “Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la institución educativa particular University College, Túcume Lambayeque 2019” cuyo objetivo se centró en analizar las estrategias de cobranza para la reducción de la morosidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 100 individuos y se aplicaron entrevistas como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que el 63% nunca ha recibido alguna charla sobre morosidad, el 85% no tiene la intención de conocer el saldo de la deuda, el 49% casi nunca conoce que tiene un saldo por pagar, el 71% a veces se encuentra al día con los pagos. Concluyó que la morosidad en el centro educativo presenta los niveles más elevados durante el inicio y mitad de año, sin embargo se implementa la carta de compromiso de pago que busca incentivar a los representantes a cumplir con sus obligaciones, sin embargo, es necesario mejorar las estrategias para disminuir estos niveles de morosidad.

Huaman (2021) en su investigación titulada “Estrategias de cobranza y la morosidad en caja Huancayo sede Pucallpa, 2020” cuyo objetivo se centró en analizar si las estrategias de cobranza presentaban una relación significativa con la morosidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, descriptivo, no experimental, se contó con la participación de 20 colaboradores y se aplicaron cuestionarios como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que las estrategias de cobranza presentaron una valoración regular según el 65,5% mientras que el 55.18% consideró que la morosidad fue regular, además, se comprobó que estadísticamente las estrategias de cobranza repercuten con un 5% de significancia con la morosidad, además, el valor Rho fue igual a 0.794. Concluyó que reforzar y mejorar las estrategias de cobranza podría tener un impacto directo en la reducción de la morosidad, contribuyendo así a la salud financiera y a la eficiencia operativa de la empresa.

Bruno (2019) en su investigación titulada “Estrategias de cobranzas y su relación con la morosidad de los clientes de la Unidad de Negocios Piura de la empresa Electronoroeste S.A., 2018” cuyo objetivo se centró en determinar si las estrategias de cobranza presentaban una relación significativa con la morosidad. El estudio se desarrolló metodológicamente como cuantitativo, descriptivo, correlacional, no experimental, se contó con la participación de 380 usuarios y se aplicaron cuestionario como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que las estrategias de cobranza se relacionan con la morosidad con una significancia por debajo del 5% y un valor Rho igual a -0.610. Concluyó que las

estrategias de cobranza como políticas de seguimiento, capacitación a los colaboradores y plazos de pago son medidas que ayudan a disminuir los niveles de morosidad, además, que permiten mantener una relación favorable y a largo plazo con los clientes, además, permite cambiar los hábitos inadecuados que tienen los clientes respecto a los pagos.

1.2.3. Antecedentes locales

Segura y Calvanapon (2020) en su investigación titulada “Estrategias de cobranza y su efecto en morosidad en comercial Nuevo Amanecer –2019” cuyo objetivo se centró en . El estudio se desarrolló metodológicamente como descriptivo, no experimental, transversal, se contó con la participación de los colaboradores de la organización y se aplicó una guía de análisis documental y una entrevista como instrumentos. Los hallazgos reflejaron que no se cuenta con normas o estrategias de cobranza, sin embargo, se le realiza seguimiento al cliente cuando tienen una cuota vencida, de 2 a 3 cuotas vencidas se busca contactar con el cliente deudor el nivel de morosidad en 2018 fue de 20.000 soles y solo se logró recaudar la mitad, para el año 2019 la morosidad se encontró en 13.000 y se logró recaudar 5.000 evidenciándose aun niveles elevados de morosidad. Concluyó que las estrategias implementadas no resultan efectivas totalmente para reducir los niveles de morosidad, por ende, deben diseñarse estrategias más apropiadas para abordar la morosidad de los clientes.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

1.3.1. Estrategias de cobranza

1.3.1.1. Definiciones

Son un conjunto de tácticas y procedimientos utilizados por las empresas para gestionar y recuperar los pagos pendientes de sus clientes, donde, según Romero et al. (2022) estas estrategias suelen diseñarse con el objetivo de mantener un flujo de efectivo saludable y minimizar los riesgos financieros derivados de cuentas por cobrar sin saldar, donde, una de las estrategias fundamentales es establecer políticas claras de crédito que definan los plazos de pago, límites de crédito y condiciones para evitar incumplimientos. Otra estrategia clave es la comunicación efectiva con los deudores, lo cual en palabras de Fedaseye (2020) implica mantener un contacto regular y respetuoso, recordando los pagos vencidos y ofreciendo opciones de pago flexibles o acuerdos de reestructuración, si es necesario; asimismo, el uso de sistemas de seguimiento automatizado permite monitorear

los pagos atrasados y enviar recordatorios de forma sistemática, lo que puede aumentar la efectividad de la cobranza.

Además, como exponen Muthoni et al. (2020) la personalización en la gestión de cobros puede ser crucial, por ello, entender las necesidades y circunstancias individuales de cada cliente moroso puede ayudar a adaptar estrategias de cobro más efectivas, como ofrecer descuentos por pronto pago o soluciones personalizadas para resolver la deuda pendiente, por último, según Poot (2020) contar con un equipo capacitado en técnicas de negociación y gestión de conflictos es esencial para manejar situaciones delicadas y llegar a acuerdos que permitan recuperar los fondos adeudados sin perjudicar la relación con el cliente. En este sentido, como señaló Chikako (2021) integrar políticas claras, comunicación efectiva, sistemas automatizados y enfoques personalizados para maximizar la recuperación de pagos pendientes mientras se preserva la relación con los clientes.

1.3.1.2 Importancia

Como argumentaron Karanja & Simiyu (2022) estas estrategias son fundamentales para el buen funcionamiento financiero de una empresa, donde, la gestión efectiva de cuentas por cobrar garantiza un flujo constante de ingresos y ayuda a mantener la salud financiera del negocio, por ello, una correcta implementación de estas estrategias permite minimizar los riesgos de liquidez y reduce la posibilidad de incumplimientos, lo que a su vez protege la estabilidad económica de la organización. Además, como expresó Gichuhi & Omagwa (2020) estas estrategias no solo se enfocan en la recuperación de deudas, sino que también contribuyen a fortalecer las relaciones con los clientes. Una comunicación respetuosa y efectiva durante el proceso de cobranza según Sohail et al. (2022) puede preservar la lealtad del cliente, demostrando disposición para encontrar soluciones amigables y flexibles, esta aproximación puede fortalecer la confianza del cliente en la empresa, incluso después de un retraso en el pago.

Otro aspecto crucial es la optimización de recursos, donde, como reflexionan Nsengiyumva & Harelimana (2020) las estrategias de cobranza bien diseñadas y ejecutadas de manera eficiente permiten reducir costos operativos al minimizar la necesidad de recursos adicionales para la recuperación de pagos, donde, la implementación de procesos automatizados y sistemas de seguimiento eficaces simplifica el proceso y ahorra tiempo, recursos humanos y financieros. Por último, como señalaron Abdulnafea

et al. (2020) estas estrategias ofrecen una visión clara del estado financiero de la empresa, donde, el monitoreo constante de cuentas por cobrar proporciona información valiosa para evaluar la salud financiera de la organización, identificar patrones de pago y tomar decisiones estratégicas para mejorar la gestión de crédito y cobranza a largo plazo.

Teorías relacionadas a las estrategias de cobranza

Dentro de las teorías consultadas se aborda la teoría de la relación con el cliente es un enfoque fundamental en la gestión empresarial que se centra en la construcción y mantenimiento de relaciones duraderas y sólidas con los clientes, esta teoría según Pynadath et al. (2022) reconoce que la fidelidad del cliente y su satisfacción son elementos clave para el éxito a largo plazo de una empresa, en este contexto, las estrategias de cobranza se entrelazan con esta teoría al enfrentar la delicada tarea de recuperar pagos pendientes sin comprometer la relación con el cliente moroso. La principal premisa de esta teoría es que, incluso en situaciones de cobro, como señalaron Pizzán et al. (2022) es esencial preservar la lealtad y la satisfacción del cliente, lo cual implica adoptar un enfoque que combine la eficacia en la recuperación de deudas con la empatía y el respeto hacia el cliente moroso, por tanto, las empresas deben entender que el cliente puede estar atravesando dificultades financieras temporales o situaciones excepcionales que han llevado al retraso en el pago.

Para alinearse con esta teoría, las estrategias de cobranza se centran en la comunicación respetuosa y proactiva, donde, según Justesen et al. (2021) se busca comprender la situación del deudor, ofrecer opciones flexibles de pago y encontrar soluciones que, aunque resuelvan la deuda, no dañen la percepción del cliente sobre la empresa, lo cual puede incluir la oferta de planes de pago adaptados a la capacidad financiera del cliente, descuentos por pronto pago o acuerdos de reestructuración de deudas; e objetivo final como argumentaron Cabaron (2023) es mantener la relación comercial a largo plazo, reconociendo que la recuperación de la deuda es importante pero no a expensas de la relación con el cliente. Las empresas que siguen esta teoría buscan equilibrar la necesidad de cobrar con la preservación de la confianza y el valor que el cliente otorga a la empresa, lo cual contribuye a mantener la reputación, la percepción positiva de la marca y, en última instancia, a fomentar la retención del cliente a pesar de las dificultades de pago temporales.

Evaluación de las estrategias de cobranza

De acuerdo con Fernández et al. (2022) son conjuntos de métodos y acciones planificadas que las empresas utilizan para gestionar y recuperar los pagos pendientes de sus clientes, donde, estas estrategias se diseñan con el propósito de mantener un flujo de efectivo constante, minimizar los riesgos financieros derivados de cuentas por cobrar vencidas y preservar las relaciones con los clientes morosos, además, implican la implementación de políticas y procedimientos estructurados que abarcan desde la evaluación del crédito hasta el seguimiento activo de pagos, el establecimiento de comunicaciones efectivas con los deudores y la aplicación de medidas para incentivar la liquidación de deudas pendientes. Asimismo, según Ratikanta (2020) estas estrategias se enfocan en mantener una comunicación proactiva y respetuosa con los deudores, ofreciendo alternativas de pago flexibles o acuerdos de reestructuración, además, involucran el uso de sistemas automatizados para el seguimiento de pagos vencidos y la gestión eficiente de cuentas por cobrar, lo que permite optimizar los procesos y maximizar la recuperación de fondos. Estas estrategias serán evaluadas en función de la cobranza preventiva, capacitación al personal, acciones motivadoras y alternativas de pago, mismas que se desglosan a continuación:

Cobranza preventiva. Se refiere a las acciones y estrategias implementadas por una empresa para evitar o minimizar los retrasos en los pagos por parte de sus clientes, e estrategia busca anticiparse a posibles problemas de morosidad al establecer políticas claras de crédito, realizar un análisis exhaustivo de la capacidad crediticia de los clientes y establecer límites y condiciones de pago adecuados. Además, también implica mantener una comunicación proactiva con los clientes para recordarles los plazos de pago, ofrecerles asesoramiento en caso de dificultades financieras y establecer expectativas claras desde el inicio de la relación comercial (Fernández et al., 2022).

Mensajes de texto. Son una herramienta de comunicación efectiva y directa con los clientes morosos, donde, estos mensajes se utilizan para recordarles los pagos pendientes, enviar notificaciones de vencimiento de facturas o establecer acuerdos de pago. Así mismo, su eficacia radica en su inmediatez y capacidad para llegar a los clientes de manera rápida y conveniente, aumentando la probabilidad de obtener respuestas y acciones inmediatas por parte de los deudores (Fernández et al., 2022).

Características del crédito. Son elementos fundamentales que definen los términos y condiciones de la relación crediticia entre la empresa y sus

clientes, los cuales incluyen aspectos como los plazos de pago, límites de crédito, tasas de interés, políticas de reembolso, y condiciones de financiamiento, donde, estas características son determinantes para el análisis de riesgo crediticio y la gestión efectiva de las cuentas por cobrar (Fernández et al., 2022).

Entrega de incentivos. Consiste en ofrecer recompensas, descuentos u otros beneficios a los clientes que cumplen con sus compromisos de pago de manera oportuna, lo cuales actúan como estímulos positivos que motivan a los clientes a realizar pagos puntuales y ayudan a fortalecer la relación entre la empresa y el cliente (Fernández et al., 2022).

Capacitación al personal. Es fundamental para mejorar la efectividad y la calidad en la gestión de cuentas por cobrar, donde, esta capacitación incluye proporcionar a los empleados las habilidades necesarias para una comunicación efectiva con los clientes morosos, técnicas de negociación, manejo de conflictos y conocimientos sobre las políticas y procedimientos de cobranza de la empresa. Una fuerza laboral capacitada contribuye significativamente a una gestión de cobranza más profesional, empática y eficiente, lo que puede resultar en una mejor recuperación de deudas y en la preservación de la relación con los clientes (Fernández et al., 2022).

Uso del sistema administrativo. Implica la implementación de herramientas y software especializados para gestionar y controlar las cuentas por cobrar de manera eficiente, estos sistemas permiten un seguimiento automatizado de los pagos pendientes, envío de recordatorios automáticos, análisis de la situación crediticia de los clientes y generación de informes útiles para la toma de decisiones (Fernández et al., 2022).

Capacitación. Es crucial para dotar al personal de las habilidades necesarias en la gestión de cuentas por cobrar, lo cual implica formar a los empleados en técnicas de comunicación efectiva, negociación, resolución de conflictos y conocimiento detallado de las políticas y procedimientos de cobranza de la empresa (Fernández et al., 2022).

Acciones motivadoras. Están dirigidas a incentivar a los clientes a cumplir con sus obligaciones de pago de manera oportuna, donde, estas acciones pueden incluir programas de descuentos por pronto pago, bonificaciones o premios por cumplimiento

puntual, incentivos financieros o la personalización de ofertas específicas para clientes con buen historial de pagos. Además, estas iniciativas buscan crear un estímulo positivo para que los clientes cumplan con sus compromisos financieros y, al mismo tiempo, se busca que se fortalezca la relación entre la empresa y el cliente (Fernández et al., 2022).

Motivación. Se refiere a mantener un equipo de trabajo enfocado y comprometido en la gestión de cobros, donde, se utilizan métodos para impulsar la moral y el compromiso del personal, lo que puede incluir reconocimiento por resultados, incentivos por metas alcanzadas o actividades de team building para mantener alta la motivación y el desempeño (Fernández et al., 2022).

Acciones. Son todas las medidas y pasos que se toman para recuperar los pagos pendientes, las cuales pueden variar desde el envío de recordatorios de pago, llamadas telefónicas, negociaciones de planes de pago, hasta el seguimiento legal en casos extremos de incumplimiento (Fernández et al., 2022).

Alternativas de pago. Son opciones flexibles ofrecidas a los clientes que enfrentan dificultades financieras temporales, donde, estas opciones pueden incluir la reestructuración de deudas, la extensión de plazos de pago, la consolidación de pagos pendientes en un plan de pagos más manejable, o la negociación de condiciones de pago adaptadas a la capacidad económica del cliente. Proporcionar alternativas de pago demuestra empatía y disposición por parte de la empresa para ayudar al cliente a superar sus dificultades financieras, lo que puede resultar en una mayor probabilidad de recuperar la deuda y mantener la relación comercial a largo plazo (Fernández et al., 2022).

Negociación. Este elemento implica llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos entre la empresa y el cliente moroso, donde, se busca encontrar soluciones flexibles que permitan el pago de la deuda de manera realista y asequible para ambas partes, manteniendo así la relación comercial (Fernández et al., 2022).

Persuasión. Esta estrategia se encuentra relacionadas con el uso de argumentos y técnicas persuasivas para convencer al cliente de la importancia y ventajas de cumplir con sus obligaciones de pago, por tanto, esta estrategia se basa en generar confianza y establecer razones

convincientes para motivar al cliente a saldar su deuda (Fernández et al., 2022).

Refinamiento. Se refiere a la constante mejora y ajuste de los procesos y tácticas utilizadas para recuperar deudas, lo cual implica evaluar continuamente las estrategias implementadas, identificar áreas de mejora, aprender de las experiencias pasadas y ajustar los enfoques para lograr una gestión más efectiva y eficiente de las cuentas por cobrar (Fernández et al., 2022). Los riesgos de manera eficaz y, por lo tanto, reportan un menor riesgo crediticio.

1.3.2. Niveles de morosidad

Conceptualización de los niveles de morosidad

Son indicadores que según Berloco et al. (2021) reflejan el grado de incumplimiento o retraso en los pagos de los clientes respecto a las obligaciones financieras acordadas con una empresa o entidad, donde, estos niveles se dividen en diferentes categorías o estratos según la duración del retraso en los pagos, el primer nivel corresponde a la morosidad incipiente o temprana, caracterizada por retrasos leves y recientes en los pagos, en este nivel, los clientes suelen encontrarse en un plazo corto de incumplimiento, lo que puede indicar dificultades temporales o falta de atención. Mientras que, en el segundo nivel, se ubican los retrasos moderados, donde en palabras de Franquesa & Vera (2021) se ubican los clientes han superado un periodo más extenso sin saldar sus deudas, esta etapa puede ser un indicativo de problemas financieros más persistentes o dificultades para cumplir con las obligaciones.

Así mismo, como expresaron De la Rosa & Tully (2022) el tercer nivel representa la morosidad grave, marcada por incumplimientos prolongados y significativos en los pagos, donde, estos casos suelen requerir estrategias más intensivas de cobro, ya que pueden reflejar problemas financieros profundos o una falta de disposición para cumplir con las obligaciones. El cuarto nivel, el de morosidad crítica, representa una situación extrema en la cual los pagos están muy atrasados o no se han realizado durante un periodo considerable, esta categoría implica un alto riesgo de pérdida de la deuda, donde la recuperación se vuelve más compleja y a menudo requiere acciones legales o medidas drásticas para intentar recuperar los fondos adeudados.

En este sentido, como argumentaron Agostini & Trivieri (2019) los niveles de morosidad ofrecen una clasificación que ayuda a identificar la gravedad y la duración de los retrasos en los pagos, permitiendo a las empresas implementar estrategias específicas para gestionar y recuperar las deudas pendientes.

1.3.2.1 Importancia

Abordar los niveles de morosidad en palabras de Narain (2022) es fundamental para las empresas, ya que ofrece una comprensión clara y detallada de la salud financiera de la organización y permite la implementación de estrategias específicas para la gestión de cuentas por cobrar, donde, según Flynn & Li (2021) identificar los distintos niveles de morosidad proporciona una visión precisa de la situación crediticia de los clientes, permitiendo a la empresa evaluar el riesgo y anticiparse a posibles pérdidas financieras, lo cual es esencial para tomar decisiones informadas sobre la concesión de crédito futuro y para establecer políticas que reduzcan el riesgo de incumplimientos. Aunado a ello, según Kaya (2019) abordar los distintos niveles de morosidad ayuda a priorizar las acciones de cobranza, donde, al categorizar la morosidad en diferentes niveles, las empresas pueden asignar recursos y esfuerzos de manera más eficiente, enfocándose en los clientes con retrasos más críticos y adoptando estrategias específicas según la gravedad de la situación.

Además, al abordar los niveles de morosidad de manera proactiva, las empresas pueden mantener relaciones más sólidas con sus clientes, de acuerdo con Adaku et al. (2021) una comunicación temprana y efectiva con clientes en mora incipiente puede ayudar a resolver problemas financieros antes de que se conviertan en situaciones más complicadas, esta aproximación puede preservar la relación cliente-empresa, evitando tensiones innecesarias y posibles conflictos que podrían surgir en etapas más avanzadas de morosidad. Por último, el abordaje de los niveles de morosidad según Alawi (2021) permite a las empresas ajustar y mejorar continuamente sus políticas de crédito y cobranza, por ello, el análisis de los patrones de morosidad a lo largo del tiempo brinda información valiosa para revisar y perfeccionar las estrategias utilizadas, identificando áreas de mejora y adaptando los procedimientos para optimizar la recuperación de deudas y fortalecer la salud financiera a largo plazo.

Teorías relacionadas a los niveles de morosidad

Dentro de los fundamentos teóricos abordados se considera la teoría de la

administración del crédito es un enfoque central en las finanzas empresariales que se concentra en la gestión efectiva de las cuentas por cobrar, la cual según Omune & Abuga, (2023) se convierte en un pilar fundamental para las empresas al tratar con los niveles de morosidad, ya que se ocupa de las estrategias y políticas diseñadas para controlar y supervisar el crédito otorgado a los clientes, en este sentido, esta teoría aborda varios aspectos clave que directamente inciden en los niveles de morosidad. Además, según Jackson & Tamuke (2022) se enfoca en la determinación de los límites de crédito adecuados para cada cliente, lo cual implica evaluar el riesgo crediticio de manera meticulosa, considerando el historial crediticio, la solvencia financiera y otros factores relevantes, por ello, establecer límites de crédito adecuados es esencial para prevenir incumplimientos que podrían llevar a altos niveles de morosidad.

Asimismo, la teoría se ocupa de definir plazos de pago adecuados y flexibles que permitan a los clientes cumplir con sus obligaciones financieras sin generar presiones financieras excesivas, donde, como expresaron Lefbvre (2023) la implementación de políticas de cobranza estructuradas forma parte esencial de esta teoría, ya que establece los procedimientos y acciones a seguir ante diferentes niveles de morosidad, desde recordatorios amigables hasta medidas más enérgicas según la gravedad del retraso en los pagos. Además, esta teoría se encarga de desarrollar y aplicar procedimientos para identificar y manejar los niveles de retraso en los pagos, donde, según Assan (2022) estos procedimientos pueden incluir sistemas de seguimiento, análisis de datos, estrategias de comunicación y evaluación de riesgos, permitiendo a las empresas identificar oportunamente los niveles de morosidad y tomar acciones preventivas o correctivas adecuadas.

Evaluación de los niveles de morosidad

Como expresaron Andrade y Santan (2022) hacen referencia a las distintas categorías o grados de retraso en los pagos que tienen los clientes respecto a sus obligaciones financieras con una empresa, donde, estos niveles se establecen según la duración y el grado de incumplimiento en los pagos acordados; por lo general, se dividen en diversas etapas o estratos, los cuales sirven como una clasificación que permite identificar y evaluar la gravedad y duración de los retrasos en los pagos, facilitando así la implementación de estrategias específicas para gestionar y recuperar las deudas pendientes con mayor efectividad, además, proporcionan una

base estructurada para priorizar las acciones de cobranza, puesto que, permiten a la empresa focalizar sus recursos y esfuerzos en los clientes que presentan retrasos más críticos, lo que puede resultar en una gestión más eficiente y en una recuperación más efectiva de las deudas pendientes. Esta variable será analizada en función de los reportes administrativos, mismos que se describen a continuación:

Reportes administrativos. Son documentos que recopilan y presentan información relevante sobre el estado de las cuentas por cobrar, incluyendo datos sobre los niveles de morosidad de los clientes, donde, estos informes suelen contener detalles como el monto total de las deudas pendientes, la distribución de la morosidad por clientes o segmentos, la evolución de los retrasos en los pagos a lo largo del tiempo, entre otros indicadores clave. Estos reportes proporcionan una visión integral y actualizada de la situación de las cuentas por cobrar, permitiendo a la empresa tomar decisiones informadas y diseñar estrategias para gestionar la morosidad, además, permiten una toma de decisiones fundamentada y la implementación de estrategias específicas para abordar y reducir los niveles de morosidad, lo que contribuye a mantener la salud financiera y la estabilidad de la organización (Andrade y Santan, 2022).

Documentos de gestión. Son herramientas utilizadas para planificar, ejecutar y controlar las acciones relacionadas con la gestión de cuentas por cobrar, donde, estos documentos pueden incluir políticas y procedimientos de crédito, contratos de venta o servicios que establecen términos de pago, acuerdos de financiamiento, condiciones y plazos. Además, pueden abarcar documentos específicos para la gestión de la morosidad, como cartas de recordatorio de pago, acuerdos de pago, comunicaciones sobre políticas de cobranza y otros documentos legales pertinentes en caso de retrasos significativos en los pagos (Andrade y Santan, 2022).

1.4. Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022?

1.5. Justificación e importancia de la Investigación.

El abordaje teórico de este estudio tiene una relevancia fundamental en la

comprensión y la aplicación de prácticas efectivas de gestión financiera, este enfoque no solo permite atender una necesidad específica dentro de esta empresa, sino que también tiene el potencial de ofrecer aportes significativos a nivel social y empresarial en otras realidades del Perú. En este sentido, el estudio teórico busco generar nuevo conocimiento aplicable y relevante para abordar problemáticas similares que puedan surgir en diversas empresas o sectores dentro del contexto peruano, donde, el estudio se apoya de los planteamientos de Fernández et al. (2022) y Andrade y Santan (2022) para comprender las causas y factores que influyen en los altos niveles de morosidad, ello permitió obtener información valiosa que contribuya a la formulación de estrategias más efectivas en la gestión de cuentas por cobrar en otras empresas enfrentando situaciones similares.

De forma social, el estudio beneficio en primera instancia a los empleados y trabajadores de la empresa, ya que la reducción de la morosidad podría estabilizar la situación financiera de la compañía, protegiendo así los puestos de trabajo y la seguridad laboral, además, la sociedad local de Jaén se beneficia indirectamente, ya que la estabilidad financiera de las empresas contribuye al desarrollo económico y al mantenimiento de la actividad empresarial en la región, lo que a su vez puede impactar positivamente en la creación de empleo y el bienestar comunitario. De forma práctica los hallazgos sirvieron para implementar estrategias de cobranza más efectivas y reducir los niveles de morosidad, además, otras organizaciones similares que enfrenten problemas de morosidad en el manejo de sus cuentas por cobrar podrían beneficiarse de las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, lo cual proporcionaría un marco de referencia para mejorar sus propias estrategias de cobranza y, en consecuencia, fortalecer su salud financiera y operativa.

En cuanto a la relevancia metodológica, el estudio ofreció la oportunidad de aplicar y probar diferentes enfoques y metodologías para analizar y abordar los problemas de morosidad en el contexto específico de la empresa estudiada, ello pudo contribuir al avance de la investigación en el área de gestión financiera y estrategias de cobranza, proporcionando nuevas perspectivas y métodos para la resolución de problemas similares en otras organizaciones empresariales. Además, la metodología utilizada sirvió como modelo o guía para futuros estudios sobre morosidad y gestión financiera en diferentes contextos empresariales.

1.6. Hipotesis

Si mejoran sus estrategias de cobranza podrán reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Proponer estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022

1.7.2. Objetivos Específicos

OE1: Evaluar los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022.

OE2: Evaluar estrategias de cobranzas aplicadas en la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC., Jaén 2022.

OE3: Diseñar estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC., Jaén 2022.

II. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

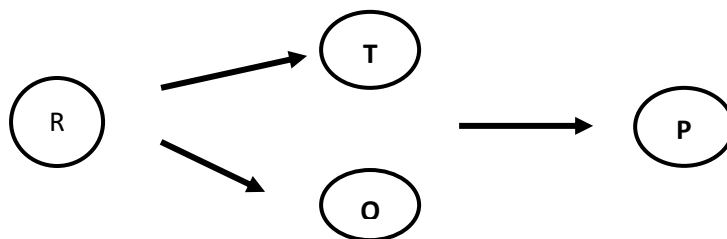
2.1.1. Tipo de investigación:

La presente investigación se categorizó como aplicada, siguiendo la definición de Ñaupas et al. (2018) se caracteriza por su enfoque pragmático y su intención de generar conocimiento práctico que pueda ser implementado en la toma de decisiones empresariales. En este caso, se trabajó en la identificación de estrategias de cobranza más efectivas, adaptadas a las necesidades y características particulares de la empresa.

2.1.2. Diseño de la investigación

En cuanto al diseño, se ha definido como no experimental y transversal, ello implica la recolección de datos en un solo momento, sin la manipulación deliberada de variables o la realización de intervenciones, además, al ser transversal permitirá recopilar información en un período determinado (Baimyrzaeva, 2018), ofreciendo una fotografía específica de la situación actual de las estrategias de cobranza y los niveles de morosidad en "Representaciones y Distribuciones del Norte SAC" en Jaén para el año 2022.

Por otro lado, en cuanto al nivel de investigación, se ha definido como descriptiva-Propositiva, dado que, permitirá analizar y describir detalladamente las características, comportamientos y patrones asociados con las estrategias de cobranza y los niveles de morosidad en la empresa (Arias y Covinos, 2021). Por su parte, la investigación propositiva se orientó hacia la formulación de propuestas, estrategias y recomendaciones concretas que busquen mejorar la situación actual (Hernández y Mendoza, 2018), en este sentido, se ofrecieron alternativas y soluciones para reducir los niveles de morosidad.



Donde:

R= realidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC

O = Observacion del problema

T = teoría

P = Propuesta para mejorar

2.2. Poblacion y muestra

2.2.1. Población

La población se toma como punto de partida para analizar datos y obtener información relevante relacionada con el tema de investigación (Quezada, 2021) (Quezada, 2021) Para fines del estudio la población estuvo compuesta por todo 10 trabajadores.

2.2.2. Muestra

La muestra representa una fracción del conjunto que refleja de manera precisa toda la población y se utiliza como base para hacer generalizaciones a partir de los datos recolectados (Ñaupas, et al., 2018), La muestra se integro por la totalidad de los colaboradores es decir, los 10 participantes.

2.3. Variables, Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección	Escala de medición
VI: Estrategias de cobranza	Son planes y acciones sistemáticamente diseñados para gestionar y recuperar deudas pendientes. mentar y priorizar los esfuerzos, maximizando la recuperación y minimizando los riesgos y costos (Fernández et al, 2022).	La variable será evaluada por las dimensiones cobranza preventiva, capacitación al personal, acciones motivadoras, alternativas de pago y las estrategias están compuestas por las mismas.	Cobranza preventiva	Mensajes de texto	Encuesta/ Cuestionario	Ordinal
				Características del crédito		
				Entrega de incentivos		
			Capacitación al personal	Uso de sistema administrativo		
				Capacitación		
			Acciones Motivadoras	Motivación		
				Acciones		
			Alternativas de pago	Negociación		
Persuasión						
Refinanciamiento						
VD: Niveles de morosidad	Son categorizaciones que se establecen para segmentar las deudas en función del tiempo transcurrido desde su vencimiento sin haber sido pagadas (Andrade y Santana, 2022)	La variable será evaluada mediante los reportes administrativos	Reportes administrativos	Documentos de Gestión	Análisis documental/ Guía de análisis documental	Ordinal

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

2.4.1. Técnicas

La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta, ya que permitió obtener información directa de manera eficiente y sistematizada. Además, permitió obtener percepciones, opiniones y experiencias de los diferentes actores involucrados en el proceso de cobranza (Hernandez y Mendoza, 2018). Esta técnica proporcionó datos valiosos que ayudaron a comprender en profundidad las percepciones en relación a las variables analizadas.

Por otro lado, se empleó el análisis documental como técnica complementaria. Esto implicó revisar y analizar documentos, registros financieros, informes de morosidad, políticas de crédito, entre otros, para obtener datos y antecedentes relevantes sobre el comportamiento de los clientes, los procedimientos de cobranza utilizados por la empresa, así como otras variables que pudieron influir en los niveles de morosidad. Esta técnica proporcionó información objetiva y basada en datos concretos, permitiendo una visión más completa de la situación financiera y de cobranza de la empresa (Hernandez y Mendoza, 2018).

2.4.2. Instrumento y recolección de datos

Los instrumentos empleados para la recolección de datos correspondieron a un cuestionario debido a su capacidad para recabar información directa y estructurada de los colaboradores. En este sentido, el cuestionario permitió obtener respuestas sistemáticas y estandarizadas que abarcaron aspectos clave relacionados con las estrategias de cobranza, los procesos de pago, las percepciones y experiencias de los involucrados. Además, su diseño permitió analizar datos cuantitativos y cualitativos para comprender a profundidad las dinámicas de la morosidad y las estrategias de recuperación de deudas (Hernandez y Mendoza, 2018).

De igual forma, se utilizó una guía de análisis documental como instrumento complementario. Esta guía estuvo diseñada para estructurar y sistematizar la revisión de documentos relevantes como informes financieros, políticas de crédito, registros de cuentas por cobrar y otros documentos pertinentes. La guía de análisis documental permitió identificar patrones, tendencias y detalles específicos relacionados con los procesos de cobranza, el comportamiento de los clientes morosos, las políticas internas de la empresa y

otros factores que pudieron influir en los niveles de morosidad (Hernandez y Mendoza, 2018).

2.4.3. Validez

Se requirió llevar a cabo una evaluación por parte de expertos cualificados en el campo para determinar la coherencia teórica y la idoneidad de los instrumentos que fueron utilizados en la muestra final.

2.4.4. Confiabilidad

En relación al análisis de confiabilidad, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual busca evaluar la precisión de la medición, es decir, si se aplica el cuestionario en repetidas ocasiones, debe arrojar resultados consistentes (Hernández y Mendoza, 2018). En este sentido, el coeficiente Alfa de Cronbach se aplicó a ambos cuestionarios, y un valor cercano a 1 indica un alto grado de confiabilidad, mientras que un valor cercano a 0 indica falta de confiabilidad.

2.5. Procedimiento de análisis de datos.

Para la realización del estudio se obtuvo la autorización necesaria de Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén. Esto implicó un proceso de solicitud detallado que describía las razones y la importancia de la investigación. El objetivo principal de esta solicitud fue obtener el apoyo y la colaboración necesarios para llevar a cabo la investigación de manera ética y adecuada. Además, se prevé una reunión con los participantes para obtener su consentimiento informado. En el transcurso de esta sesión, se ofrecerá una exposición pormenorizada de los propósitos del estudio, los métodos empleados y las potenciales ramificaciones, con el fin de permitir que los individuos involucrados puedan tomar decisiones fundamentadas respecto a su participación en la investigación. Asimismo, se establecerán los cronogramas y fechas para la recolección de información y la distribución de cuestionarios, garantizando de este modo un proceso eficiente y respetuoso. Al finalizar la fase de recopilación de datos, se analizará cada instrumento. Las respuestas obtenidas serán registradas minuciosamente en una hoja de cálculo Excel, organizadas según las dimensiones de cada variable. Este enfoque facilitará la realización de un análisis descriptivo para examinar las tendencias y patrones emergentes.

2.6. Aspectos éticos.

Este proyecto de investigación se adhiere estrictamente a las pautas de la Asociación Americana de Psicología (APA) para garantizar una citación precisa de todas las fuentes utilizadas, lo que es fundamental para preservar la integridad académica y la fiabilidad del proyecto. Además, se basa en sólidos principios éticos que incluyen la integridad de los datos, evitando cualquier manipulación o sesgo en la interpretación de la información, así mismo, también se enfoca en la transparencia y la atribución adecuada, asegurando que las fuentes de datos documentales sean claramente identificadas y que se otorgue el crédito necesario a los autores y organizaciones involucradas. En caso necesario, se considera una revisión ética para cumplir con las regulaciones establecidas por la institución o el campo de estudio relevante, demostrando un compromiso firme con los más altos estándares éticos en la investigación.

2.7. Criterios de rigor científicos.

Los estándares de rigor científico aplicados en este estudio son varios y se centran en aspectos cruciales para la investigación. En primer lugar, se destaca la credibilidad, la cual se relaciona con la capacidad de los investigadores para emplear diálogos y observaciones con los sujetos de estudio, permitiendo la recolección de información relevante, esta información es luego validada y reconocida como verídica y precisa, respaldando así la confiabilidad de los datos obtenidos. La validez, por su parte, se enfoca en la adecuación formal y la conformidad a las reglas, ya sean lógicas, matemáticas o legales, en la lógica formal, se sustituyen los sujetos y predicados de las proposiciones por letras, independientemente de su verdad o falsedad, considerándolos únicamente como variables, lo cual asegura la coherencia lógica del lenguaje, evitando contradicciones en los discursos.

En relación con las políticas, se hace referencia a la política organizacional, la cual constituye la orientación general de la organización, estableciendo normas y responsabilidades para cada área, donde, estas políticas deben ser comunicadas desde los niveles jerárquicos más altos de la empresa y seguidas por todos los miembros. La confiabilidad, último criterio, se relaciona con la consistencia y estabilidad de los instrumentos de investigación, así como de los resultados obtenidos al final del estudio, este concepto se basa en mediciones precisas y verificables, buscando la independencia de los resultados respecto a las circunstancias que puedan surgir durante la investigación..

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

A) Objetivo específico 1: Evaluar los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022.

Tabla 1

Niveles de morosidad de la cartera de clientes 2018-2022

FECHA		CLIENTE CODIGO	DOCUMENTO TIPO	DOCUMENTO NUMERO	IMPORTE	
EMISION	VENCI				INICIAL	SALDO
26/01/2022	24/02/2022	009001	35	0069273294 S/	1,479.20	S/ 1,479.20
1/10/2022	5/11/2022	009999	35	0065200304 S/	1,679.60	S/ 1,679.60
9/06/2022	9/07/2022	008005	35	0117254503 S/	1,494.70	S/ 1,494.70
30/06/2022	29/07/2022	008329	35	9641002400 S/	1,473.76	S/ 1,473.76
6/06/2022	5/07/2022	007363	35	5344611166 S/	1,485.70	S/ 1,485.70
18/09/2022	17/10/2022	008636	35	0114349807 S/	1,481.00	S/ 1,481.00
29/07/2022	28/08/2022	010751	35	0041475708 S/	1,477.80	S/ 1,477.80
1/11/2021	4/12/2021	009911	35	1110450490 S/	1,000.90	S/ 1,000.90
28/09/2021	27/10/2021	008753	35	5368055927 S/	1,375.70	S/ 1,375.70
25/05/2021	23/06/2021	009863	35	3771189112 S/	1,377.50	S/ 1,377.50
19/10/2021	17/11/2021	010165	35	0069252009 S/	2,312.30	S/ 2,312.30
28/02/2021	27/03/2021	009789	35	4751100001 S/	2,179.90	S/ 2,179.90
10/04/2020	9/05/2020	010780	35	5626857100 S/	1,597.00	S/ 1,597.00
1/04/2020	1/05/2020	007339	35	9310622761 S/	1,541.00	S/ 1,541.00
15/03/2020	14/04/2020	008433	35	9706465305 S/	1,494.00	S/ 1,494.00
26/02/2020	25/03/2020	008949	35	5566708943 S/	1,485.00	S/ 1,485.00
7/09/2020	6/10/2020	011194	35	1076608963 S/	1,471.00	S/ 1,471.00
29/09/2019	27/10/2019	009233	35	6300184453 S/	974.00	S/ 974.00
8/07/2019	7/08/2019	011216	35	8175270311 S/	1,338.00	S/ 1,338.00
3/01/2019	4/02/2019	010054	35	1075294491 S/	928.00	S/ 928.00
18/01/2019	17/02/2019	009102	35	1068870714 S/	1,406.00	S/ 1,406.00
21/04/2019	20/05/2019	009210	35	6685598632 S/	975.00	S/ 975.00
25/02/2019	24/03/2019	007386	35	1144892161 S/	1,203.00	S/ 1,203.00
26/11/2019	24/12/2019	010342	35	1170604001 S/	992.00	S/ 992.00
20/12/2018	30/12/2018	008372	35	9996762842 S/	1,361.70	S/ 1,361.70
15/11/2018	14/12/2018	010870	35	2111280390 S/	1,300.50	S/ 1,300.50
25/07/2018	24/08/2018	007361	35	1082112981 S/	1,266.00	S/ 1,266.00
2/04/2018	5/05/2018	010679	35	3354554542 S/	1,315.23	S/ 1,315.23
13/02/2018	12/03/2018	008922	35	7230603192 S/	1,196.67	S/ 1,196.67
MORA TOTAL					S/ 40,662.16	S/ 40,662.16

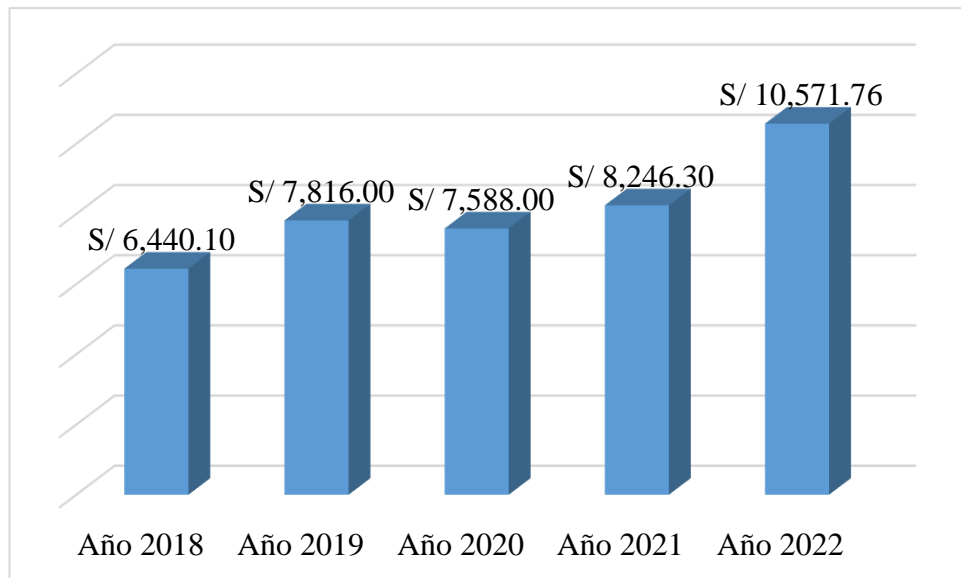


Figura 1. Niveles de mora por año

Tras analizar el reporte de morosidad extraído del sistema interno de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, se evidencia una situación preocupante en cuanto a los niveles de morosidad de la cartera de clientes durante el periodo 2018-2022. La tabla 1 muestra en detalle las fechas de emisión y vencimiento de las facturas, junto con los importes iniciales y saldos pendientes de cada cliente moroso. Estos datos revelan que la empresa ha acumulado una mora total de S/ 40,662.16 a lo largo de estos cinco años, lo que indica una falta de efectividad en las estrategias de cobranza implementadas.

La información presentada en la tabla 1 permite identificar que la empresa ha estado lidiando con un total de 29 clientes morosos, cuyos saldos pendientes oscilan entre S/ 928.00 y S/ 2,312.30. La acumulación de estas deudas no recuperadas, que en promedio ascienden a S/ 1,402.14 por cliente, sugiere que las acciones de cobranza llevadas a cabo por la empresa no han sido lo suficientemente contundentes o adaptadas a las circunstancias individuales de cada cliente. Esta situación ha generado un impacto negativo en el flujo de efectivo de la empresa, ya que los montos adeudados representan un capital inmovilizado que podría haber sido utilizado para otras inversiones o para hacer frente a obligaciones financieras propias.

Asimismo, la figura 1 presenta una visión más clara de la evolución de los niveles de morosidad por año. Se observa que, en el año 2018, la mora ascendía a S/ 5,440.10, y ha ido incrementándose progresivamente hasta alcanzar su pico más alto en el año 2022, con

un monto de S/ 11,571.76. Esta tendencia ascendente en los niveles de morosidad, que representa un aumento del 112.8% en el periodo analizado, sugiere que las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa no han sido lo suficientemente efectivas para controlar y reducir la acumulación de deudas pendientes.

Objetivo específico 2: Evaluar estrategias de cobranzas aplicadas en la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC., Jaén 2022.

Para realizar la evaluación de las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC en Jaén durante el año 2022, se llevó a cabo una encuesta dirigida a 10 colaboradores de la empresa. El cuestionario, compuesto por 10 preguntas, se estructuró en cuatro dimensiones claves: cobranza preventiva, capacitación al personal, acciones motivadoras y alternativas de pago. Cada una de estas dimensiones abarca aspectos fundamentales de las estrategias de cobranza, permitiendo obtener una visión integral de su implementación y efectividad. A continuación, se presentará un análisis detallado de los resultados obtenidos en cada dimensión, finalizando con los resultados obtenidos de la variable, con el objetivo de evaluar de manera exhaustiva las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa y identificar áreas de mejora que contribuyan a reducir los niveles de morosidad y fortalecer la gestión financiera de la organización.

Tabla 2

Cobranza preventiva

<i>Cobranza preventiva</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Inadecuado	5	50.0%
Regular	5	50.0%
Adecuado	0	0.0%
Total	10	100%

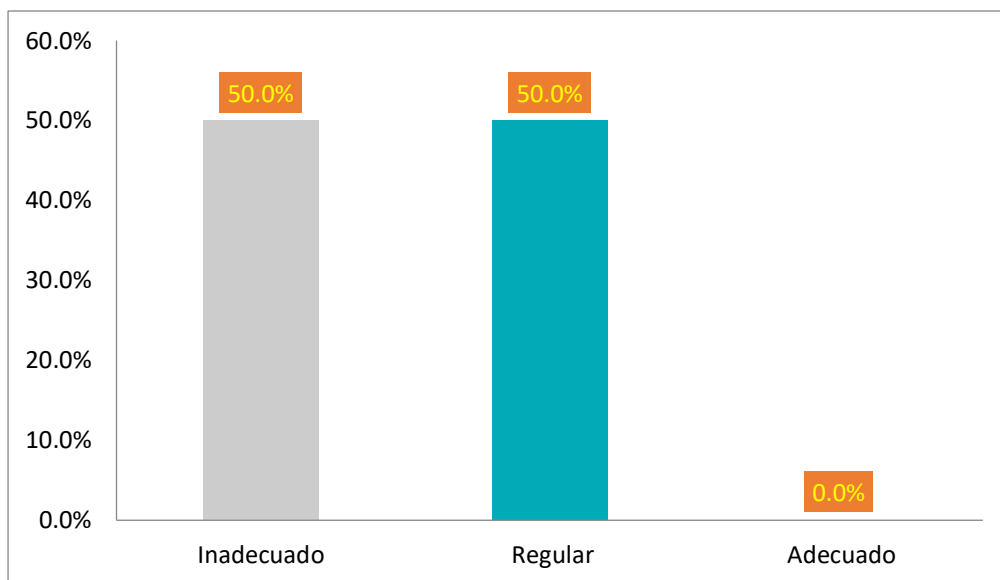


Figura 2. Cobranza preventiva

Tras analizar los resultados obtenidos en la dimensión de cobranza preventiva, se observa que el 50% de los colaboradores encuestados consideran que las estrategias aplicadas son inadecuadas, mientras que el otro 50% las califica como regulares. Estos datos sugieren deficiencias en aspectos clave como la frecuencia de envío de mensajes recordatorios sobre las fechas de vencimiento, la explicación clara y precisa de las características del crédito y la entrega de incentivos a los clientes. La falta de una comunicación proactiva y transparente podría generar confusión y aumentar el riesgo de morosidad, mientras que la ausencia de incentivos desaprovecha una oportunidad para motivar el pago puntual.

Tabla 3

Capacitación al personal

<i>Capacitación al personal</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Inadecuado	4	40.0%
Regular	6	60.0%
Adecuado	0	0.0%
Total	10	100%

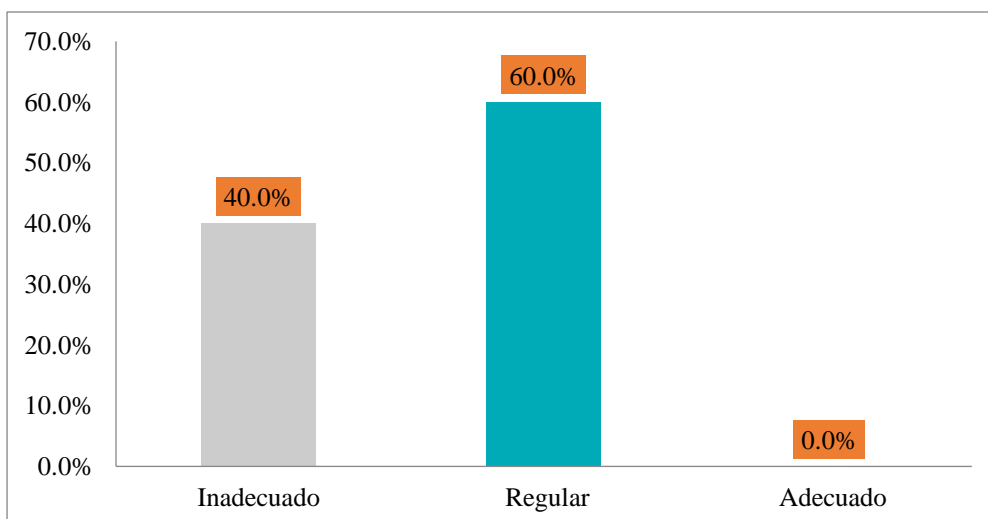


Figura 3. Capacitación al personal

Al analizar los resultados obtenidos en la dimensión de capacitación al personal, se evidencia una situación que requiere atención por parte de la empresa. El 40% de los colaboradores encuestados considera que las estrategias de capacitación son inadecuadas, mientras que el 60% las califica como regulares. Estos datos sugieren oportunidades de mejora en la actualización de la base de datos del sistema administrativo y en la frecuencia de capacitación del personal del área de cobranza. Una base de datos desactualizada puede generar errores en la gestión de la cartera de créditos y dificultar el seguimiento efectivo de los clientes morosos, mientras que la falta de capacitación periódica del personal puede limitar su capacidad para aplicar estrategias de cobranza efectivas y adaptarse a los cambios en el entorno.

Tabla 4

Acciones motivadoras

<i>Acciones motivadoras</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Inadecuado	5	50.0%
Regular	4	40.0%
Adecuado	1	10.0%
Total	10	100%

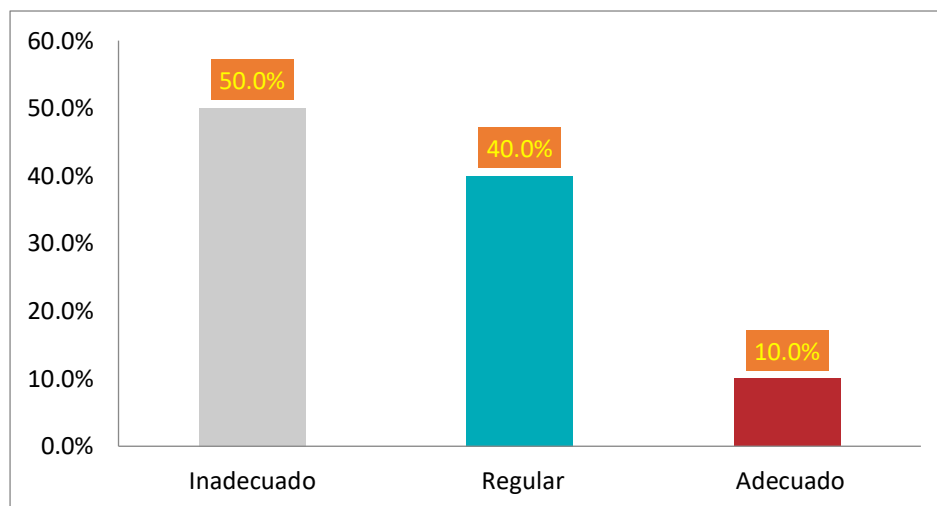


Figura 4. Acciones motivadoras

Los resultados obtenidos en la dimensión de acciones motivadoras, evidencian que el 50% de los colaboradores encuestados percibe que las acciones motivadoras implementadas son inadecuadas, mientras que el 40% las considera regulares y solo un escaso 10% las califica como adecuadas. Estos datos revelan deficiencias significativas en la capacidad de los gestores de cobranza para incentivar y motivar a los clientes a realizar sus pagos de manera puntual, así como en la aplicación de acciones persuasivas y drásticas hacia los clientes morosos. La falta de estrategias efectivas de motivación y persuasión puede contribuir a un aumento en los niveles de morosidad y a una mayor dificultad para recuperar los créditos otorgados.

Tabla 5

Alternativas de pago

<i>Alternativas de pago</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Inadecuado	4	40.0%
Regular	6	60.0%
Adecuado	0	0.0%
Total	10	100%

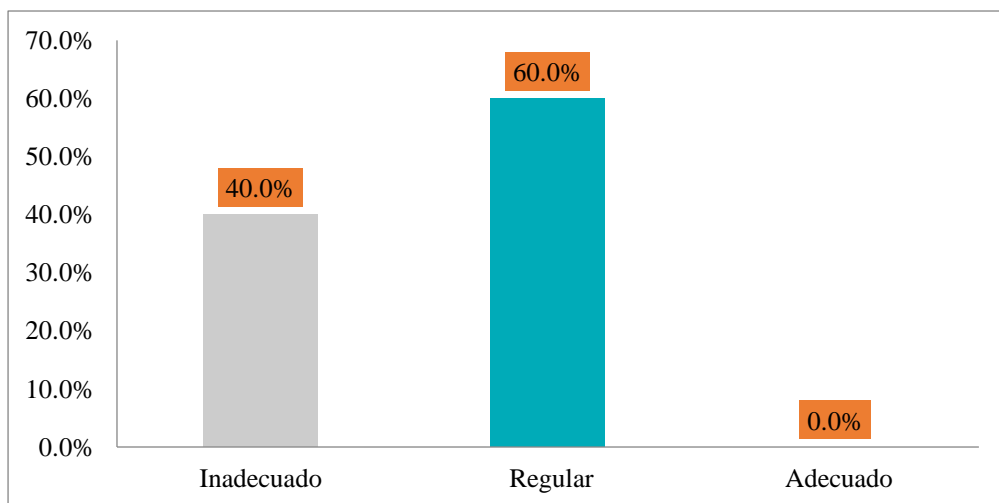


Figura 5. Alternativas de pago

Al analizar los resultados obtenidos en la dimensión de alternativas de pago, se evidencia una situación preocupante ya que, el 40% de los colaboradores encuestados considera que las alternativas de pago ofrecidas son inadecuadas, mientras que el 60% las califica como regulares. Estos datos sugieren oportunidades de mejora en la capacidad de los gestores de cobranza para negociar formas de pago efectivas con los clientes morosos, en la implementación de facilidades de pago y en la aplicación consistente de la refinanciación de créditos para todos los clientes morosos. La falta de flexibilidad y adaptabilidad en las alternativas de pago puede dificultar la recuperación de los créditos y aumentar los niveles de morosidad.

Tabla 6

Estrategias de cobranza

<i>Estrategias de cobranza</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Inadecuado	4	40.0%
Regular	5	50.0%
Adecuado	1	10.0%
Total	10	100%

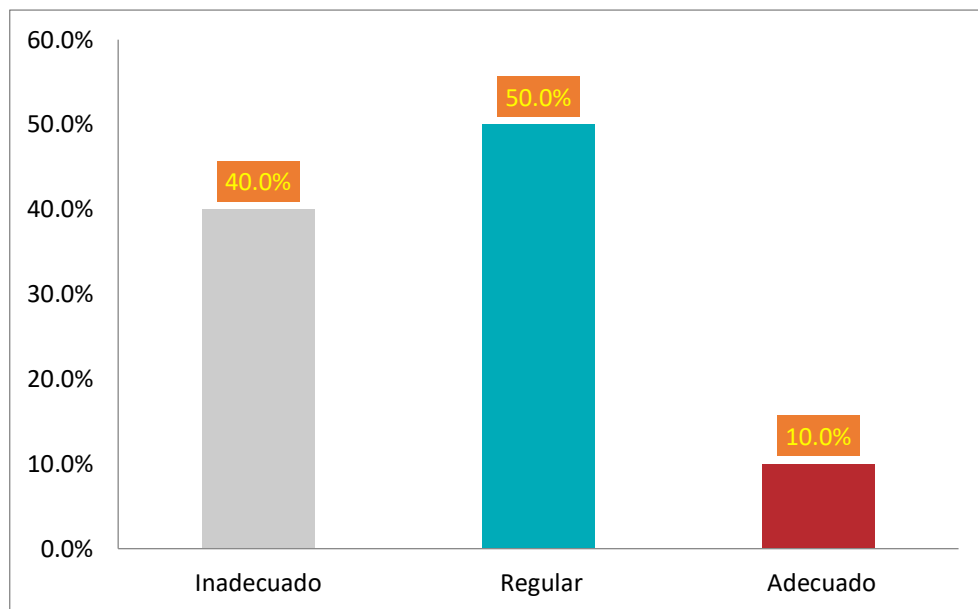


Figura 6. Estrategias de cobranza

Los resultados de la variable estrategias de cobranza en la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC revelan deficiencias significativas, con un 40% de los colaboradores calificando las estrategias como inadecuadas, un 50% como regulares y solo un 10% como adecuadas. Estos resultados resultan siendo la convergencia de que las estrategias de cobranzas preventivas, capacitación al personal, acciones motivadoras y alternativas de pago también muestran deficiencias.

C) Objetivo específico 3: Diseñar estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC., Jaén 2022.

3.1 Propuesta de estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad

La presente propuesta de estrategias de cobranza tiene como objetivo principal reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, ubicada en la ciudad de Jaén. Esta propuesta surge como respuesta a la problemática identificada en la empresa, donde se ha evidenciado un elevado índice de morosidad debido a la aplicación de estrategias de cobranza inadecuadas, las cuales han afectado significativamente el flujo de efectivo y la estabilidad financiera de la organización.

La propuesta se fundamenta en un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa, considerando los resultados obtenidos en la evaluación de los niveles de morosidad de la cartera de clientes y la evaluación de las estrategias de cobranza aplicadas. A partir de este diagnóstico, se han diseñado estrategias específicas que buscan mejorar la gestión de cobranza, fortalecer la relación con los clientes y, en consecuencia, reducir los niveles de morosidad.

3.1.1 Importancia

La importancia de esta propuesta radica en su potencial para contribuir a la mejora de la salud financiera de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC. La implementación efectiva de las estrategias de cobranza propuestas permitirá:

1. Recuperar de manera más eficiente la cartera vencida, lo que se traducirá en un aumento de la liquidez y una mejora en el flujo de efectivo de la empresa.
2. Prevenir el incremento de los niveles de morosidad en el futuro, al establecer procesos de cobranza más sólidos y adaptados a las necesidades y características de los clientes.
3. Fortalecer la relación con los clientes, al ofrecerles alternativas de pago flexibles y brindarles un acompañamiento más cercano durante el proceso de cobranza, lo que favorecerá su fidelización y compromiso con la empresa.
4. Optimizar la gestión financiera de la empresa, al contar con información más precisa sobre el comportamiento de pago de los clientes y poder tomar decisiones más acertadas en cuanto a la asignación de créditos y el manejo de la cartera.
5. Mejorar la rentabilidad y competitividad de la empresa en el mercado, al reducir los costos asociados a la morosidad y liberar recursos que pueden ser invertidos en otras áreas estratégicas del negocio.

3.1.2 Resumen

La empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, situada en Jaén, enfrenta un alto índice de morosidad debido a estrategias de cobranza inadecuadas, afectando su flujo de efectivo y estabilidad financiera. Para abordar este problema, se ha desarrollado una propuesta integral de estrategias de cobranza, basada en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual y la identificación de debilidades y oportunidades de

mejora. El objetivo principal es reducir la morosidad, mejorar la recuperación de cartera vencida y fortalecer la salud financiera de la organización. Se proponen estrategias específicas que abarcan todas las etapas del proceso de cobranza, adaptadas al contexto y necesidades de la empresa. Las estrategias incluyen el fortalecimiento de la cobranza preventiva, la optimización de la capacitación y desarrollo del personal, la implementación de acciones motivadoras efectivas y el diseño de alternativas de pago flexibles. Además, se sugiere un seguimiento constante de los resultados y una cultura de mejora continua. Se detallan las actividades, acciones y recursos necesarios para implementar cada estrategia, así como una estructura organizacional específica para el área de cobranza. Esta propuesta representa una herramienta valiosa para afrontar la morosidad, mejorar la gestión de cobranza y fortalecer la posición financiera de la empresa, sentando las bases para un crecimiento sostenible y exitoso.

Palabras clave: estrategias de cobranza, morosidad, recuperación de cartera, salud financiera, cobranza preventiva, capacitación, acciones motivadoras, alternativas de pago flexibles, mejora continua, estructura organizacional.

3.1.3 Abstract

The company Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, located in Jaén, faces a high rate of delinquencies due to inadequate collection strategies, affecting its cash flow and financial stability. To address this problem, a comprehensive proposal for collection strategies has been developed, based on an exhaustive diagnosis of the current situation and the identification of weaknesses and opportunities for improvement. The main objective is to reduce delinquencies, improve the recovery of past due loans and strengthen the financial health of the organization. Specific strategies are proposed that cover all stages of the collection process, adapted to the context and needs of the company. Strategies include strengthening preventive collection, optimizing staff training and development, implementing effective motivational actions, and designing flexible payment alternatives. In addition, constant monitoring of results and a culture of continuous improvement are suggested. The activities, actions and resources necessary to implement each strategy are detailed, as well as a specific organizational structure for the collections area. This proposal represents a valuable tool to address late payment, improve collection management and strengthen the company's financial position, laying the foundations for sustainable and successful growth.

Keywords: collection strategies, delinquency, portfolio recovery, financial health, preventive collection, training, motivating actions, flexible payment alternatives, continuous improvement, organizational structure.

3.1.4 Diagnóstico

Tras realizar un análisis exhaustivo de la situación actual de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, se ha identificado que durante el periodo 2018-2022, la empresa ha acumulado una mora total de S/ 40,662.16, lo que evidencia una tendencia creciente en los niveles de morosidad. Esta situación se ha visto reflejada en el reporte de morosidad extraído del sistema interno de la empresa, donde se observa que, en promedio, cada cliente moroso adeuda S/ 1,402.14, lo que representa un monto significativo de capital inmovilizado que podría haber sido utilizado para inversiones estratégicas o para hacer frente a obligaciones financieras propias.

Asimismo, la evaluación de las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa ha puesto de manifiesto deficiencias en aspectos clave como la cobranza preventiva, la capacitación al personal, las acciones motivadoras y las alternativas de pago ofrecidas a los clientes. Estas debilidades han contribuido a la acumulación de deudas vencidas y han dificultado la recuperación efectiva de la cartera de clientes.

3.1.5 Identificación de los principales problemas

A partir del diagnóstico realizado, se han identificado los siguientes problemas principales que afectan a la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC:

1. Elevados niveles de morosidad: La empresa ha acumulado una mora total de S/ 40,662.16 durante el periodo 2018-2022, lo que refleja una tendencia creciente en los niveles de morosidad y representa un monto significativo de capital inmovilizado.
2. Deficiencias en la cobranza preventiva: El 50% de los colaboradores encuestados considera que las estrategias de cobranza preventiva aplicadas son inadecuadas, lo que sugiere una falta de comunicación proactiva con los clientes, una explicación poco clara de las características del crédito y una ausencia de incentivos para motivar el pago puntual.

3. Falta de capacitación al personal: El 40% de los colaboradores califica las estrategias de capacitación como inadecuadas, mientras que el 60% las considera regulares, lo que indica oportunidades de mejora en la actualización de la base de datos del sistema administrativo y en la frecuencia de capacitación del personal de cobranza.
4. Acciones motivadoras inefectivas: El 50% de los colaboradores percibe las acciones motivadoras implementadas como inadecuadas, lo que revela deficiencias en la capacidad de los gestores de cobranza para incentivar y persuadir a los clientes morosos a cumplir con sus obligaciones de pago.
5. Alternativas de pago poco flexibles: El 40% de los colaboradores considera que las alternativas de pago ofrecidas son inadecuadas, mientras que el 60% las califica como regulares, lo que sugiere una falta de adaptabilidad a las necesidades de los clientes y una limitada capacidad para negociar formas de pago efectivas.

3.1.6 Objetivo general de la propuesta

Diseñar e implementar estrategias de cobranza efectivas y adaptadas al contexto actual de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, con el fin de reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes, mejorar la recuperación de la cartera vencida y fortalecer la salud financiera de la organización.

3.1.6.1 Objetivos específicos de la propuesta

1. Fortalecer las estrategias de cobranza preventiva, mejorando la comunicación proactiva con los clientes, brindando una explicación clara y precisa de las características del crédito y ofreciendo incentivos atractivos para motivar el pago puntual.
2. Optimizar el proceso de capacitación al personal del área de cobranza, asegurando una actualización periódica de la base de datos del sistema administrativo y brindando capacitaciones frecuentes y especializadas que permitan a los colaboradores aplicar estrategias de cobranza efectivas y adaptarse a los cambios en el entorno.
3. Desarrollar e implementar acciones motivadoras innovadoras y personalizadas, que permitan a los gestores de cobranza incentivar y persuadir de manera más

efectiva a los clientes morosos para que cumplan con sus obligaciones de pago, contribuyendo así a la reducción de los niveles de morosidad.

4. Diseñar y ofrecer alternativas de pago flexibles y adaptadas a las necesidades y características individuales de los clientes, facilitando la negociación de formas de pago efectivas y la recuperación de la cartera vencida, al mismo tiempo que se fortalece la relación con los clientes y se fomenta su fidelización.
5. Establecer un sistema de seguimiento y control de las estrategias de cobranza implementadas, que permita medir su efectividad, identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes oportunos para garantizar el logro de los objetivos propuestos y la mejora continua de la gestión de cobranza.
6. Fomentar una cultura organizacional orientada a la excelencia en la gestión de cobranza, promoviendo el compromiso, la colaboración y la capacitación continua de todos los miembros del equipo, con el fin de asegurar la sostenibilidad de las mejoras implementadas y el fortalecimiento de la posición financiera de la empresa a largo plazo.

3.1.7 Justificación

La propuesta de diseñar e implementar estrategias de cobranza efectivas y adaptadas al contexto actual de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC se justifica por la necesidad urgente de abordar los elevados niveles de morosidad que han afectado su estabilidad financiera y su capacidad para operar de manera eficiente en el mercado.

En primer lugar, la implementación de esta propuesta permitirá a la empresa recuperar de manera más eficiente la cartera vencida, lo que se traducirá en un aumento de la liquidez y una mejora en el flujo de efectivo. Esto es especialmente relevante en un entorno económico desafiante, donde contar con recursos financieros suficientes es esencial para hacer frente a las obligaciones a corto plazo y aprovechar oportunidades de inversión estratégicas.

En segundo lugar, la propuesta contribuirá a prevenir el incremento de los niveles de morosidad en el futuro, al establecer procesos de cobranza más sólidos y adaptados a las necesidades y características de los clientes. Esto no solo beneficiará a la empresa al reducir los costos asociados a la gestión de la cartera vencida, sino que también tendrá un

impacto positivo en la relación con los clientes, fomentando su fidelización y compromiso a largo plazo.

Además, la implementación de esta propuesta permitirá a la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC fortalecer su posición competitiva en el mercado, al mejorar su rentabilidad y liberar recursos que pueden ser invertidos en otras áreas estratégicas del negocio. Esto es especialmente importante en un entorno empresarial cada vez más desafiante, donde la capacidad de adaptación y la eficiencia en la gestión financiera son claves para el éxito sostenible.

Por último, esta propuesta se justifica desde una perspectiva social, ya que su implementación exitosa contribuirá a la estabilidad y el crecimiento de la empresa, lo que a su vez se traducirá en la preservación de puestos de trabajo, el cumplimiento de obligaciones con proveedores y la generación de valor para todos los grupos de interés involucrados.

3.1.8 Marco legal

La propuesta de estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC se enmarca dentro de la siguiente normativa legal vigente en el Perú:

1. Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros: Esta ley regula el funcionamiento de las empresas del sistema financiero, incluyendo aspectos relacionados con la gestión de riesgos, la transparencia de información y la protección de los derechos de los usuarios.
2. La Ley N° 27489 regula los burós de información crediticia privados y la protección de datos de los titulares de datos. Esta ley establece los lineamientos para el funcionamiento de los burós privados de información crediticia (CEPIRS), que son entidades que recopilan y brindan información sobre el comportamiento de pago de personas naturales y jurídicas. La ley también garantiza los derechos de los interesados, incluidos los derechos a la privacidad y a la rectificación de datos inexactos.

3. Ley N° 29571 - Código de Protección y Defensa del Consumidor: Esta legislación define las pautas para salvaguardar y proteger a los consumidores, facilitando la disponibilidad de información precisa, adecuada y transparente, y resguardando sus derechos y prerrogativas económicas. En el ámbito de la gestión de cobro de deudas, esta ley garantiza que los clientes reciban un trato justo y equitativo y que sus derechos se respeten durante todo el proceso.
4. Ley N° 27287 - Ley de Títulos Valores: Esta ley regula la emisión, transferencia y demás aspectos relacionados con los títulos valores, incluyendo letras de cambio, pagarés y otros documentos utilizados como garantía en operaciones de crédito. La propuesta de estrategias de cobranza debe considerar las disposiciones de esta ley al momento de gestionar la recuperación de la cartera vencida.
5. Resolución SBS N° 11356-2008 - Reglamento para la Evaluación y Clasificación del Deudor y la Exigencia de Provisiones: Esta resolución de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP establece los criterios para la evaluación y clasificación de los deudores de las empresas del sistema financiero, así como las provisiones que deben constituirse para cubrir los riesgos de incobrabilidad. Aunque no es directamente aplicable a empresas comerciales como Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, los principios y mejores prácticas contenidos en esta norma pueden ser adaptados para mejorar la gestión de riesgos y la eficiencia en la recuperación de la cartera.

3.1.9 Fundamentos teóricos

La propuesta de estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC se sustenta en los siguientes fundamentos teóricos:

1. Teoría de la gestión de riesgos crediticios: Esta teoría se basa en la identificación, evaluación y control de los riesgos asociados al otorgamiento de créditos, con el objetivo de minimizar las pérdidas potenciales derivadas del incumplimiento de pago por parte de los deudores. En el contexto de la propuesta, la aplicación de los principios de gestión de riesgos crediticios permitirá a la empresa mejorar sus procesos de evaluación de clientes, establecer límites de crédito adecuados y desarrollar estrategias de cobranza adaptadas al perfil de riesgo de cada cliente (Cárdenas et al. 2021).

2. La teoría de la comunicación eficaz postula que una comunicación clara, oportuna y orientada al destinatario es esencial para lograr los resultados deseados. Dentro del contexto de la administración de cuentas por cobrar, la adopción de los principios de comunicación eficaz facilitará a la organización potenciar la relación con su clientela, transmitir de manera precisa y persuasiva la relevancia de cumplir con las obligaciones financieras, y negociar opciones de pago que satisfagan los intereses de ambas partes. (Gutiérrez et al. 2021).
3. Teoría de la motivación: este marco teórico se centra en investigar los factores que impulsan el comportamiento humano y cómo pueden aprovecharse para lograr los resultados deseados. Dentro del ámbito de la propuesta, la integración de los fundamentos de la teoría de la motivación posibilitará que la organización desarrolle e instituya estrategias motivacionales eficaces que estimulen a los clientes a cumplir con sus compromisos financieros, al mismo tiempo que se fomenta una conexión duradera.
4. La teoría del mejoramiento continuo postula que la calidad y la eficacia de los procesos pueden ser constantemente perfeccionadas mediante la identificación de áreas para la mejora, la introducción de cambios y la evaluación de los resultados obtenidos. En el ámbito de la gestión de cobranza, la aplicación de los principios de mejora continua permitirá a la empresa optimizar sus estrategias y procesos de cobranza de manera permanente, adaptándose a los cambios en el entorno y garantizando la sostenibilidad de los resultados (Chávez et al. 2023).

3.1.10 Fundamentos de la propuesta

La propuesta de estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC se fundamenta en los siguientes aspectos clave:

1. Diagnóstico de la situación actual: La propuesta se basa en un análisis exhaustivo de los niveles de morosidad y las estrategias de cobranza actuales de la empresa, lo que ha permitido identificar las principales debilidades y oportunidades de mejora. Este diagnóstico proporciona una base sólida para el diseño de estrategias adaptadas a las necesidades específicas de la organización.

2. Enfoque en la prevención: Un pilar fundamental de la propuesta es el fortalecimiento de las estrategias de cobranza preventiva, que buscan evitar que los clientes caigan en mora en primer lugar. Esto se logrará a través de una comunicación proactiva, educación financiera y el ofrecimiento de incentivos para el pago puntual.
3. Capacitación y desarrollo del personal: La propuesta reconoce que el éxito de las estrategias de cobranza depende en gran medida de las habilidades y conocimientos del personal involucrado. Por lo tanto, se enfoca en la capacitación continua y el desarrollo de los colaboradores del área de cobranza, con el fin de mejorar su capacidad para aplicar estrategias efectivas y adaptarse a los cambios en el entorno.
4. Personalización de las acciones de cobranza: La propuesta se fundamenta en la idea de que las estrategias de cobranza deben ser adaptadas a las necesidades y características individuales de cada cliente. Esto implica segmentar la cartera de clientes según su perfil de riesgo, historial de pago y otras variables relevantes, y diseñar acciones de cobranza personalizadas que aumenten la probabilidad de recuperación.
5. Flexibilidad y adaptabilidad: Otro aspecto clave de la propuesta es la flexibilidad y adaptabilidad de las estrategias de cobranza. Esto significa que las acciones propuestas deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a los cambios en el entorno, las necesidades de los clientes y las lecciones aprendidas durante la implementación.
6. Mejora continua y seguimiento: La propuesta se fundamenta en el principio de mejora continua, lo que implica un seguimiento constante de los resultados obtenidos, la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de ajustes cuando sea necesario. Este enfoque garantiza que las estrategias de cobranza se mantengan efectivas y relevantes a lo largo del tiempo.
7. Alineación con los objetivos estratégicos: Por último, la propuesta está alineada con los objetivos estratégicos de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, contribuyendo a la mejora de su salud financiera, el fortalecimiento de las relaciones con los clientes y la creación de valor a largo plazo para todos los grupos de interés.

3.1.11 Características de la propuesta

La propuesta de estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC presenta las siguientes características distintivas:

1. Integral: La propuesta aborda todas las etapas del proceso de cobranza, desde la prevención de la morosidad hasta la recuperación de la cartera vencida, considerando aspectos como la comunicación con los clientes, la capacitación del personal, las acciones motivadoras y las alternativas de pago.
2. Adaptada al contexto: Las estrategias propuestas están diseñadas específicamente para la realidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, teniendo en cuenta su situación financiera, las características de su cartera de clientes y las particularidades del mercado en el que opera.
3. Orientada a resultados: La propuesta establece objetivos claros y medibles, y se enfoca en la obtención de resultados concretos en términos de reducción de la morosidad, mejora de la recuperación de cartera y fortalecimiento de la salud financiera de la empresa.
4. Basada en mejores prácticas: Las estrategias propuestas se fundamentan en las mejores prácticas y estándares internacionales en materia de gestión de cobranza, adaptadas al contexto local y a las necesidades específicas de la empresa.
5. Innovadora: La propuesta incorpora elementos innovadores, como el uso de tecnología para la segmentación de clientes y la automatización de ciertas tareas de cobranza, así como enfoques creativos para la motivación y fidelización de los clientes.
6. Flexible y adaptable: Las estrategias propuestas están diseñadas para ser flexibles y adaptables, permitiendo su ajuste y mejora continua en función de los cambios en el entorno, las lecciones aprendidas durante la implementación y las nuevas oportunidades que puedan surgir.
7. Participativa: La propuesta promueve la participación activa y el compromiso de todos los miembros del equipo de cobranza, fomentando la comunicación, la colaboración y la generación de ideas para la mejora continua de los procesos.
8. Ética y transparente: Todas las estrategias propuestas se enmarcan en un enfoque ético y transparente, que respeta los derechos de los clientes, promueve un trato justo y equitativo, y cumple con las normas y regulaciones aplicables.

3.1.12 Estrategias a implementar

Para alcanzar los objetivos propuestos y hacer frente a los desafíos identificados en el diagnóstico, se proponen las siguientes estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC:

1. Fortalecimiento de la cobranza preventiva:
 - Implementar un sistema de alertas tempranas que permita identificar a los clientes con mayor riesgo de caer en mora, basado en el análisis de su historial de pago, perfil de riesgo y otras variables relevantes.
 - Establecer un programa de educación financiera para los clientes, que les brinde herramientas para mejorar su gestión de las finanzas personales y enfatice la importancia de cumplir con sus obligaciones de pago.
 - Desarrollar un sistema de comunicación proactiva con los clientes, que incluya recordatorios amigables de las fechas de vencimiento, información clara sobre las características de los créditos y asesoramiento personalizado.
2. Optimización de la capacitación y desarrollo del personal:
 - Diseñar e implementar un programa de capacitación integral para el personal del área de cobranza, que incluya temas como técnicas efectivas de negociación, manejo de objeciones, inteligencia emocional y estrategias de cobranza adaptadas a diferentes perfiles de clientes.
 - Establecer un sistema de evaluación y retroalimentación continua del desempeño del personal, que permita identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
 - Fomentar un clima de aprendizaje y mejora continua en el equipo de cobranza, promoviendo la generación de ideas innovadoras y la adopción de mejores prácticas.
3. Implementación de acciones motivadoras efectivas:

- Desarrollar un programa de incentivos para los clientes que cumplan puntualmente con sus obligaciones de pago, que incluya descuentos, beneficios especiales o acceso a productos y servicios adicionales.
 - Implementar un enfoque de cobranza basado en la empatía y la comprensión de la situación individual de cada cliente, buscando soluciones adaptadas a sus necesidades y capacidades de pago.
 - Establecer un sistema de reconocimiento y recompensa para los miembros del equipo de cobranza que logren mejores resultados en términos de recuperación de cartera y satisfacción del cliente.
4. Diseño de alternativas de pago flexibles:
- Segmentar la cartera de clientes según su perfil de riesgo y capacidad de pago, y diseñar alternativas de pago diferenciadas para cada segmento.
 - Ofrecer opciones de reestructuración de deuda y planes de pago a medida para los clientes que enfrenten dificultades temporales, buscando un equilibrio entre la recuperación de la cartera y la preservación de la relación comercial.
 - Implementar un sistema de cobranza multicanal que permita a los clientes realizar sus pagos a través de diferentes medios, como transferencias bancarias, tarjetas de crédito o débito, aplicaciones móviles, entre otros.
5. Seguimiento y mejora continua:
- Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir la efectividad de las estrategias de cobranza implementadas, como la tasa de recuperación de cartera, el tiempo promedio de recuperación, la satisfacción del cliente, entre otros.
 - Realizar un seguimiento periódico de los resultados obtenidos y comparar con los objetivos establecidos, identificando áreas de mejora y ajustando las estrategias cuando sea necesario.
 - Fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continua en el equipo de cobranza, promoviendo la generación de ideas innovadoras, la adopción de mejores prácticas y la retroalimentación constante.

3.1.13 Actividades y/o acciones para implementar cada una de las propuestas

Para cada una de las estrategias propuestas, se detallan a continuación las actividades y acciones específicas necesarias para su implementación efectiva:

1. Fortalecimiento de la cobranza preventiva:
 - Diseñar e implementar un modelo de análisis de riesgo crediticio que permita identificar a los clientes con mayor probabilidad de incumplimiento.
 - Desarrollar un programa de educación financiera, incluyendo contenidos, materiales y canales de difusión adecuados para los clientes.
 - Establecer un protocolo de comunicación proactiva con los clientes, definiendo la frecuencia, los medios y los mensajes clave a transmitir.
2. Optimización de la capacitación y desarrollo del personal:
 - Identificar las necesidades de capacitación específicas del personal de cobranza y diseñar un plan de formación que responda a estas necesidades.
 - Contratar a expertos en técnicas de cobranza y negociación para brindar capacitaciones especializadas al equipo.
 - Implementar un sistema de evaluación del desempeño que permita medir los resultados individuales y grupales, y proporcionar retroalimentación constructiva.
3. Implementación de acciones motivadoras efectivas:
 - Diseñar un programa de incentivos atractivo y alcanzable para los clientes, definiendo los criterios de elegibilidad, los beneficios ofrecidos y las condiciones de participación.
 - Capacitar al personal de cobranza en técnicas de negociación empática y resolución de conflictos, para mejorar la comunicación con los clientes en mora.
 - Establecer un sistema de reconocimiento y recompensa para los miembros del equipo de cobranza, basado en indicadores de desempeño y satisfacción del cliente.
4. Diseño de alternativas de pago flexibles:
 - Analizar la cartera de clientes y segmentarla según criterios como el perfil de riesgo, la antigüedad de la deuda y la capacidad de pago.
 - Diseñar alternativas de pago específicas para cada segmento, como planes de pago a medida, reestructuración de deuda o descuentos por pronto pago.

- Implementar un sistema de cobranza multicanal, seleccionando los proveedores de servicios adecuados y capacitando al personal en su uso.
5. Seguimiento y mejora continua:
- Definir los KPIs relevantes para medir la efectividad de las estrategias de cobranza, estableciendo metas realistas y plazos de seguimiento.
 - Implementar un sistema de monitoreo y reporting que permita recopilar y analizar los datos de desempeño de manera oportuna.
 - Establecer reuniones periódicas de seguimiento con el equipo de cobranza para evaluar los resultados, identificar oportunidades de mejora y definir acciones correctivas.

3.1.14 Recursos necesarios para la implementación de la propuesta

Para implementar de manera efectiva las estrategias propuestas, la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC deberá contar con los siguientes recursos:

1. Recursos humanos:
 - Un equipo de cobranza capacitado y motivado, con las habilidades y conocimientos necesarios para aplicar las nuevas estrategias.
 - Expertos en análisis de riesgo crediticio, educación financiera y técnicas de cobranza, ya sea como parte del personal interno o como asesores externos.
 - Un líder de proyecto que coordine la implementación de las estrategias y asegure la alineación entre los diferentes equipos involucrados.
2. Recursos tecnológicos:
 - Un sistema de gestión de cobranza que permita automatizar tareas, generar alertas y reportes, y realizar seguimiento de las acciones de cobranza.
 - Un sistema de análisis de datos que permita segmentar la cartera de clientes, identificar patrones de comportamiento y evaluar la efectividad de las estrategias.
 - Herramientas de comunicación multicanal (correo electrónico, SMS, aplicaciones móviles, entre otros) para facilitar la interacción con los clientes.
3. Recursos financieros:

- Un presupuesto asignado para la capacitación y desarrollo del personal, la contratación de expertos externos y la adquisición de tecnología necesaria.
- Fondos para la implementación del programa de incentivos para clientes y el sistema de reconocimiento y recompensa para el equipo de cobranza.
- Recursos económicos para cubrir los costos asociados a la reestructuración de deudas y los planes de pago a medida ofrecidos a los clientes.

4. Recursos de información:

- Bases de datos actualizadas y completas de los clientes, incluyendo información sobre su historial de pago, perfil de riesgo y preferencias de comunicación.
- Manuales de políticas y procedimientos de cobranza que documenten las nuevas estrategias y guíen la acción del equipo.
- Materiales de capacitación y educación financiera desarrollados específicamente para los clientes y el personal de la empresa.

3.1.15 Estructura organizacional necesaria para implementar la propuesta

Para implementar de manera efectiva las estrategias de cobranza propuestas, se recomienda que la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC adopte la siguiente estructura organizacional en el área de cobranza:

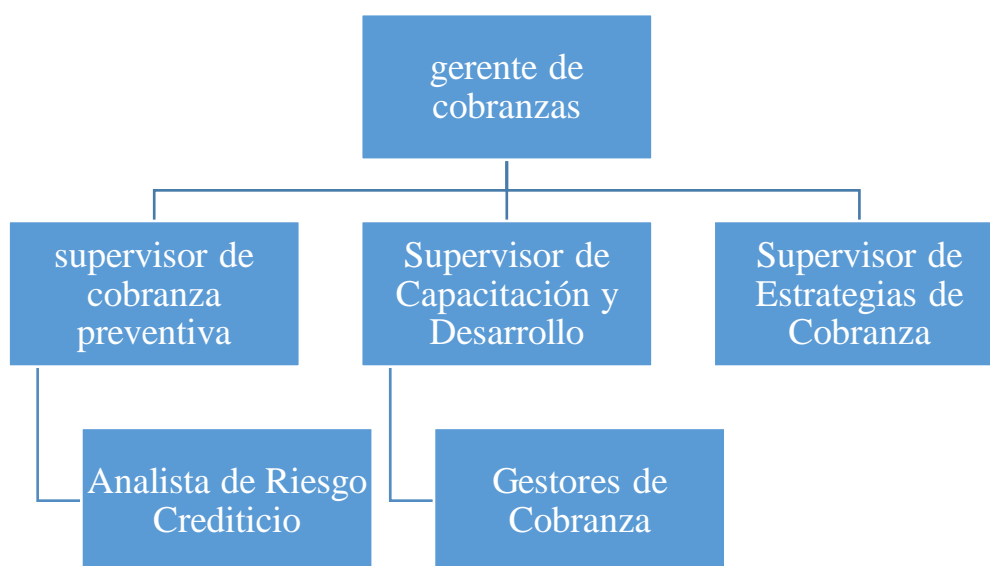


Figura 7. organigrama

Gerente de Cobranza:

- Responsable de la planificación, dirección y control de todas las actividades relacionadas con la gestión de cobranza.
- Lidera el diseño e implementación de las nuevas estrategias y asegura su alineación con los objetivos empresariales.
- Supervisa el desempeño del equipo de cobranza y toma decisiones estratégicas para mejorar los resultados.

2. Supervisor de Cobranza Preventiva:

- Encargado de la implementación y seguimiento de las estrategias de cobranza preventiva.
- Coordina el desarrollo del programa de educación financiera para clientes y supervisa su ejecución.
- Monitorea la efectividad de las acciones de comunicación proactiva con los clientes y propone mejoras cuando es necesario.

3. Supervisor de Capacitación y Desarrollo:

- Responsable de identificar las necesidades de capacitación del equipo de cobranza y diseñar programas de formación adecuados.
- Coordina la contratación de expertos externos y la logística de las capacitaciones.
- Realiza seguimiento al desempeño del equipo y brinda retroalimentación constructiva para promover su desarrollo profesional.

4. Supervisor de Estrategias de Cobranza:

- Lidera el diseño e implementación de las acciones motivadoras para clientes y el programa de reconocimiento para el equipo de cobranza.
- Analiza la cartera de clientes y propone alternativas de pago flexibles adaptadas a cada segmento.
- Monitorea la efectividad de las estrategias de cobranza implementadas y sugiere ajustes cuando es necesario.

5. Analista de Riesgo Crediticio:

- Desarrolla y mantiene actualizado el modelo de análisis de riesgo crediticio para identificar a los clientes con mayor probabilidad de incumplimiento.

- Realiza análisis periódicos de la cartera de clientes y genera reportes para la toma de decisiones estratégicas.
- Colabora con los supervisores en el diseño de alternativas de pago y estrategias de cobranza basadas en el perfil de riesgo de los clientes.

6. Gestores de Cobranza:

- Responsables de la ejecución de las acciones de cobranza, incluyendo la comunicación con los clientes, la negociación de alternativas de pago y el seguimiento de los compromisos establecidos.
- Participan activamente en las capacitaciones y aplican las técnicas y estrategias aprendidas en su trabajo diario.
- Colaboran en la identificación de oportunidades de mejora y comparten su experiencia con el equipo para enriquecer el proceso de cobranza.

D) Objetivo general: Proponer estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 20

Con el objetivo de hacer frente a esta problemática y mejorar la recuperación de la cartera vencida, se presenta la siguiente propuesta de estrategias de cobranza, diseñadas específicamente para reducir los índices de morosidad y fortalecer la salud financiera de la organización. Esta propuesta se basa en un enfoque integral que abarca desde la prevención hasta la mejora continua, y se adapta a las necesidades y características particulares de la empresa y sus clientes, a continuación, te mencionaré la propuesta:

Tabla 7

Estrategia de cobranza 1 de la variable niveles de morosidad

objetivo Reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes				
Estrategias: Implementar un sistema de cobranza preventiva				
Acciones	Kpis	Pres	Crono	responsable
1. Establecer un modelo de análisis de riesgo crediticio	- Tasa de clientes identificados con alto riesgo de incumplimiento		Enero 2023 -	Supervisor de Cobranza
2. Desarrollar un programa de educación financiera para		S/ 2,000	Marzo	

los clients	- Porcentaje de	2023	Preventiva
3. Diseñar un protocolo de comunicación proactiva con los clientes	clientes que participan en el programa educativo		

Tabla 8

Estrategias de cobranza 2 de la variable niveles de morosidad

Objetivo Mejorar la efectividad del equipo de cobranza

Estrategia Fortalecer la capacitación y desarrollo del personal

Acciones	Kpis	Pres	Crono	responsable
1. Identificar las necesidades de capacitación del equipo de cobranza	- Horas de capacitación por empleados			Supervisor de
2. Diseñar un programa de formación integral	- Tasa de mejora en el desempeño del equipo de cobranza	S/ 2,000		Capacitación y Desarrollo
3. Implementar un sistema de evaluación del desempeño y retroalimentación continua			Abril 2023 Junio 2023	
4. Fomentar un clima de aprendizaje y mejora continua				

Tabla 9

Estrategias de cobranza 3 de la variable niveles de morosidad

<i>Objetivo Incentivar el pago puntual de los clientes</i>				
<i>Estrategia Diseñar e implementar acciones motivadoras para los clientes</i>				
<i>Acciones</i>	<i>Kpis</i>	<i>Pres</i>	<i>Crono</i>	<i>responsable</i>
1. Desarrollar un programa de incentivos para clientes puntuales	-			
2. Capacitar al personal en técnicas de negociación empática y resolución de conflictos	Porcentaje de clientes que acceden a los incentivos	S/ 2,000	Julio 2023 - Septiembre 2023	Supervisor de Estrategias de Cobranza
3. Establecer un sistema de reconocimiento para clientes con buen comportamiento de pago	- Tasa de recuperación de cartera vencida			

Tabla 10

Estrategias de cobranza 4 de la variable niveles de morosidad

<i>Objetivo Facilitar el proceso de cobranza y adaptarse a las necesidades de los clientes</i>				
<i>Estrategia Ofrecer alternativas de pago flexibles y personalizadas</i>				
<i>Acciones</i>	<i>Kpis</i>	<i>Pres</i>	<i>Crono</i>	<i>responsable</i>
1. Segmentar la cartera de clientes según su perfil de riesgo y capacidad de pago	- Porcentaje de clientes que se acogen a las alternativas de pago	S/ 2,300	Octubre 2023 - diciembre 2023	Supervisor de Estrategias de Cobranza

2. Implementar opciones de reestructuración de deuda y planes de pago a medida
- Tasa de recuperación de cartera por canal de pago
3. Habilitar múltiples canales de pago
-

Tabla 11

Plan de acción de estrategia 5 de la variable niveles de morosidad

<i>Objetivo Asegurar la mejora continua y la efectividad de las estrategias de cobranza</i>				
<i>Estrategia Establecer un sistema de seguimiento y mejora continua</i>				
<i>Acciones</i>	<i>Kpis</i>	<i>Pres</i>	<i>Crono</i>	<i>responsable</i>
1. Definir indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir la efectividad de las estrategias	-			
2. Realizar un seguimiento periódico de los resultados obtenidos	Cumplimiento de los KPIs establecidos			
3. Fomentar una cultura de aprendizaje y mejora continua en el equipo de cobranza	- Número de mejoras implementadas en el proceso de cobranza	S/ 1,500	Enero 2024 - diciembre 2024	Gerente de Cobranza

E) Contrastacion de hipotesis

Hipótesis planteada:

Si mejoran sus estrategias de cobranza podrán reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022.

Es importante mencionar que la contratación de hipótesis se realiza de manera descriptiva; en primer lugar, el diagnóstico de la situación actual de la empresa reveló que durante el periodo 2018-2022, se ha acumulado una mora total de S/ 40,662.16, con una tendencia creciente en los niveles de morosidad. Además, se identificaron deficiencias en las estrategias de cobranza aplicadas, como la falta de cobranza preventiva efectiva, la necesidad de capacitación del personal, acciones motivadoras inefectivas y alternativas de pago poco flexibles.

En base a esta evidencia se realizó una propuesta de estrategias de cobranza con el objetivo de abordar las deficiencias identificadas y fortalecer las áreas clave de la gestión de cobranza. Las estrategias propuestas incluyen la implementación de un sistema de cobranza preventiva, el fortalecimiento de la capacitación y desarrollo del personal, el diseño de acciones motivadoras para los clientes, la oferta de alternativas de pago flexibles y personalizadas, y el establecimiento de un sistema de seguimiento y mejora continua.

Estas estrategias están respaldadas por fundamentos teóricos sólidos, como la teoría de la gestión de riesgos crediticios, la teoría de la comunicación efectiva, la teoría de la motivación y la teoría de la mejora continua. Además, la propuesta se basa en un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la empresa y se adapta a sus necesidades y características específicas.

En definitiva, se puede mencionar que; la implementación de estas estrategias, junto con la asignación adecuada de recursos humanos, tecnológicos, financieros y de información, así como la adopción de una estructura organizacional que promueva la especialización y colaboración en el área de cobranza, tiene el potencial de mejorar significativamente la efectividad de la gestión de cobranza y, en consecuencia, reducir los niveles de morosidad.

Estos hallazgos respaldan la hipótesis planteada, ya que se ha demostrado que las estrategias de cobranza actuales presentan deficiencias que han contribuido a los altos niveles de morosidad, y se ha desarrollado una propuesta integral de mejora de estas estrategias, fundamentada en teorías sólidas y adaptada al contexto específico de la empresa, que tiene el potencial de reducir efectivamente los niveles de morosidad si se implementa adecuadamente.

3.3 Discusión de los resultados

Según el objetivo general; **La propuesta de estrategias de cobranza presentada para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC** se alinea con los planteamientos de diversos autores que han abordado la importancia de implementar acciones efectivas para reducir los niveles de morosidad. En este sentido, Mendoza y Bravo (2022) resaltan la necesidad de replantear las estrategias funcionales de cobranza para disminuir los índices de morosidad, lo cual se ve reflejado en la propuesta integral que abarca desde la cobranza preventiva hasta el seguimiento y mejora continua.

Asimismo, la propuesta se enfoca en fortalecer la capacitación y desarrollo del personal, aspecto que Bruno (2019) considera fundamental para mejorar la efectividad de las estrategias de cobranza. La formación de los colaboradores en técnicas de comunicación, negociación y resolución de conflictos puede tener un impacto significativo en la recuperación de la cartera vencida y en la preservación de las relaciones con los clientes.

Además, la propuesta incluye el diseño e implementación de acciones motivadoras para los clientes, lo cual se alinea con lo expuesto por Fernández et al. (2022), quienes sostienen que estas iniciativas buscan crear un estímulo positivo para que los clientes cumplan con sus compromisos financieros y, al mismo tiempo, fortalezcan la relación con la empresa. El desarrollo de un programa de incentivos y el reconocimiento de los clientes puntuales son estrategias que pueden incentivar el pago oportuno y mejorar la recuperación de la cartera.

La segmentación de la cartera de clientes y la oferta de alternativas de pago flexibles y personalizadas, tal como se propone en la estrategia 4, coincide con lo planteado por Andrade y Santan (2022), quienes resaltan la importancia de adaptar las acciones de cobranza a las necesidades y características individuales de cada cliente. Esto permite una gestión más eficiente de los recursos y una mayor probabilidad de recuperación de las deudas pendientes.

Finalmente, el establecimiento de un sistema de seguimiento y mejora continua, como se indica en la estrategia 5, es respaldado por los planteamientos de Vasquez y Campos (2022), quienes enfatizan la necesidad de reforzar la administración de las

cuentas por cobrar a través del seguimiento constante de los resultados y la aplicación de políticas rigurosas tanto en el otorgamiento de créditos como en la gestión de cobros. Esta estrategia permite identificar oportunidades de mejora y ajustar las acciones para lograr una mayor efectividad en la reducción de la morosidad.

Al respecto del objetivo específico 1: **Evaluar los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022**, revela una situación alarmante que coincide con los hallazgos de diversos autores en el campo de la gestión de cobranza. Ulloa (2020) señala que la acumulación de deudas no recuperadas y la falta de efectividad en las estrategias de cobranza pueden generar un impacto negativo en el flujo de efectivo de las empresas, lo cual se evidencia claramente en el caso analizado, donde la mora total asciende a S/ 40,662.16 en el periodo 2018-2022.

Asimismo, la tendencia ascendente en los niveles de morosidad, que representa un aumento del 112.8% en el periodo estudiado, concuerda con lo expuesto por Masaquiza et al. (2021), quienes advierten que un incremento significativo en la cartera vencida puede comprometer la liquidez y rentabilidad de las empresas, limitando su capacidad de inversión y crecimiento financiero. Este escenario se observa en la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, donde la acumulación de deudas pendientes ha inmovilizado un capital importante que podría haber sido utilizado para otras inversiones estratégicas.

Además, la información presentada en la tabla 1, que muestra los saldos pendientes de 29 clientes morosos, con un promedio de S/ 1,402.14 por cliente, sugiere que las acciones de cobranza no han sido lo suficientemente adaptadas a las circunstancias individuales de cada deudor. Este aspecto es resaltado por Murillo y Palacios (2022), quienes enfatizan que los plazos extensos de vencimiento de los créditos y la falta de estrategias personalizadas de cobranza pueden dificultar la recuperación efectiva de las deudas y afectar directamente la liquidez de las organizaciones.

La figura 1, que presenta la evolución de los niveles de morosidad por año, muestra un incremento sostenido desde el 2018 hasta alcanzar su pico más alto en el 2022.

Esta situación es similar a la descrita por Segura y Calvanapon (2020), quienes encontraron que, a pesar de las estrategias de seguimiento a los clientes morosos, los niveles de morosidad seguían siendo elevados, evidenciando la necesidad de diseñar e implementar estrategias más efectivas para abordar este problema.

Asimismo, el objetivo específico 2 es: **La evaluación de las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC** pone de manifiesto deficiencias significativas que coinciden con los planteamientos de diversos autores en el campo de la gestión de cuentas por cobrar. Martínez et al. (2022) enfatizan la importancia de contar con estrategias de cobranza adecuadas que permitan hacer un seguimiento efectivo a los clientes morosos, aspecto que se ve reflejado en los resultados obtenidos, donde un 40% de los colaboradores califica las estrategias como inadecuadas y un 50% como regulares.

En cuanto a la cobranza preventiva, el 50% de los encuestados considera que las estrategias aplicadas son inadecuadas, lo que sugiere deficiencias en la comunicación proactiva con los clientes y en la entrega de incentivos para motivar el pago puntual. Estos resultados se alinean con lo expuesto por Ratikanta (2020), quien resalta la relevancia de mantener una comunicación efectiva y respetuosa con los deudores, ofreciendo alternativas de pago flexibles e incentivos atractivos para fomentar el cumplimiento de las obligaciones financieras.

Respecto a la capacitación al personal, el 40% de los colaboradores considera que las estrategias son inadecuadas y el 60% las califica como regulares. Estas cifras destacan la necesidad de mejorar la formación y actualización del personal del área de cobranza, aspecto que Pynadath et al. (2022) consideran fundamental para preservar la lealtad y satisfacción del cliente, incluso en situaciones de cobro. Una fuerza laboral capacitada en técnicas de negociación, manejo de conflictos y comunicación empática puede aplicar estrategias más efectivas y mantener una relación positiva con los clientes morosos.

En la dimensión de acciones motivadoras, el 50% de los encuestados percibe que las acciones implementadas son inadecuadas, revelando deficiencias en la capacidad de los gestores para incentivar y persuadir a los clientes a cumplir con sus pagos. Estos resultados se alinean con lo señalado por Fernández et al. (2022), quienes destacan la

importancia de diseñar acciones motivadoras innovadoras y personalizadas que estimulen a los clientes a saldar sus deudas y fortalezcan la relación con la empresa.

Finalmente, en cuanto a las alternativas de pago, el 40% de los colaboradores considera que las opciones ofrecidas son inadecuadas y el 60% las califica como regulares. Estos datos sugieren oportunidades de mejora en la flexibilidad y adaptabilidad de las alternativas de pago, aspecto que Romero et al. (2022) consideran crucial para mantener un flujo de efectivo saludable y minimizar los riesgos financieros derivados de cuentas por cobrar sin saldar.

Finalmente, el objetivo específico 3 es; **la propuesta de estrategias de cobranza diseñada para reducir los niveles de morosidad en la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC**, se fundamenta en los planteamientos de diversos autores y en las mejores prácticas identificadas en estudios previos. La importancia de desarrollar estrategias efectivas y adaptadas al contexto específico de la empresa es respaldada por Mendoza y Bravo (2022), quienes enfatizan la necesidad de replantear las estrategias funcionales de cobranza para disminuir los índices de morosidad, tal como se propone en este caso.

El fortalecimiento de la cobranza preventiva, una de las estrategias clave de la propuesta, se alinea con los hallazgos de Ulloa (2020), quien resalta la importancia de implementar acciones preventivas, como el asesoramiento a los clientes sobre las consecuencias de la morosidad y el envío de notificaciones antes del vencimiento de los créditos, para abordar de manera proactiva el problema de la morosidad.

La optimización de la capacitación y desarrollo del personal, otra estrategia fundamental de la propuesta, encuentra respaldo en los planteamientos de Martínez et al. (2022), quienes subrayan la necesidad de capacitar a los colaboradores del área de cobranza para que cuenten con los conocimientos y habilidades necesarios para hacer un seguimiento adecuado a los clientes morosos y aplicar estrategias efectivas de recuperación de cartera.

El diseño de acciones motivadoras y alternativas de pago flexibles, como se propone en las estrategias 3 y 4, se fundamenta en los principios expuestos por Fernández et al. (2022), quienes destacan la importancia de ofrecer incentivos atractivos a los

clientes para motivar el pago puntual, así como la necesidad de adaptar las estrategias de cobranza a las circunstancias individuales de cada cliente, ofreciendo alternativas de pago personalizadas y flexibles.

Además, la propuesta incorpora un sistema de seguimiento y mejora continua, en línea con las recomendaciones de Huaman (2021), quien enfatiza la importancia de monitorear constantemente la efectividad de las estrategias de cobranza y realizar ajustes oportunos para garantizar su impacto positivo en la reducción de la morosidad.

La estructura organizacional propuesta para el área de cobranza, que incluye roles especializados y una clara distribución de responsabilidades, se fundamenta en los planteamientos de Romero et al. (2022), quienes resaltan la importancia de contar con un equipo capacitado y motivado, así como con una estructura que permita una gestión eficiente y adaptada a las necesidades específicas de la empresa.

IV Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

La propuesta de estrategias de cobranza para la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC se fundamenta en un enfoque integral y adaptado a las necesidades específicas de la organización, con el objetivo de reducir los niveles de morosidad y fortalecer su salud financiera. La propuesta abarca cinco estrategias clave: la implementación de un sistema de cobranza preventiva, el fortalecimiento de la capacitación y desarrollo del personal, el diseño de acciones motivadoras para los clientes, la oferta de alternativas de pago flexibles y personalizadas, y el establecimiento de un sistema de seguimiento y mejora continua. Cada estrategia cuenta con acciones concretas, indicadores de desempeño, presupuesto asignado, cronograma de implementación y responsables designados. Esta propuesta representa una hoja de ruta completa y detallada para abordar de manera efectiva el desafío de la morosidad, sentando las bases para una gestión de cobranza más eficiente, proactiva y orientada a resultados.

La evaluación de los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC durante el periodo 2018-2022 revela una situación alarmante. La empresa ha acumulado una mora total de S/ 40,662.16, con 29 clientes morosos cuyos saldos pendientes promedian S/ 1,402.14 por cliente. Esta acumulación de deudas no recuperadas ha generado un impacto negativo en el flujo de efectivo de la empresa, inmovilizando capital que podría haber sido utilizado para inversiones estratégicas o para hacer frente a obligaciones financieras. Además, se observa una tendencia ascendente en los niveles de morosidad, con un incremento del 112.8% en el periodo analizado, alcanzando su pico más alto en el año 2022 con S/ 11,571.76. Estos resultados sugieren que las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa no han sido lo suficientemente efectivas para controlar y reducir la acumulación de deudas pendientes.

La evaluación de las estrategias de cobranza aplicadas por la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC durante el año 2022 revela deficiencias significativas en todas las dimensiones analizadas. En cuanto a la cobranza preventiva, el 50% de los colaboradores considera que las estrategias son inadecuadas, sugiriendo una falta de comunicación proactiva y transparente con los clientes. Respecto a la capacitación

al personal, el 40% califica las estrategias como inadecuadas y el 60% como regulares, evidenciando oportunidades de mejora en la actualización de la base de datos y la frecuencia de capacitación. En la dimensión de acciones motivadoras, el 50% percibe que las acciones implementadas son inadecuadas, revelando deficiencias en la capacidad de los gestores para incentivar y persuadir a los clientes morosos. Finalmente, en las alternativas de pago, el 40% considera que las opciones ofrecidas son inadecuadas y el 60% las califica como regulares, sugiriendo una falta de flexibilidad y adaptabilidad. Estos resultados destacan la necesidad de mejorar las estrategias de cobranza en todas las dimensiones para reducir los niveles de morosidad y fortalecer la gestión financiera de la empresa.

Se ha diseñado una propuesta integral de estrategias de cobranza adaptadas al contexto de la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, con el objetivo de reducir los niveles de morosidad y fortalecer su salud financiera. La propuesta abarca aspectos clave como el fortalecimiento de la cobranza preventiva, la optimización de la capacitación al personal, la implementación de acciones motivadoras efectivas y el diseño de alternativas de pago flexibles. Además, se establecen mecanismos de seguimiento y mejora continua para garantizar la efectividad a largo plazo. Se detallan las actividades, recursos y estructura organizacional necesarios para una implementación exitosa, sustentada en fundamentos teóricos sólidos y alineada con las mejores prácticas del sector. Esta propuesta representa una herramienta valiosa para abordar la problemática de morosidad, recuperar la cartera vencida, mejorar la rentabilidad y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado.

4.2 Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC implementar de manera integral la propuesta de estrategias de cobranza diseñada. Esta recomendación se sustenta en la urgente necesidad de abordar los altos niveles de morosidad que amenazan la estabilidad financiera y la competitividad de la organización.

A los Directivos y Gerentes, se les recomienda brindar su total respaldo y compromiso para la implementación exitosa de esta propuesta. Asignar los recursos humanos, tecnológicos y financieros necesarios, así como fomentar una cultura organizacional orientada a la excelencia en la gestión de cobranza. Además, monitorear

de cerca los resultados y tomar decisiones oportunas para ajustar las estrategias en función de las necesidades cambiantes.

Al personal administrativo y de cobranza, se les recomienda involucrarse activamente en las capacitaciones y desarrollar las habilidades requeridas para aplicar las nuevas estrategias de manera efectiva. Adoptar un enfoque proactivo, empático y orientado al cliente, aprovechando las alternativas de pago flexibles y las acciones motivadoras propuestas. Además, mantener una comunicación fluida y colaborativa con sus superiores, compartiendo ideas y experiencias para la mejora continua de los procesos.

A todos los colaboradores, se les recomienda comprender la importancia de esta propuesta para el futuro de la empresa y su impacto en la preservación de los puestos de trabajo. Mantenerse comprometidos con los objetivos planteados y trabajar en equipo para superar los desafíos que puedan surgir durante la implementación.

La empresa debe mantener una revisión constante de la propuesta, adaptándola a los cambios en el entorno y las lecciones aprendidas, para garantizar su efectividad a largo plazo en la reducción de la morosidad y el fortalecimiento de la salud financiera de la organización

Referencias

- Abdulnafea, A., Nashat, A. & Qasim, A. (2020). The effect of working capital management and credit management policy on Jordanian banks' financial performance. *Banks and Bank Systems*, 16(4), 229-239. https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/16040/BBS_2021_04_AL-Zararee.pdf
- Adaku, E., Poku, V., Ottou, J. & Fianko, A. (2021). Contractor payment delays: a systematic review of current trends and future directions. *Journals Construction Innovation*, 1(1), 1-10. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CI-12-2022-0317/full/html?skipTracking=true>
- Agostini, M. & Trivieri, F. (2019). Does Trade Credit Affect Technical Efficiency? Empirical Evidence from Italian Manufacturing SMEs*. *Journal of Small Business Management*, 57(2), 576-592. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1111/jsbm.12410>
- Alawi, M. (2021). Delay in payment effects on productivity of small and medium construction companies in Oman: exploration and ranking. *Asian Journal of Civil Engineering*, 22, 1347–1359. <https://link.springer.com/article/10.1007/s42107-021-00387-8>
- Andrade, M. y Santana, V. (2022). Estrategias funcionales para mejorar los índices de morosidad en las carteras de crédito. Caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Comercio Ltda. *Polo del Conocimiento*, 7(8), 1845-1869. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4490>
- Arias, J. y Covinos, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación (1 ed.). Perú: Enfoques Consulting EIRL. .
- Assan, M. (2022). The Provisional Late Payments (Commercial Transactions) Common Framework. *Research and Information Service Briefing Paper*, 1(1), 1-29. <http://www.niassembly.gov.uk/globalassets/documents/raise/publications/2017-2022/2022/finance/10222.pdf>

- Baimyrzaeva, M. (2018). *Begginers' guide for applied research process: what is it, and why and how to do it? [Guía para principiantes para el proceso de investigación aplicada: ¿qué es y por qué y cómo hacerlo?]. Occasional paper(4).* <https://www.ucentralasia.org/Content/Downloads/UCA-IPPA-OP4-Beginners%20Guide%20for%20Applied%20Research%20Process-Eng.pdf>
- Baliuskas, P., Llopis, J., Gasco, J. & Gonzalez, R. (2022). Implementing turnaround strategies as an entrepreneurial process. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(1), 1-11. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-022-00810-9>
- Benites, K. (2021). *Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la institución educativa particular University College, Túcume Lambayeque 2019.* [Tesis de pregrado] Universidad Señor del Sipan. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10864/Benites%20Quiroga%20Karina%20Vanesa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Berloco, C., De Francisci, G., Frassinetti, D., Greco, G., Kumarasinghe, H. & Lamieri, M. (2021). Predicting corporate credit risk: Network contagion via trade credit. *PLoS ONE*, 16(4), 1-29. <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0250115>
- Bruno, L. (2019). *Estrategias de cobranzas y su relación con la morosidad de los clientes de la Unidad de Negocios Piura de la empresa Electronoroeste S.A., 2018.* [Tesis de Maestría] Universidad]Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51707/Bruno_SLJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabaron, J. (2023). Optimizing Collection Performance: The Impact Of Credit Collection Strategies On Financial Institutions In The Philippines. *Journal of Namibian Studies*,, 33, 2148-2161. <https://namibian-studies.com/index.php/JNS/article/view/2315/1582>
- Campos, O. y Gamarra, S. (2023). *Procesos de cobranzas en la recuperación de créditos asignados en un estudio jurídico de San Isidro, 2021.* [Tesis de pregrado] Universidad San Ignacio de Loyola.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7229d8ae-62f9-4f14-a7ab-31ab2d08f854/content>

- Chikako, T. (2021). Assessment of Customers' Relationship Management Practices on Customer Retention and Loyalty of Oromia Credit and Saving Share Company: Bule Hora City Branch. *Advances in operation research*, 1(1), 1-10. <https://www.hindawi.com/journals/aor/2021/5545836/>
- Chiriani, J., Alegre, M. y Chung, C. (2020). Gestión de las políticas de crédito y cobranza de las MIPYMES para su sustentabilidad financiera, Asunción, 2017. *Revista Científica de la UCSA*, 7(1), 23-30. http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2409-87522020000100023&script=sci_abstract&tlng=en
- De la Rosa, W. & Tully, M. (2022). The Impact of Payment Frequency on Consumer Spending and Subjective Wealth Perceptions. *Journal of Consumer Research*, 48(6), 991-1009. <https://academic.oup.com/jcr/article/48/6/991/6373900>
- Fedaseyeu, V. (2020). Debt collection agencies and the supply of consumer credit. *Journal of Financial Economics*, 138(1), 193-221. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0304405X20301501>
- Fernández, F., Vargas, M. y Suárez, D. (2022). Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1665-1683. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1984>
- Flynn, A. & Li, Q. (2021). Determinants of supplier payment times before and during the pandemic: Empirical evidence from UK firms. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 29(4), 1-11. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1478409223000389>
- Franquesa, J. & Vera, D. (2021). Small business debt financing: the effect of lender structural. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 28(3), 456-474. https://digitalcommons.onu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1001&context=abus_faculty

- Gichuhi, A. & Omagwa, J. (2020). Credit management and loan portfolio performance of savings and credit cooperative societies in nyandarua county, Kenya. *International Academic Journal of Economics and Finance*, 3(5), 121-139. http://www.iajournals.org/articles/iajef_v3_i5_121_139.pdf
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de La Investigación*. Editorial SBS.
- Huaman, A. (2021). *Estrategias de cobranza y la morosidad en caja Huancayo sede Pucallpa, 2020*. [Tesis de pregrado] Universidad Alas Peruanas. https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/10306/1/Tesis_Estrategias_Cobranza_Morosidad_CajaHuancayo_sede%20Pucallpa.pdf
- Jackson, E. & Tamuke, E. (2022). Credit Risk Management and the Financial Performance of Domiciled Banks in Sierra Leone: An Empirical Analysis. *Journal of Economic Policy Researches*, 9(1), 139-164.
- Justesen, T., Freyberg, J. & Schultz, A. (2021). Database selection and data gathering methods in systematic reviews of qualitative research regarding diabetes mellitus - an explorative study. *BMC Medical Research Methodology*, 21(94), 1-10. <https://bmcmmedresmethodol.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12874-021-01281-2>
- Karanja, S. & Simiyu, S. (2022). Credit Management Practices and Loan Performance of Microfinance Banks in Kenya. *Journal of Finance and Accounting*, 6(1), 108-139. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/87920543/1103-Article_Text-3402-1-10-20220504-libre.pdf?1656004063=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCredit_Management_Practices_and_Loan_Per.pdf&Expires=1700197911&Signature=UMCWGHQoevV6hP0pIaeLh85P-
- Kaya, O. (2019). Late Payments to Smes - a Factor that Affects Their Access to Finance. *Journal of management firms*, 1(1), 1-34. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4606894
- Lefbvre, V. (2023). Trade credit, payment duration, and SMEs' growth in the European Union. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 19, 1313–1340. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-023-00871-4>
- Martinez, F., Collazos, M. y Castro, D. (2022). Estrategias de cobranza como instrumento para reducir la morosidad en la empresa Martyni Campestre, Garzón, Colombia.

- Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1665-1675.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1984>
- Masaquiza, K., Tite, G., Lopez, M. y Mayorga, M. (2021). Estrategias financieras para la gestión de la carteravencida en cooperativas de ahorro y crédito. *Visionario digital*, 5(2), 49-69.
- Mendoza, M. y Bravo, V. (2022). Estrategias funcionales para mejorar los índices de morosidad en las carteras de crédito. Caso Cooperativa de Ahorro y Crédito Comercio Ltda. *Polo del conocimiento*, 7(8), 1845-1869. DOI: 10.23857/pc.v7i8
- Murillo, M. y Palacios, N. (2022). Cartera vencida y la liquidez de la empresa Camposanto y Exequiales Jardines de la Paz Jipijapa, periodo 2019-2020. *Dominio de las ciencias*, 8(2), 154-205. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2750>
- Muthoni, M., Mwangi, L. & Muathe, S. (2020). Credit management practices and loan performance: empirical evidence from commercial banks in Kenya. *International Journal of Current Aspects in Finance, Banking and Accounting*, 2(1), 51-63. https://www.researchgate.net/profile/Stephen-Muathe/publication/341981235_Credit_Management_Practices_and_Loan_Performance_Empirical_Evidence_from_Commercial_Banks_in_Kenya/links/5ef23154a6fdcc158d223e68/Credit-Management-Practices-and-Loan-Performance-Em
- Narain, R. (2022). Good credit management's Impact: How does it contribute to material effectiveness and possibility in business. *Material today Proceedings*, 63, 376-381. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2214785322015851>
- Nsengiyumva, A. & Harelimana, J. (2020). The contribution of loan management on the financial performance of umurenge savings and credits cooperatives in rwanda. *Journal of Management and Scienc*, 10(1), 64-86. <https://jmseleyon.com/index.php/jms/article/view/387>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Omune, M. & Abuga, I. (2023). Analysis of Credit Management Techniques on the Financial Performance of Logistics Firms in Mombasa County Kenya. *Asian*

- Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(11), 1-14.
<https://journalajeba.com/index.php/AJEBA/article/view/974>
- Pizzán, N., García, E., Rosales, C. & Pizzán, S. (2022). Collection and delinquency processes in a marketing services company. *Interdisciplinary studies and essays: Free subject*, 3(1), 462-477.
<https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/237>
- Pizzán, N., García, E., Rosales, C. y Pizzán, S. (2022). Procesos de cobranza y morosidad en una empresa de servicios de marketing. *Estudios y ensayos interdisciplinarios: Materia libre*, 3(1), 462-477.
<https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/237>
- Poot, M. (2020). Credit and Collection Management Practices, Credit Risk Management, and Financial Performance of Private Higher Educational Institutions (HEIs) in the Philippines: Basis for Continuous Improvement. *Proceedings of the 8th International Conference on Entrepreneurship and Business Management (ICEBM 2019) UNTAR*. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icebm-19/125941558>
- Pynadath, R., Rofin, T. & Thomas, S. (2022). Evolution of customer relationship management to data mining-based customer relationship management: a scientometric analysis. *Qual Quant.*, 27, 1-32.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9418653/>
- Quezada, N. (2021). Metodología de la investigación (1 ed.). Perú: Marcombo.
- Qureshi, A. & Lamarque, E. (2023). Risk management practices and credit risk of the significantly supervised European banks. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 31(3), 1-10.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JFRC-12-2021-0117/full/html>
- Ratikanta, R. (2020). Implementations of Need based Approach to Credit Portfolio Management of Scheduled Commercial Banks in India. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 11(2), 604-611.
<https://turcomat.org/index.php/turkbilmomat/article/view/9692>

- Romero, R., Vásquez, S., Bernedo, D., Llave, C. y Chavez, A. (2022). Estrategias de cobranza y morosidad en la Asociación Educativa Adventista Centro Oeste del Perú. *Economía & Negocio*, 4(2), 232-248. <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1467>
- Segura, N. y Calvanapon, F. (2020). *Estrategias de cobranza y su efecto en morosidad en comercial Nuevo Amanecer –2019*. [Tesis de pregrado] Universidad Señor del Sipan. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7414/Segura%20Acu%C3%B1a%20Mary%20Leyni_.pdf?sequence=9&isAllowed=y
- Sohail, A., Ali, M. & Raza, H. (2022). Credit Risk Management Practices and Pakistani Banks Financial Performance: The Comparison of Conventional and Islamic Banks. *Journal of Excellence in Social Sciences*, 1(2), 1-13. <https://journals.smarcons.com/index.php/jess/article/view/38>
- Ulloa, G. (2020). *Análisis del nivel de morosidad de la cartera que mantiene la cooperativa de ahorro y crédito Fasayñan*. [Tesis de pregrado] Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19427/1/UPS-CT008873.pdf>
- Valladolid, W. y Calvanapón, F. (2022). Morosidad y su impacto en la rentabilidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura–Perú. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 788-801. <https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/406/267>
- Vasquez, A. y Campos, R. (2022). *Propuesta de estrategias de cobranza frente a la liquidez y rentabilidad de la agroveterinaria El Campo SCRL Cajamarca 2018-2019*. [Tesis de pregrado] Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4563/1/TL_VasquezCubasAlicia.pdf

Anexos

Anexo N° 1 Res. Aprobación de la investigación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N°0699-2022-FACEM-USS

Chiclayo, 25 de octubre de 2022.

VISTO:

El Oficio N°0443-2022/FACEM-DC-USS, de fecha 18 de octubre de 2022, presentado por el Director de la EP de Contabilidad y proveído del Decano de FACEM, de fecha 20/10/2022, donde solicita la actualización de Proyecto de tesis, por caducidad, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 31° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/PD-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que La Investigación Formativa es un proceso de generación de conocimiento, asociado con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cuya gestión académica y administrativa está a cargo de la Dirección de cada Escuela Profesional.

Que, el Art. 36° del Reglamento de Investigación, indica que el Comité de Investigación de la escuela profesional aprueba el tema de proyecto de investigación y del trabajo de investigación acorde a las líneas de investigación institucional.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO 1°: APROBAR, la actualización del Proyecto de Tesis, de la egresada de la EP de Contabilidad, según se indica en cuadro adjunto.

N°	AUTOR	TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	LINEA DE INVESTIGACIÓN
01	CAMPOS GUERRERO NERY	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAÉN 2022.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ARTÍCULO 2°: DEJAR SIN EFECTO, la resolución N°0124-FACEM-USS-2019, de fecha 28/02/2019, numeral 02.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



 **Dr. LUIS GERARDO GOMEZ JACINTO**
Decano
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN



 **Mg. LISET SUGEILY SILVA GONZALES**
Secretaria Académica
Facultad de Ciencias Empresariales
UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

Cc.: Escuela, Archivo

Anexo N° 2 Carta de autorización de la empresa para el desarrollo de su investigación.

MODELO DE AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Jaen, 17 de junio de 2024

Quien suscribe:

Sr. William Gasco Arrobas

Representante Legal – Empresa Representaciones y Distribuciones del Norte SAC

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAEN 2022.

Por el presente, el que suscribe, señor William Gasco Arrobas representante legal de la empresa: Representaciones y Distribuciones del Norte SAC, AUTORIZO al estudiante: Campos Guerrero Nery, identificado con DNI N° 46932761, estudiante de la Escuela Profesional de Contabilidad, y autor del trabajo de investigación denominado ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAEN 2022., al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.



REYDINOR S.A.C.
William Gasco Arrobas
GERENTE ADMINISTRATIVO

Anexo N° 3 Consentimiento informado

FACULTA DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

Jaén 08 de febrero el 2019

Señor
C.P.C. Darwin Manrique Vásquez
Ciudad

Me dirijo a usted para expresarle mi afectuoso saludo y a la vez manifestarle que soy estudiante de la escuela profesional de contabilidad de la universidad "Señor de Sigüen", En la asignatura Proyecto de tesis, Estoy trabajando la Investigación "Estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de los clientes de la empresa mi negocio E.I.R.L., Jaén 2018.

Conociendo su experiencia profesional y méritos académicos me permito solicitarle su valiosa colaboración en la validación del contenido de los ítems que conforman el instrumento que se utilizara 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 en la espera de sus observaciones y recomendaciones que contribuirán para mejorar la versión final de nuestro trabajo.

Agradezco por anticipado su valioso aporte.

Aterramente,



Campos Guerrero Nery
DNI: 46932761



C.P.C. Darwin Manrique Vásquez
Mat. 04 3431

Anexo N° 4 El formato del instrumento

CUESTIONARIO

Introducciones: Lea cuidadosamente cada pregunta y conteste marcando con una "X" las respuestas en los recuadros en blanco.

El cuestionario es completamente anónimo, que las repuestas sean lo más sinceras y honestas posibles.

N: Nunca. CN: Casi Nunca. AV: A Veces. CS: Casi Siempre. S: Siempre.

ITEMS		N	CN	AV	CS	S
1	¿Con que frecuencia envía mensajes de texto recordatorios de aviso a sus clientes sobre sus fechas de vencimiento de los clientes?					X
2	¿Se le explica al cliente con términos claros y precisos sobre las características del crédito?				X	
3	¿Se les entrega incentivos a todos los clientes?		X			
4	¿Con que frecuencia se actualiza la base de datos del sistema administrativo?				X	
5	¿Cada que tiempo se capacitan el personal del área de cobranza?			X		
6	¿Los gestores de cobranza incentiva y motivan a sus clientes para que paguen a la fecha?				X	
7	¿Se toma acciones persuasivas y drásticas hacia los clientes morosos?			X		
8	¿Son los gestores de cobranza de cobranza los que negocian con los clientes la forma de pago, cuando hay atrasos?					X
9	¿se les da facilidades de pago a los clientes te han tenido un buen comportamiento financiero?		X			
10	¿A todos los clientes morosos les refinancian los créditos?	X				

Anexo N° 5 Validación de su instrumento por tres expertos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, CPC. Jovita Santur Guerrero, asesor contable, he leído y validado Instrumento de recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Nery Campos Guerrero, estudiantes de la Escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAÉN 2022"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaen, 10 de abril del 2024



CPC Jovita Santur Guerrero
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
MATRICULA N° 04-3887

CPC. JOVITA SANTUR GUERRERO
DNI N° 40037610

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, CPC. Darwin Manrique Vásquez, asesor contable, he leído y validado Instrumento de recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Nery Campos Guerrero, estudiantes de la Escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAÉN 2022"

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaen, 10 de abril del 2024



Darwin Manrique Vásquez
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
MAT. 04-3411

CPC. Darwin Manrique Vásquez
DNI N° 44178866

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, CPC. Elky Moisés Rojas Terán, asesor contable, he leído y validado Instrumento de recolección de datos (ENCUESTA) elaborada por: Nery Campos Guerrero, estudiantes de la Escuela profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, para el desarrollo de la investigación titulada: “ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAÉN 2022”

C E R T I F I C O: Que es válido y confiable en cuanto a la estructuración, contenido y redacción de los ítems.

Jaen, 10 de abril del 2024



CPC. Elky Moisés Rojas Terán

MAT. 09-4451
CPC. Elky Moisés Rojas Terán

DNI No 44979840

Anexo N° 6 Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Cuáles son las estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022?</p> <p>Problemas específicos: PE1: ¿Cuáles son los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022?</p> <p>PE2: ¿Cuáles son las estrategias de cobranzas aplicadas en la empresa Representaciones y</p>	<p>Objetivo general: Proponer estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022</p> <p>Objetivos específicos: OE1: Evaluar los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022. OE2: Evaluar estrategias de cobranzas aplicadas en la empresa Representaciones y Distribuciones del</p>	<p>Si mejoran sus estrategias de cobranza podrán reducir los niveles de morosidad de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022.</p>	Estrategias de cobranza	Cobranza preventiva	Mensajes de texto	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Diseño: No experimental-Transversal</p> <p>Nivel: Descriptiva-Propositiva</p> <p>Población: 10 trabajadores</p> <p>Muestra: 10 trabajadores</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Método estadístico: Análisis descriptivo</p>
					Características del crédito	
					Entrega de incentivos	
				Capacitación al personal	Uso del sistema administrativo	
					Capacitación	
				Acciones motivadoras	Motivación	
			Acciones			
			Alternativas de pago	Negociación		
				Persuasión		
				Refinamiento		
Niveles de morosidad	Reportes administrativos	Documentos de gestión				

<p>Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022?</p> <p>PE3: ¿Cuáles son las estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la Representaciones y Distribuciones del norte SAC, Jaén 2022?</p>	<p>norte SAC., Jaén 2022.</p> <p>OE3: Diseñar estrategias de cobranza para reducir los niveles de morosidad de la cartera de clientes de la empresa Representaciones y Distribuciones del norte SAC., Jaén 2022.</p>					
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--

Anexo N° 7 Fotos de evidencia de la aplicación del instrumento o desarrollo de su investigación



Fuente: N° 13 Revisando y analizan los reporte para el Análisis Documental



	ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN	Código:	F3.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Yo, Edgard Chapoñan ~~Ramirez~~, coordinador de investigación del Programa de Estudios de Contabilidad, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de (Pregrado, posgrado) según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA REDUCIR LOS NIVELES DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA REPRESENTACIONES Y DISTRIBUCIONES DEL NORTE SAC., JAEN 2022. elaborado por el estudiante(s) CAMPOS GUERRERO NERY.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 18 %, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, 23 de junio de 2024



Mg. Chapoñan ~~Ramirez~~ Edgard

Coordinador de Investigación

DNI N°43068346

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS

AUTOR

CAMPOS GUERRERO NERY

RECuento DE PALABRAS

18727 Words

RECuento DE CARACTERES

106641 Characters

RECuento DE PÁGINAS

64 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

356.4KB

FECHA DE ENTREGA

Jun 15, 2024 11:14 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jun 15, 2024 11:15 PM GMT-5

● **18% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado