



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**TESIS**

**MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS PARA  
MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO RED ÚNICAS DE  
LAMBAYEQUE-2017**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**Autora:**

**Bach. Senador Suárez Karla de Lorenz**

**Asesor:**

**Mg. Alarcón Eche Carlos Enrique**

**Línea de Investigación:**

**Finanzas**

**Pimentel – Perú  
2018**

**PÁGINA DE JURADO**

**MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RED ÚNICAS DE LAMBAYEQUE-  
2017**

**Aprobación de la Tesis**

---

Mg. Alarcon Eche, Carlos Enrique

**Asesor Metodológico**

---

Mg. Cachay Sanchez, Lupe Del Carmen

**Presidente del Jurado de Tesis**

---

Mg. Portella Vejarano, Huber Arnaldo

**Secretario del Jurado de Tesis**

---

Mg. Balcazar Paiva, Eveling Sussety

**Vocal del Jurado de Tesis**

## **DEDICATORIA**

*A Dios*

*Por hacer posible que pueda lograr mis objetivos,  
Además de su amor y bondad.*

*A mi madre Mónica*

*Por su apoyo incondicional en cada momento,  
Por la motivación constante que me ha permitido  
Ser una persona de bien.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios*

*Por permitirme tener y disfrutar a mi familia.*

*Por permitir que culmine mis estudios en la universidad.*

*A la universidad.*

*Por permitirme complementar mi educación superior.*

*Al gerente y presidente de la Cooperativa Red Unicas,*

*Por la información y el apoyo brindado.*

*Al asesor,*

*Por guiarme en este proceso para la culminación de*

*La presente investigación.*

## **RESUMEN**

La presente investigación titulada: “Modelo de Gestión de Cobranzas para mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque-2017”, tiene como objetivo general determinar que el modelo de gestión de cobranzas mejora la liquidez de la empresa mencionada. Esta investigación se fundamenta ante el problema principal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, la cual otorgaba créditos sin el debido análisis a los socios, así como el procedimiento de recuperación era deficiente, conllevando a que la liquidez disminuya, ocasionando que la cooperativa no pueda cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

El tipo de investigación es cuantitativa, pues está dirigida a analizar las variables y la relación entre ellas, así pues, ambas variables se deben determinar con facilidad. También la investigación es aplicativa ya que se analiza el efecto que produce la manipulación de una variable independiente sobre una variable dependiente. Las técnicas de recolección de datos empleadas en esta investigación son análisis documentario, donde se revisaron los estados financieros, encuesta a los socios deudores de la cooperativa y entrevista al gerente general.

De los instrumentos aplicados se pudo obtener información de la situación de la cooperativa en el proceso de recuperación de los créditos, también se obtuvieron los ratios de liquidez. Concluyendo que aplicando el modelo de gestión de cobranzas la liquidez de la cooperativa mejora.

Palabras claves: Modelo de gestión de cobranzas, cooperativa y liquidez.

## **ABSTRACT**

The present investigation entitled: "Collection Management Model to improve the liquidity of the Red Unicas de Lambayeque Savings and Credit Cooperative-2017", its general objective is to determine that the collection management model improves the liquidity of the mentioned company. This investigation is based on the main problem of the Red Unicas Savings and Credit Cooperative in Lambayeque, which granted loans without due analysis to the partners, as well as the recovery procedure was deficient, leading to a reduction in liquidity, causing the cooperative cannot fulfill its short-term obligations.

The type of research is quantitative, because it is aimed at analyzing the variables and the relationship between them, so both variables must be determined easily. The investigation is also applicable since the effect produced by the manipulation of an independent variable on a dependent variable is analyzed. The data collection techniques used in this research are documentary analysis, where the financial statements were reviewed, the cooperative debtor's partner's survey and the general manager's interview.

From the applied instruments it was possible to obtain information on the situation of the cooperative in the process of recovery of the credits, also the liquidity ratios were obtained. Concluding that by applying the collection management model, the cooperative's liquidity improves.

**Keywords:** Collection management model. Cooperative. Liquidity.

## INDICE DEL CONTENIDO

<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	10
1.1 Realidad Problemática.....	10
1.2 Trabajos Previos.....	14
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4 Formulación del problema.....	43
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	43
1.6 Hipótesis.....	44
1.7 Objetivos.....	45
<b>CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODOS</b> .....	45
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	46
2.2 Población y muestra.....	47
2.3 Variables, Operacionalización.....	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	49
2.5 Procedimiento de análisis de datos.....	49
2.6 Aspecto éticos.....	50
2.7 Criterios de Rigor científico.....	50
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b> .....	50
3.1 Tablas y Figuras.....	51
3.2 Discusión de resultados.....	88
3.3 Aporte científico.....	89
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	105
<b>REFERENCIAS</b> .....	107
<b>ANEXOS</b> .....	107

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Número de fuentes de ingresos .....	50
Tabla 2: Fuentes de ingresos .....	51
Tabla 3: Ingresos mensuales en soles .....	52
Tabla 4: Gastos mensuales en soles .....	53
Tabla 5: Tipo de bien .....	54
Tabla 6: Socio mal calificado en el Sistema Financiero .....	55
Tabla 7: Porqué fue mal calificado .....	56
Tabla 8: Número de cuotas atrasadas.....	57
Tabla 9: Motivos de atraso de pago .....	58
Tabla 10: Seguimiento al crédito .....	59
Tabla 11: Tipo de negociación .....	60
Tabla 12: Considera que es necesario un abogado .....	61
Tabla 13: sí ¿Por qué?.....	62
Tabla 14: Cómo le recuerdan el pago de sus cuotas .....	63
Tabla 15: Número de llamadas .....	64
Tabla 16: Visitas que le realizan por los pagos .....	65
Tabla 17: Personal que realiza las visitas .....	66
Tabla 18: Acciones prejudiciales .....	67
Tabla 19: Acciones judiciales.....	68
Tabla 20: Canales de recaudación .....	69
Tabla 21: Descuido de cobranza.....	70
Tabla 22: Puede cancelar la deuda.....	71
Tabla 23: Si puedo cancelar porque.....	72
Tabla 24: No puedo pagar porque.....	73
Tabla 25: Condonación de la deuda.....	74
Tabla 26: Cliente en quiebra.....	75
Tabla 27: Cartera de créditos hasta 2017 .....	79
Tabla 28: Cartera de créditos del año 2017 .....	79
Tabla 29: Tiempo para la recuperación.....	80
Tabla 30: Tasa de interés.....	80
Tabla 31: Recuperación de créditos.....	81
Tabla 32: Análisis de la incidencia del Manual.....	81
Tabla 33: Análisis de la incidencia en los procesos.....	82
Tabla 34: Saldo de créditos hasta el 31.12.2017 .....	83
Tabla 35: Ratio de Liquidez General .....	84
Tabla 36: Ratio Prueba ácida.....	85
Tabla 37: Ratio Prueba defensiva .....	85
Tabla 38: Ratio de Cobertura de deuda total .....	86



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Número de fuentes de ingresos .....	50
Gráfico 2: Fuentes de ingresos .....	51
Gráfico 3: Ingresos mensuales en soles .....	52
Gráfico 4: Gastos mensuales en soles .....	53
Gráfico 5: Tipo de bien .....	54
Gráfico 6: Socio mal calificado en el Sistema Financiero .....	55
Gráfico 7: Porqué fue mal calificado .....	56
Gráfico 8: Número de cuotas atrasadas.....	57
Gráfico 9: Motivos de atraso de pago .....	58
Gráfico 10: Seguimiento al crédito .....	59
Gráfico 11: Tipo de negociación .....	60
Gráfico 12: Considera que es necesario un abogado .....	61
Gráfico 13: sí ¿Por qué?.....	62
Gráfico 14: Cómo le recuerdan el pago de sus cuotas .....	63
Gráfico 15: Número de llamadas .....	64
Gráfico 16: Visitas que le realizan por los pagos .....	65
Gráfico 17: Personal que realiza las visitas .....	66
Gráfico 18: Acciones prejudiciales .....	67
Gráfico 19: Acciones judiciales .....	68
Gráfico 20: Canales de recaudación .....	69
Gráfico 21: Descuido de cobranza .....	70
Gráfico 22: Puede cancelar la deuda.....	71
Gráfico 23: Si puedo cancelar porque.....	72
Gráfico 24: No puedo pagar porque.....	73
Gráfico 25: Condonación de la deuda.....	74
Gráfico 26: Cliente en quiebra.....	75

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **I.1. Realidad Problemática**

La ineficiente gestión de cobranzas está afectando la liquidez de diferentes empresas alrededor del mundo, esta situación puede llevar a la decisión de terminar con el negocio emprendido; lo cual generaría una serie de problemas económicos en la sociedad.

El grupo COFACE en el año 2016, señala que, en Estados Unidos, las empresas se enfrentan a problemas cíclicos: se alcanzado la recuperación post-crisis y ha conducido a un aumento de las insolvencias empresariales por primera vez desde 2010. Detrás de la continua disminución de la tasa de desempleo se ocultan empresas cuya rentabilidad disminuye y que invierten menos. En China, a pesar de un crecimiento estable, las medidas de estímulo están demostrando tener un efecto limitado debido a la sobrecapacidad y a los niveles excesivos de deuda corporativa.

La liquidez de una empresa financiera es un factor muy importante, es un indicador de que la empresa tiene la capacidad de satisfacer los compromisos obtenidos con sus clientes, trabajadores, fisco, y otras instituciones. El riesgo crediticio afecta directamente la liquidez de una empresa, esto es muy peligroso, conllevaría a la incapacidad de cumplir con las obligaciones obtenidas a corto plazo.

Moreno (2015), Manifiesta que la creación de liquidez se relaciona con el riesgo y es probable que la financiación se vea afectada de una manera negativa si el riesgo de impago incrementa. Esta situación se considera como un círculo vicioso el cual se retroalimenta hacia abajo y potencia el ciclo recesivo. La caída del comercio mundial es la evidencia de que la economía, el comercio, los flujos financieros se están desestabilizando y perjudican a la economía real.

El Perú no es ajeno a los problemas del riesgo crediticio, por ello las empresas que tienen como giro de negocio el otorgar créditos deben ser minuciosas con el análisis de los

clientes; para de alguna manera asegurar el retorno del capital prestado con sus respectivos intereses.

La Universidad Escuela de Administración de Negocios para Graduados -ESAN (2016) plantea que para reducir o mitigar este riesgo, una entidad financiera debe establecer parámetros de exposición al mismo que, por un lado, permita maximizar su rentabilidad y, por otro lado, mantengan el riesgo dentro de límites razonables. Los préstamos o créditos bancarios son la mayor fuente de riesgos de este tipo para las entidades financieras. Este planteamiento sugiere que deben existir políticas al momento de analizar un crédito antes de otorgarlo, de esta manera se puede mantener el riesgo crediticio dentro de los límites establecidos por la misma entidad financiera que los otorga.

La Asociación de Bancos de Perú - ASBANC (2016), informa que, en el sistema financiero peruano, se vienen observando algunas variables e indicadores que mostrarían altos niveles de endeudamiento de las familias y empresas, los que en algunos casos se traducirían en dificultad para cumplir con las obligaciones crediticias. Así, se observa un deterioro en la capacidad de pago de empresas y personas y personas a través, por ejemplo, del ratio de morosidad.

Asimismo, ASBANC (2016), considera que la existencia de malos asesores de créditos trae como consecuencia que las colocaciones sean malas y que la morosidad sea elevada desde el origen. Adicionalmente, no existe un registro en el que se distinga a los “buenos asesores”, los cuales pueden cambiarse de trabajo, de una empresa a otra. De esta manera, el problema de malas colocaciones se puede convertir en un tema de preocupación para toda la industria microfinanciera. Un tema importante es que los asesores tienen varios incentivos, principalmente monetarios, para colocar créditos en gran volumen, contando además con los mecanismos para hacerlo, al ser ellos los evaluadores de los créditos.

Otra de las causales que considera ASBANC (2016) es que el nivel de instrucción que poseen los clientes para tomar decisiones financieras es limitado, esto causa que las decisiones no sean acertadas respecto a su habilidad para generar ingresos y para que tengan la posibilidad de cumplir con sus obligaciones financieras. Adicionalmente, es

importante indicar que muchos clientes que son personas naturales con negocio, no diferencian sus gastos personales y familiares de los generados por la pequeña empresa, utilizando el préstamo para fines distintos a la actividad productiva para el que fue concedido.

Es muy importante conocer una de las causales del riesgo crediticio, podemos considerar que si la empresa cuenta con un excelente personal de analistas de créditos, esto disminuirá el riesgo de la recuperación de los mismos. De la misma manera considerar la educación financiera para los clientes como factor fundamental, de esta manera ellos pueden tomar mejores decisiones acerca del servicio financiero que se les brinda, destinando el dinero prestado a actividades que beneficien a sus negocios, produciendo y así tengan la capacidad de cumplir con sus obligaciones ante la financiera que los atendió.

Belaunde (2012) Considera que al riesgo de crédito se le debe incrementar una adecuada remuneración, mediante el análisis de la tasa de interés y de comisiones o seguros que cubran los costos del crédito. Se tiene mayores probabilidades de riesgo cuando no se evalúan los créditos antes de otorgarlos. Muchas veces las entidades por la competencia se apresuran en las operaciones crediticias y no examinan adecuadamente estas operaciones.

Esta conclusión de Belaunde nos conlleva a plantear más que los procesos que disminuyan el riesgo crediticios también costos que aseguren la capacidad de solvencia de los clientes. Asimismo, nos sugiere que a pesar de la competitividad se debe realizar un análisis de los clientes a quienes se les otorga los créditos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque fue constituida a los diecisiete días del mes de abril 2009 en la Ciudad de Chiclayo, con doce socios fundadores y un capital social de 1,200 Soles; fue creada con el objetivo de favorecer el desarrollo socio económico de los asociados, a través del esfuerzo y la ayuda mutua; de la misma manera impulsar la educación de los socios para que puedan tener conocimientos acerca de las actividades cooperativas, de los derechos como socios y de sus obligaciones.

Los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque son las Uniones de Crédito y Ahorros, conocidas en el departamento lambayecano como

UNICAS, las cuales son asociaciones civiles sin fines de lucro, están constituidas a su vez por personas del mismo entorno familiar, un máximo de 30 y mínimo de 10 socios; estas organizaciones son representadas por un delegado cada una, quien es elegido por sus miembros en Asamblea. Actualmente las UNICAS se encuentran en varias zonas de la región, la Cooperativa tiene socios en Chiclayo, Reque, Zaña, Túcume, Mochumi, Pátapo, Pacora, Pítipo, Morrope y Pomalca.

La situación actual que atraviesa la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque es la falta de liquidez debido al impago de créditos otorgados; este problema genera incumplimiento de las obligaciones que la Cooperativa posee, así como la insatisfacción de aquellos socios solicitantes de nuevos créditos, los cuales no pueden ser atendidos. Causando una gran molestia entre los socios y llevándolos a tomar la decisión de retirarse de la entidad, esta grave situación se generó a partir de otorgar un crédito sin la debida evaluación.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, no existe un área destinada al correcto análisis de los créditos, esos procedimientos están a cargo de gerencia y el consejo de administración, quienes en su momento autorizaban los créditos en base a la confianza que tenían de los socios solicitantes, este método dio resultados los primeros años de la entidad, pero conforme fue pasando el tiempo y el capital social de la Cooperativa fue aumentando, gerencia y administración fueron implementado algunos documentos para que los responsables de la obligación crediticia se comprometieran de manera formal, sin embargo no existen garantías que aseguren la recuperación de los créditos en caso de incumplimiento.

Tampoco existe un área de cobranzas, delegando estas funciones al gerente y a la asistente administrativa, quienes se encargan de llamar a los socios con créditos pendientes, también las visitas a los socios no son frecuentes porque no hay personal dedicado exclusivamente a las cobranzas domiciliarias.

Esta es la problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, la cual debe empezar mejorando en el procedimiento de recuperación de los créditos, puesto que se cuenta con una cartera de créditos que no es seguida correctamente.

Es por ello que el fin de este trabajo es implementar un modelo de gestión de cobranzas; esto será muy beneficioso para la entidad ya que si la cartera de créditos se va recuperando se pueden atender las obligaciones que la Cooperativa tiene con todos los asociados.

## **I.2. Trabajos Previos:**

En la tesis presentada por Vinueza y Falcones (2012) para obtener el título profesional de Contador Público de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Ecuador, titulada “Diseño de Manual de Gestión de Crédito y Cobranzas de Cartera vencida de la Cooperativa de Ahorro Cooprogreso LTDA”, recomiendan lo siguiente:

El manual de procedimientos de créditos y cobranzas permitirá identificar a los clientes aptos para algún préstamo en la cooperativa por lo que el uso del mismo es de vital importancia.

Identificar con precisión todos los recursos y costos asociados a la gestión de cobranza en el último año a nivel mensual. Determinar el costo promedio de la cobranza por segmentos de mercado y los tipos de clientes previamente identificados.

Esta recomendación es relevante para la presente investigación, puesto que nos da una noción de los posibles resultados que se obtendrían al aplicar el manual de gestión de cobranzas en la cooperativa. Asimismo, considera los costos que va a generar el proceso de cobranza, pero estos costos son necesarios para poder llegar al resultado que se espera, el cual es recuperar el mayor el capital prestado a los socios.

León y Lozano (2012), en su tesis titulada: “Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencida que permita aumentar el índice de liquidez en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., en el cantón Naranjito” para optar el título de Ingeniera Comercial de la Universidad Estatal de Milagro, de Ecuador; concluyen que:

En la investigación realizada se muestra claramente que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., existen problemas de liquidez debido al excesivo nivel de cartera vencida, que por ende está afectando su solvencia.

Los clientes que actualmente se encuentran en estado de mora, no cuentan con la capacidad de pago necesaria para cubrir el pago de la deuda adquirida, todo esto se suscita por el deficiente trabajo realizado por el área de crédito.

Estas conclusiones de la investigación antes mencionada, se relacionan con la situación de la cooperativa estudiada, en el caso de las dificultades en la liquidez, siendo este el mayor problema de la empresa y los clientes que se encuentran en estado de morosidad, puesto que el control de los créditos concedidos ha sido ineficiente. Se busca que la implementación del manual de gestión de cobranzas sea para mejorar esta situación y de esta manera la Cooperativa Red Unicas de Lambayeque tenga la posibilidad de cumplir con todas sus obligaciones como entidad financiera.

En la tesis de Tumbaco (2017), titulada “Plan Estratégico para la Gestión de Cobranzas en Disan Ecuador SA”, para la obtención del título de Contadora Pública de la Universidad de Guayaquil, concluye acerca de su investigación lo siguiente:

La compañía Disan tiene un 90% de las ventas totales a crédito, debido a la diversidad de sus productos que maneja lo que produce permanentes vencimientos de cartera que requieren se deban tomar acciones encaminadas a mitigar este riesgo de allí la importancia del establecimiento de un plan estratégico el cual permitirá la adecuada observación de objetivos a corto y mediano plazo a fin de establecer un plan de acción a seguir.

La tesis antes mencionada concluye que se debe mantener contacto con los clientes que mantienen deudas con la empresa, aplicando este criterio a la presente investigación, se debe tener comunicación activa con los socios deudores, lamentablemente, en la Cooperativa no existe este tipo de contacto directo, complicando así la recuperación de los créditos otorgados.

En la tesis para obtener el grado académico de economista en la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador, Paredes (2014) plantea como objetivo general realizar el análisis del riesgo crediticio y determinar su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FRANDESC Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, una de sus conclusiones es:

Se ha detectado deficiencias en la unidad de gestión financiera que presenta la cooperativa “FRANDESC Ltda., y se ha identificado las falencias en el nivel del riesgo crediticio y la liquidez, y por ende en el proceso final de créditos otorgados a los socios.

Ante la investigación por Paredes, el riesgo crediticio puede disminuir si se cuenta con personal capacitado para la unidad de gestión financiera de la cooperativa “FRANDESC Ltda.; esto sirve a la presente investigación, puesto que la entidad estudiada no cuenta con un área de créditos, se le puede sugerir que se incremente la mencionada área para un mayor análisis de los créditos que se otorgarán en el futuro.

En la tesis titulada “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac de la ciudad de Tulcán” para la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Regional Autónoma de los Andes de Ecuador, Lucero (2013) tiene la siguiente conclusión:

De acuerdo a la investigación realizada se logró determinar las debilidades más relevantes dentro de la empresa Profemac, como la ausencia total de estrategias planeadas y ejecutadas con conciencia de lo que se desea obtener para la disminución de la cartera de crédito, por tal razón resulta obvio el elevado número de clientes morosos y los largos periodos de tiempo para su recuperación, causando deficiencias en sus finanzas.

Ante la conclusión de Lucero respecto a la ausencia de estrategias para la recuperación de créditos y la disminución de clientes morosos, es un aporte importante, considerando que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque no



cuenta con políticas definidas para la evaluación al momento de otorgar créditos y el proyecto tiene como objetivo la implementación de un modelo de gestión de cobranzas.

Pally (2016) en su tesis titulada “Análisis de la gestión del riesgo crediticio y su incidencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Agencia Juliaca Periodo 2013-2014” para optar el título de Contador Público en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno; en una de las conclusiones de su investigación, plasma que:

Los clientes manifiestan que el sectorista de créditos realiza visitas de seguimiento, promociones de créditos y llamadas telefónicas de pago, así también realiza seguimiento de la inversión propuesta, todo esto está plasmando en las funciones del sectorista de crédito, cumpliendo así su labor y obligaciones, por lo tanto, se minimiza el riesgo crediticio que pudiera darse al no cumplirse dichas funciones

La investigación de Pally indica que una entidad financiera debe contar con un sectorista de créditos, considerándolo una clave para cumplir con las funciones debidas y de esa manera disminuir el riesgo de pérdidas del capital prestado. Este factor humano sería de mucha ayuda para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

En la tesis presentada por Uceda y Villacorta (2014) para obtener el título de profesional de Contador Público de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, titulada “Las políticas de ventas al crédito y su influencia en la morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L en la ciudad de Lima Periodo 2013” en una de las conclusiones mencionan:

Se analizó el nivel de influencia que tienen los requisitos de las políticas de ventas en la morosidad, demostrándose en una muestra de 100 clientes, que, en las tres políticas de créditos, los clientes que incumplieron los requisitos establecidos para los créditos, representan el mayor porcentaje de morosidad con que cuenta la empresa.

La conclusión de los autores antes mencionados es muy importante para la presente investigación, puesto que se busca implementar un modelo de gestión de cobranzas, así las políticas mencionadas anteriormente deben cumplirse en su totalidad para de esa manera no sufrir peligro de perder el capital prestado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

Herrera (2013) en su tesis titulada: “Factores que influyen en el mejoramiento de los procesos y controles en el área de créditos y cobranzas de la empresa Linde Gas Perú S.A. – Sucursal Trujillo Año 2013” para obtener el Título Profesional de Contador Público de la Universidad Nacional de Trujillo; en una de las conclusiones de su investigación expresa que:

Se encontró que el proceso de evaluación y control en el área de cobranzas de la empresa Linde Gas cuenta con objetivos definidos, pero no encaminados hacia su cumplimiento, además de un insuficiente uso de los recursos disponibles, faltas de control, tareas manuales, funciones incompatibles. La implantación de mejoras planteadas permitirá una combinación mejorada de eficacia y eficiencia que le encamine hacia la efectividad.

La apreciación de Herrera acerca de la evaluación y el control, son factores indispensables para la recuperación de los créditos que se realizan a los clientes, asimismo el máximo provecho de los recursos que posee la empresa, en el caso de la empresa estudiada se espera que, con la implementación de un modelo de gestión de cobranza, mejore la liquidez, para que la empresa pueda hacer frente a sus obligaciones.

En la tesis de la Pontificia Universidad Católica del Perú, titulada: “Planeamiento Estratégico del Sector Microfinanciero de Cajas Municipales en Arequipa” para obtener el grado de Magíster en Administración estratégica de empresas”, Benavides, Chávez, Ramos y Yauri (2013), recomienda que:

El directorio de las diferente CMAC debería orientar sus esfuerzos en flexibilizar la estructura organizacional, implementando una Gerencia General reemplazando paulatinamente a la Gerencia Mancomunada, se requiere flexibilizar las decisiones

gerenciales y la unificación de criterios, para hacer una empresa eficiente y preparada para un crecimiento sostenido.

La recomendación de los autores de la investigación es resaltante referente a la buena gestión de la gerencia, en este caso el crecimiento sostenible de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque será eficiente cuando se tomen decisiones gerenciales adecuadas.

Sú y Torres (2015) en su tesis titulada: “Las Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA): Modelo de Inclusión Financiera de Funder Perú en la Región Lambayeque” para optar el grado de Magíster en Gerencia Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú; plasman como objetivo general: Analizar si el modelo de inclusión financiera de Funder Perú contribuyo a que los socios de las Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA) del departamento de Lambayeque puedan gestionar, en forma asociativa, sus recursos bajo una lógica de economía de mercado. Determinan en sus conclusiones más resaltantes que:

Pese a las limitaciones (especialmente presupuestales) que ha tenido Funder Perú para la implementación del Programa, los resultados alcanzados han sido buenos. Hay un nivel muy alto de satisfacción de los beneficiarios y prácticamente unanimidad entre los stakeholders interesados, respecto de lo valioso del modelo implementado.

El principal factor para mantener un ratio de morosidad bajo es la autogestión de fondos propios. Las UNICA intermedian fondos que han ido aportando cada uno de los socios, con condiciones de crédito aprobadas por ellos mismos. Son extremadamente prudentes en el uso de los recursos de crédito, en tanto son ellos mismos los financistas. Algunas de las UNICA más grandes y consolidadas han empezado a intermediar fondos apalancados por la Cooperativa Red de UNICA. Será necesario esperar la madurez de esa cartera de créditos para evaluar la eficiencia de las colocaciones. (pág.126)

En esta investigación Sú & Torres dan a conocer a las UNICAs, quien son los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, quienes a su vez están

asociadas por 10 a 30 familias con un tiempo indeterminado, Se constituyen de manera voluntaria con el fin de proporcionar servicios de intermediación financiera entre los asociados con su propio capital de trabajo.

Este conocimiento es importante para la presente investigación puesto que brinda el origen de la Cooperativa y como a través del tiempo fueron incrementando el riesgo crediticio en la institución y la falta de un sistema de cobranzas ha generado que la liquidez sea la más afectada, el cual se considera un grave problema porque no se pueden cubrir todas las necesidades de los socios.

En la tesis titulada “Propuesta para la Creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en la Ciudad de Chiclayo”, Arbulú (2016) para optar el título de licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de Chiclayo - Perú; manifiesta las siguientes conclusiones:

Se concluye que la creación de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para trabajadores de la USAT contribuye a satisfacer la necesidad de financiamiento a través de la oferta de productos financieros rápidos a bajo costo.

La viabilidad de mercado se encuentra identificada por el alto nivel de poder adquisitivo de los trabajadores, la disposición al ahorro y a formar parte de la COOPACT en más del 60%.

Teniendo en cuenta la conclusión de Arbulú, una Cooperativa tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los usuarios, en esta investigación se tiene como objetivo la implementación de un modelo de gestión de cobranzas que permita mejorar la liquidez y de esta manera la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque posea la capacidad de cumplir con las expectativas de todos los asociados y cumplir con la finalidad por la que fue creada.

Carrasco (2014) en su tesis titulada: “Análisis comparativo de rentabilidad, eficiencia y concentración entre Bancos y Microfinancieras durante el Período 2005-2011” para optar el título de licenciado en Administración de empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de Chiclayo – Perú; concluye que:

El sistema bancario y microfinanciero denotan un alto nivel de rentabilidad y eficiencia, diferenciados siempre por el enfoque y tamaño de las instituciones que forman parte de cada sistema, tanto la bancaria como la microfinanciera.

Si bien los bancos han tenido los mayores índices de rentabilidad durante el periodo 2005-2011, se señala también que a partir del año 2009 las microfinancieras han tenido los más altos porcentajes de crecimiento en cuanto al mejoramiento de índices como solvencia financiera, crecimiento de activos, incremento en los ingresos financieros y alto nivel de financiamiento de fuentes externas (apalancamiento).

A partir de estas conclusiones podemos decir que la rentabilidad y eficiencia de las entidades financieras depende del tamaño de las mismas, si estas tuvieran ganancias considerables, les daría la posibilidad de incrementar las colocaciones y de esta manera sus ingresos ascenderían, esto es lo que se quiere lograr en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque al implementar el modelo de gestión de cobranzas, para que el dinero colocado pueda regresar a la entidad en el plazo establecido y de esa manera seguir con las colocaciones y obtener los intereses proyectados.

En su tesis titulada “Factores que determinan el riesgo operacional de la Edpyme alternativa y su incidencia en la rentabilidad en la Ciudad de Chiclayo, Período 2013” para optar el título de Contador Público de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de Chiclayo – Perú; Bernal (2014) concluye que:

Al concluir el 2013 Edpyme Alternativa, entidad del sector financiero ofreció sus servicios en 9 agencia, 2 oficinas especiales y 4 oficinas compartidas con el Banco de la Nación, todas ellas distribuidas en 4 departamentos del país.

Los orígenes de los resultados de gestión obtenidos se debieron a un crecimiento agresivo en las colocaciones en los ejercicios anteriores y expansión geográfica, los cuales no fueron acompañados con un adecuado sistema de control interno, y supervisión crediticia.

La conclusión de Bernal determinó que la entidad investigada presentó un alto crecimiento en las colocaciones, pero no fueron debidamente analizadas ni supervisadas, siendo esto una situación similar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque puesto que se otorgaron créditos sin tener una apropiada evaluación, este proyecto está dirigido para que este panorama pueda cambiar y así la gestión crediticia y de cobranzas sea la mejor.

Kong y Moreno (2014) en su tesis titulada “Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las Mypes del distrito de San José-Lambayeque en el Período 2010-2012” para optar el título de licenciado en administración de empresas de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de Chiclayo – Perú; en una de sus conclusiones determinan que:

Las fuentes de financiamiento han influenciado de manera positiva en el desarrollo de las MYPES del Distrito de San José, gracias a que dichas fuentes le han permitido acceder a créditos para financiar sus inversiones en capital de trabajo, activos fijos y tecnología, impulsándolos a una mejora tanto en su producción como en sus ingresos, ya que ahora cuentan con un mejor inventario para ofrecer a sus clientes.

Esta conclusión de la investigación de Kong y Moreno se demuestra una vez más que el financiamiento es muy importante para el desarrollo de los medianos y pequeños empresarios, en este caso la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque con un análisis de créditos fortalecido puede asegurar que retorne el capital de trabajo prestado y de esa manera atender a los asociados que requieren algún crédito para financiar proyectos.

En la tesis titulada “Propuesta de mejora del proceso de evaluación del desempeño en Edpyme Raíz en la Ciudad de Chiclayo” de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, de Chiclayo – Perú presentada para optar el título de Licenciados en Administración; García y Meléndez (2015) concluyen que:

El proceso de evaluación de desempeño que se está dando en la empresa, desde nuestro punto de vista no es el adecuado de igual manera piensa el administrador,

porque esta evaluación lo realiza el departamento de recursos humanos, el cual está en Lima, y la información que se analiza para ver cuál es el desempeño de cada trabajador, rara vez la maneja el administrador de oficina, el objetivo principal es llegar a la meta del mes y se dejan de lado muchos aspectos muy importantes del trabajador.

La conclusión de la investigación de García y Meléndez nos da a entender que en la entidad no se realiza debido análisis del desempeño de sus trabajadores, esto es referente para que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque al implementar un área de análisis de crédito y cobranzas debe buscar el personal debidamente capacitado y además evaluar su desempeño.

### **I.3. Teorías relacionadas al tema.**

#### **a. TEORÍA DE GESTIÓN DE COBRANZAS**

Esta teoría corresponde a Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro, autores del libro Crédito y Cobranza, en su primera edición Ebook, del año 2014.

El proceso de cobranza tiene inicio cuando llega la fecha que el cliente debe cancelar el crédito que se le otorgó. Llegada esa fecha existen dos posibilidades, que el cliente cancele el crédito según los términos que se establecieron en el contrato, o que el cliente no cumpla con su compromiso. La segunda situación es la que da lugar a la gestión de cobranza.

La cobranza es un factor importante para la administración de todas las empresas que trabajan con créditos a los clientes, puesto que una empresa si no realiza un adecuado trabajo de cobranzas pronto se quedaría sin liquidez y al mismo tiempo sin capital de trabajo.

Las debilidades en las políticas de cobros o la inexistencia de las mismas pueden llegar a generar que el negocio fracase, a esto se suma la ineficiencia de la empresa para

convertir sus cuentas por cobrar en liquidez. Siendo estos los casos de aquellas empresas que solo concentran sus esfuerzos en las ventas y descuidan la gestión de cobranzas.

Para administrar la cartera de cuentas por cobrar de una empresa, se debe realizar la prevención, como actividad fundamental, conociendo a los clientes, analizando su perfil y con una evaluación debida del crédito, se puede lograr que la cobranza sea eficiente.

### **Estrategias de cobranza**

Es fundamental clasificar la cartera de los clientes, según las características personales y la situación del crédito, se puede agrupar a las cuentas que presentan dificultades similares y en base a esos datos proponer estrategias para la cobranza.

Se presentan las siguientes **fases de la cobranza**:

1. Prevención, en esta fase se realiza el análisis del perfil del cliente, también se debe evaluar el crédito que se le otorga, las condiciones deben quedar claras en el contrato, obtener la mayor información del cliente, para que se actúe de manera eficiente en el proceso de cobranza.
2. Cobranza, es la fase de ejecución, se debe actuar cuando el cliente está presentado situación de mora, y la empresa determina que aún desea conservar la relación de negocio, considerando que el crédito se puede recuperar.
3. Recuperación, esta fase tiene como finalidad recuperar los créditos de aquellos clientes que tienen mucho tiempo en situación de mora, ya en esta fase la empresa considera que no es saludable mantener la relación de negocio, pues considera que ese dinero peligrará.
4. Extinción, es la fase final, consiste cuando los clientes ya cancelan las deudas pendientes y se registran contablemente.

**En la etapa de prevención**, Según Saavedra y Saavedra (2010) los principales factores que deben tomarse en cuenta para otorgar o negar un crédito, estos factores son conocidos como las cinco C del crédito y son las siguientes:



Capacidad, se considera como el factor más importante para la aprobación de un crédito; consiste en analizar la capacidad y la destreza en que el solicitante desarrolla un proyecto, la manera de administrar y obtener buenos resultados. Para analizarlo de manera más detallada, se debe tener conocimiento del flujo de efectivo del negocio, para conocer las obligaciones que tienen con sus proveedores, trabajadores, adicionalmente se debe tener conocimiento del historial crediticio del solicitante. La capacidad de pago del crédito asegurará el retorno del crédito.

Capital, se estudia las finanzas del acreditado, es decir donde se invierte el dinero del préstamo, las obligaciones que ha obtenido; para el análisis correcto de este factor, es fundamental conocer la situación financiera, estudiando de esta manera los estados financieros, donde se plasman todas las cuentas de la empresa. Este análisis permitirá a la institución financiera conocer el flujo de ingresos y egresos del solicitante. Algunas razones financieras que son importantes para el estudio de este factor es tener conocimiento del estado de flujo de efectivo, el inventario tanto de las propiedades como de mercadería, asimismo se debe tomar en cuenta el plazo de los pagos.

Colateral, son las garantías que el solicitante posee para asegurar la cancelación del préstamo, el análisis se realiza a las propiedades del acreditado, con el fin de valorizarlos y determinar si cubren la deuda. En las evaluaciones de las operaciones crediticias se debe considerar que no se debe otorgar un préstamo sin que exista una garantía, pues esta es necesaria en el caso de que el deudor no cumpla con el compromiso de pago.

Carácter, este factor se refiere a aquellos valores morales que posee el acreditado frente a la deuda obtenida. Una manera de evaluar este factor es indagando sobre las operaciones crediticias que el cliente ha realizado con otras instituciones. De la misma manera para realizar este estudio se debe tomar en cuenta las referencias comerciales de proveedores con los que haya obtenido obligaciones, se debe verificar si posee procesos judiciales por incumplimiento de pago.

Condiciones, son aquellas eventualidades que por causas externas afectan el pago normal de la obligación financiera y afecten de manera negativa el proyecto emprendido

por el cliente, pueden ser factores económicos, sociales y/o políticas de la región. Aunque estos inconvenientes no dependan del solicitante se deben tomar en cuenta al momento de evaluar un crédito.

**En la etapa de cobranza,** se tienen los siguientes indicadores:

Identificación del Problema, es el primer indicador pues se debe identificar la situación del crédito del cliente, verificar la cartera y que tiempo se encuentra retrasado.

Avisos y Seguimientos, son las actividades que se realizan en el proceso de cobranza, se encuentran las llamadas telefónicas, una carta, e incluso visitas a los clientes.

Negociación, es la etapa donde se llega a un acuerdo con el cliente, puesto que la empresa necesita recuperar el dinero, se espera el cumplimiento de los deudores respecto al nuevo trato.

Acción Judicial, en este proceso se emplean las leyes, involucra el sistema judicial para que mediante los juzgados se puede exigir el cumplimiento de pago de los deudores.

**En la etapa de recuperación,** se tienen los siguientes indicadores:

Cobranza preventiva, se utilizan medios que permitan recordar las fechas de vencimientos de la deuda a los clientes, como un correo electrónico, una llamada telefónica, y en el caso de que no se pueda contactar con el cliente por estos medios, se debe realizar una visita.

Cobranza administrativa, en esta etapa están contemplados aquellos créditos que están por vencer y que no ha tenido una cobranza preventiva. Las funciones realizadas en esta etapa son más intensas. El medio que más se emplea son las llamadas telefónicas, se debe clasificar y priorizar la cartera de clientes, y poder distribuirla equitativamente entre los gestores de cobranza.

Cobranza domiciliaria, esta cobranza se realiza cuando no se obtienen respuestas satisfactorias por parte del cliente, es necesario que el gestor de cobranzas realice las visitas.

Cobranza prejudicial, son las cobranzas que realizan aquellas empresas o propias o prestadores de servicios de cobranzas, a través de estos servicios se busca persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y evitar problemas judiciales.

Cobranza judicial, esta etapa se inicia cuando el cliente no ha cumplido con sus obligaciones con la empresa, no ha respetado los acuerdos establecidos en las etapas anteriormente mencionadas. La empresa inicia el trámite ante los tribunales de justicia.

**En la etapa de extinción,** se tienen los siguientes indicadores:

El pago, es la cancelación de la deuda del cliente, de esta manera concluiría de manera satisfactoria el proceso de cobranza.

Cuentas incobrables, se realiza una estimación de cuentas incobrables cuando los clientes que se han beneficiado con el otorgamiento de créditos no pagan los saldos de los mismos, se establece una provisión de recursos financieros que pueda compensar las pérdidas que se producen y de esa manera evitar un mayor impacto en las finanzas de las empresas

Castigo de cuentas, este procedimiento se realiza cuando los créditos ya no se pueden recuperar, se agotaron todos los recursos de cobranza y no fue posible que el cliente cancele el crédito.

Condonación, se puede optar por este procedimiento cuando se necesita recuperar el dinero prestado, por ejemplo, se puede condonar los intereses, para que el socio solo pague el capital, lo que se busca es no perder todo el dinero.

Insolvencia del deudor, se refiere cuando el cliente se encuentra en quiebra.

## b. TEORIA DE LIQUIDEZ

Esta teoría corresponde a Arturo Morales Castro y José Antonio Morales Castro, autores del libro Crédito y Cobranza, en su primera edición Ebook, del año 2014.

Los activos líquidos son aquellos que tienen la susceptibilidad de convertirse en efectivo con rapidez de mercado de ese momento, sin perder parte de su valor. La liquidez de las empresas mide la capacidad que tienen para cumplir sus obligaciones corrientes o de corto plazo de manera oportuna, por lo cual el análisis se centra en el estudio de los activos y pasivos circulantes.

La falta de liquidez significa que la empresa es incapaz de aprovechar oportunidades rentables que se presenten. Pero la situación se agrava cuando la empresa no es capaz de cumplir con sus obligaciones actuales, esto genera que la empresa no pueda operar de manera normal, que tenga que vender sus bienes e incluso a la suspensión de pagos o a la quiebra.

La liquidez se mide por los siguientes ratios:

Liquidez General es la capacidad que posee la empresa con activos que se espera convertir en efectivo en corto plazo, para que pueda cumplir con el pago de sus deudas.

La fórmula: Activo circulante / Pasivo circulante

Liquidez Ácida: es el índice de solvencia inmediata. Se refiere a la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo en base a los activos de inmediata realización.

La fórmula: Activo corriente – Inventarios

Pasivo circulante

Cobertura de deuda total: indica la capacidad que tiene la empresa para cancelar las deudas totales en base a los activos de corto plazo.

La fórmula: Activo corriente / Pasivo total

Prueba defensiva: es la capacidad que tiene la empresa de pagar con efectivo las deudas de corto plazo.

La fórmula: Caja y Bancos / Pasivo circulante

## **Sistema Financiero**

Valle (2011) manifiesta que “el propósito de un sistema financiero es poner en contacto (intermediar) a las personas que necesitan dinero (demandantes) y a las personas que lo tienen (oferentes), esto es financiamiento; además cumple con la función de ayudar a la circulación eficiente del dinero, esto es el sistema de pagos.” (párr.1).

Instituto de Formación Bancaria (2008) menciona a los agentes económicos, los cuales se dividen en dos, uno es el agente económico superavitario o excedentario, es aquel agente que posee exceso de fondos esto es porque tiene mayores ingresos y sus egresos son menores, este agente invierte el dinero excedente en alguna entidad que le genere confianza y mayor rentabilidad. El otro agente es llamado deficitario, el cual necesita nuevos fondos para poder emprender nuevos proyectos de negocios o para gastos personales; este agente solicita un financiamiento.

Entonces concluimos que las entidades financieras son responsables de salvaguardar el dinero de los ahorristas y generar interés de los mismos; así también tienen la obligación de analizar debidamente a aquellos sujetos a créditos y hacerles el seguimiento correspondiente para que cumplan con el compromiso de pago según lo proyectado.

## **El Sistema Financiero Peruano**

Según la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros - Ley N° 26702 (S.F) donde determina que en el Perú la ley antes mencionada es aquella que regula el sistema financiero. Esta normativa conforma el marco de regulación y supervisión de las empresas que trabajan en el sistema financiero y de seguros, también supervisa a las entidades que desarrollan actividades que están relacionadas con el movimiento financiero. Asimismo, el objetivo principal es lograr que el sistema financiero y el sistema de seguros sean competitivos, sólidos y confiables para colaborar con el crecimiento y desarrollo sostenible del país.

Rodríguez (2012) menciona que “nuestro sistema lo conforman instituciones financieras, empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP que operan en la intermediación financiera, interpretada como la actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones autorizadas a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones.” (VII-1)

Según IFB (2008) el Sistema Financiero peruano es muy especial puesto que se encuentran diversas empresas las cuales desarrollan las actividades de intermediación y trabajan con las diferentes regiones del litoral, asimismo la cartera de clientes y beneficiados es diversificada.

## **Superintendencia De Banca, Seguros Y AFP**

Sablich (2012) menciona que la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP es la institución que tiene como responsabilidad regular y supervisar a aquellas empresas que desarrollan actividades en el sistema financiero, asimismo aquellas que brindar el servicio de seguros y las que trabajan con el sistema privado de pensiones. También tienen la labor de prevenir y detectar el lavado de activos y la financiación del terrorismo. El principal y más importante objetivo es asegurar los intereses de los usuarios que confían su dinero al sistema financiero.

La finalidad de la SBS es generar un ambiente de confianza para los usuarios del sistema financiero, de esta manera se sentirán seguros y protegidos al realizar las operaciones financieras, como es ahorro, aporte de pensiones, afiliarse a un seguro, etc. Por otra parte, otorgar información eficiente y veraz sobre las instituciones financieras que supervisa, para que los usuarios elijan a la entidad que le confiarán el dinero y/o recibirán el servicio de créditos u otros.

Bernal (2014), menciona que existen dos modalidades de supervisión en las entidades financieras, tanto bancarias como no bancarias, estas son las siguientes:

La supervisión in Situ, bajo esta modalidad se realizan visitas de inspección a aquellas entidades que están bajo la supervisión de la SBS, este tipo de visitas se desarrollan al menos una vez en el ejercicio, pueden ser de carácter integral o especial. Las visitas de carácter integral se ejecutan con un grupo de profesionales constituido por aquellos que tienen experiencia con los riesgos identificados en la empresa. Por otra parte, las visitas especiales se realizan con un equipo de trabajo específico para examinar un determinado riesgo.

La supervisión extra Situ, esta modalidad es con el fin de comprobar la ejecución de la normativa establecida por la SBS. El equipo de trabajo analiza la administración y el manejo de los riesgos que enfrenta la institución evaluada y la manera como los enfrenta.

### **Federación Nacional De Cooperativas De Ahorro Y Crédito**

Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú (2017), también llamada FENACREP, institución creada el 10 de abril de 1959, tiene como objetivos representar a las cooperativas del país, asimismo brindar una adecuada educación cooperativa, ayuda asistiendo técnicamente a las cooperativas. Desde el año 1993 también tiene como función principal la supervisión de las Cooperativas de Ahorro y Créditos del país. Esta organización cooperativa está bajo la supervisión de la SBS.

A lo largo del tiempo que ha trabajado FENACREP ha logrado difundir la normativa de las cooperativas de ahorro y créditos, ha realizado capacitaciones a nivel nacional,

regional e individual, incluyendo que la asistencia técnica ha sido muy importante pues ha permitido brindar instrumentos de gestión a las Coopac.

Los resultados del trabajo de la FENACREP como menciona Rabines (2006) es que se ha logrado estandarizar la contabilidad de las cooperativas de ahorro y crédito, los estados financieros son elaborados y analizados por profesionales, existe información confiable; así también se están cumpliendo las normas establecidas.

## **Cooperativa**

Izquierdo (S.F) define que “Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales, por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente administrada”. (pág.37).

Del autor antes mencionado se pueden destacar ciertas características de una cooperativa:

- a) La cooperativa es autónoma, esto significa que no tiene relación ni depende del gobierno ni de las entidades privadas para realizar las operaciones con sus asociados.
- b) La cooperativa es una asociación de personas, dependiendo de los socios como se pueda definir a las personas, las pueden elegir como naturales o jurídicas.
- c) Las personas deben unirse a la cooperativa de manera voluntaria; los socios tienen la libertad de unirse por propia voluntad y de la misma manera retirarse.
- d) La cooperativa tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de sus asociados.
- e) La cooperativa es una institución donde los propietarios administran conjuntamente la economía de la misma,

Podemos concluir que una cooperativa es una empresa conformada por personas que libremente decidieron unirse con la función de brindarse ayuda mutua, asimismo ellos administran el dinero y tienen la toma de decisiones.



Estudio Torres y Torres Lara & Asociados - Abogados(2009), en el manual para la gestión empresarial de las cooperativas de servicios manifiestan que existen dos modalidades de cooperativas:

Cooperativa de Usuarios, esta modalidad de estructura es cuando los socios se unen y constituyen una cooperativa para ofrecer servicios a sus socios, estando entre estos servicios, los crediticios, servicio de comercialización, servicios educativos. Así también se reconoce como propietarios de este tipo de cooperativa a los socios que hacen uso de los servicios que brinda.

Cooperativa de Trabajadores, esta modalidad de estructura es cuando la cooperativa está conformada por personas que se unen para trabajar en común, de esta manera los asociados pueden obtener trabajo; siendo los trabajadores quienes son propietarios de la cooperativa. El principal objetivo de este tipo de cooperativa es crear y repartir puestos de trabajo para los asociados y que las condiciones de trabajo sean las mejores. Los propietarios de estas cooperativas son los trabajadores, quienes llevan la gestión empresarial y se distribuyen las utilidades obtenidas.

Por otra parte Aburdé, Borrello, Calvo, & Guidini (S.F) mencionan ciertos valores y principios cooperativos, los cuales deben desarrollarse en la cotidianidad de las operaciones realizadas en una empresa cooperativa, estos son:

Adhesión voluntaria y abierta; este principio se refiere a la libre y voluntaria afiliación de los socios a una entidad cooperativa, siempre que tengan la necesidad de utilizar los servicios que se les proporciona y de la misma manera corresponder con la institución, cumpliendo con las obligaciones propias de un socio.

Gestión democrática por parte de los asociados; este principio permite a los socios a tomar decisiones respecto a la situación de la cooperativa. Esto lo logran participando en las asambleas y manteniéndose actualizados conforme a las actividades realizadas en la institución, para que puedan ejercer su derecho a voto.

Participación económica de los miembros; este principio determina que la cooperativa está formada por el capital de los asociados y en ellos recae el control y la

responsabilidad de generar ganancias o pérdidas. En el caso de lograr ganancias se debe destinar cierta cantidad para las reservas exigidas por ley y realizar la distribución de los excedentes entre los socios considerando los esfuerzos de los mismos. En el caso de pérdidas los socios tienen la responsabilidad de asumir el riesgo.

Autonomía e Independencia; este principio reafirma la responsabilidad que tienen los socios respecto al capital de la cooperativa.

Educación, capacitación e información; este principio es importante y fundamental, siendo que si no existe educación los socios no podrán desarrollar las actividades propias de la gestión cooperativa, es por ello que se debe poner más énfasis a la educación de los directivos, los trabajadores; de la misma manera se difunde información educativa a todos los asociados.

Cooperación entre cooperativas; este principio trata de que todas las entidades cooperativas tengan una relación de colaboración frente a las necesidades; se apoyen mutuamente y de esa manera se fortalezca el cooperativismo.

Preocupación por la comunidad; en este principio los socios de la cooperativa tienen que trabajar junto con la comunidad para el crecimiento y desarrollo de la región.

### **Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Rabines (2006) determina que una cooperativa de ahorro y crédito es una institución que proporciona productos financieros para los asociados, formada de manera libre y por la voluntad de los socios con la finalidad de apoyarse mutuamente. Las actividades realizadas por una cooperativa de ahorro y crédito están ligadas a los principios y valores cooperativos, los cuales han sido aceptados a nivel internacional. Por otra parte, las cooperativas están ligadas y deben trabajar bajo las leyes vigentes de cada país para el sistema financiero.

Como menciona el autor nombrado en el párrafo anterior, las cooperativas de ahorro y crédito no mantienen operaciones con el público, solamente con los asociados puesto que

las Coopac son instituciones dedicadas exclusivamente a brindar productos financieros y no están autorizadas para realizar actividades diferentes a las determinadas por la autoridad competente, están regidas por Ley General de Cooperativas; la FENACREP es la institución que tiene la facultad de supervisarlas.

Las cooperativas de ahorro y crédito son instituciones que brindan servicios de intermediación financiera para el beneficio de los asociados, puesto que fomentan el ahorro, así también pueden gestionar servicios crediticios de alguna institución externa para tener capital suficiente y de esa manera atender las necesidades de los asociados.

## **Crédito**

Como lo menciona IFB (2008) El término crédito proviene de creer, tener confianza en aquella persona a la que le confiamos dinero en favor de un crédito otorgado, al que conocemos como deudor. El origen etimológico se remota a la voz latina *creditum* que significa confianza y *credere*, que se refiere a confiar.

Siguiendo con la idea del autor antes mencionado, al realizar una operación crediticia a otra persona se toma cierto riesgo. Entonces se puede considerar que el crédito es una promesa que se realiza con pago a tiempo posterior, se reconoce y se acepta el riesgo a cambio de una contribución llamada interés. Pero no solo se debe tomar en cuenta la confianza y seguridad al momento de otorgar un crédito, puesto que no son requisitos suficientes para llevar a cabo la operación, se deben analizar otros factores que nos aseguren que el dinero regresará en el tiempo establecido.

Así mismo se menciona que una entidad financiera debe otorgar un crédito para un proyecto de inversión, financiar capital de trabajo o para satisfacer las necesidades de los usuarios.

### **Políticas de Crédito**

Toda institución financiera debe tener políticas de crédito, puesto que la evaluación del cliente es muy importante. Pally (2016) menciona que cada entidad financiera cuenta con una clasificación de clientes, los cuales están contemplados según los servicios que la

entidad brinda; esto es necesario puesto que el análisis de cada cliente es diferente según la actividad que ejerce. La institución debe determinar el perfil de los usuarios y seleccionar a aquellos con los que va a trabajar, del mismo modo el riesgo que puede afrontar.

Para obtener una política de créditos saludable, se deben tomar en cuenta los siguientes factores que menciona Pally (2016):

Tipos de Crédito, para otorgar ciertos tipos de créditos se deben considerar el nivel de capacidad de los trabajadores al momento de evaluar a los solicitantes, se debe ser más riguroso en el análisis de ciertos tipos de créditos han generado pérdidas para la empresa; se deben evitar el otorgamiento de créditos complejos o aquellos donde el seguimiento sea más tedioso.

Vencimientos Máximos, en este factor es indispensable evaluar el tiempo en el cual la obligación crediticia va a ser cancelada, el cronograma de pagos debe ajustarse a la realidad del cliente, también se debe tener en cuenta el motivo del crédito, así puede variar el tiempo de cancelación, si es a corto o largo plazo, en ambos casos se debe considerar la capacidad de pago, así mismo el valor y tiempo de vida de la garantía.

Intereses sobre crédito, este factor se refiere a aquel excedente que se cobra por el servicio de la prestación de dinero, siendo este suficiente para poder atender el valor de los recursos obtenidos, pero también se obtenga una utilidad razonable.

Limitaciones sobre créditos, el control sobre la cartera debe estar relacionado con los depósitos de ahorros, el capital social, reservas legales y otros activos, son este tipo de capital que hace posible el otorgamiento de créditos, pero se debe establecer límites para que no se sufra un desequilibrio.

Concentraciones de Créditos, se recomienda tener una cartera de créditos diversificada, esto quiere decir que se otorguen créditos para diferentes actividades, que no se concentre en una sola actividad, o un solo sector, de esta manera el riesgo puede reducirse y se pueden maximizar las utilidades.

Niveles de autorización de créditos, este factor va dirigido para aquellos trabajadores de la institución financiera que están capacitados y por la experiencia adquirida pueden aprobar y otorgar créditos, además se debe tener en cuenta cuando son grupos de funcionarios.

Cobranzas y castigos, en este factor se identifican los créditos morosos y es el directorio quien toma las decisiones respecto a la situación de esos clientes, para esta política es necesario el seguimiento de aquellos créditos que tienen retraso y según el tiempo del mismo, si se considera que el crédito es incobrable después de agotar todas las instancias establecidas por ley se considera castigar los créditos, situación que afectara de manera negativa a la empresa.

## **Riesgo**

Salazar (2013) menciona que “en la aceptación tradicional la palabra tiende a utilizarse para referirse al compromiso de prestar, el saldo de deuda dispuesto, o total de facilidades crediticias. Pero en el enfoque moderno es la probabilidad/posibilidad de obtener un mal resultado o una pérdida en una operación de crédito, financiera o estratégica.”

Vásconez (2010) define que “el riesgo es la valorización de una situación negativa, probable y futura que ocasiona un daño (pérdida del valor económico) y debido a ellos, sus características básicas están basadas sobre la incertidumbre”. Así mismo señala tres diferentes tipos de incertidumbre: Materialización, que es la probabilidad de que ocurra la pérdida. Cuantía, se refiere al valor monetario de la pérdida. Momento, es el tiempo determinado en que ocurre la pérdida.

## **Tipos de Riesgo**

Morales(2007) menciona que el riesgo financiero agrupa todos los tipos de riesgo que enfrentan las instituciones financieras, en lo largo de sus actividades y varían

dependiendo del tipo de negocio. Algunos de los riesgos que están expuestas a sufrir las instituciones financieras son:

Riesgo Crediticio, se presenta cuando las personas sujetas a cumplir con una obligación crediticia no realizan la liquidación correspondiente, siendo esta situación la que puede generar pérdidas considerables.

Riesgo de Liquidez, se presenta cuando la empresa no tiene dinero disponible para poder atender todas las obligaciones a corto plazo, es un riesgo que es causado por tomar decisiones rápidas acerca de los recursos económicos sin antes realizar una proyección de futuros pagos por cumplir.

Riesgo Cambiario, se refiere a aquellas pérdidas que se pueden originar por que la institución financiera realiza actividades donde se trabaja con diferentes monedas del mundo, esta variación de las tasas de cambio repercute en los ingresos y egresos de la institución.

Riesgo de tasa de interés, cuando existe una modificación de las tasas de interés pasivas o activas en la institución, se presenta el riesgo de que disminuya el valor de los activos y patrimonios; esto puede originar considerables pérdidas para la entidad.

Riesgo país, se refiere cuando no ha sido posible en cumplimiento de las obligaciones de un país. Se toma en cuenta la estabilidad económica y política del país y los antecedentes que tiene con otras obligaciones internacionales.

Riesgo mercado, este riesgo se refiere a la actividad que realiza la institución, como va a desarrollarse en el futuro tomando en cuenta todos los factores que intervienen en las operaciones financieras. La entidad se expone a este tipo de riesgo cuando se ha sufrido pérdidas.

Riesgo operacional, la entidad se expone a este tipo de riesgos cuando existen errores humanos, cuando existen situaciones fraudulentas, cuando no existe un buen control

interno, cuando las decisiones respecto a la institución no fueron las adecuadas y sobre todo cuando no se tiene la capacidad de corregirlos.

Riesgo legal, se origina cuando las obligaciones obtenidas por la institución son mayores a los activos y estos están expuestos a ser irrecuperables, mayormente se presenta cuando la empresa no ha tenido una asesoría conforme a su realidad.

Riesgo de reputación, este tipo de riesgo surge cuando la entidad tiene dificultades operacionales, cuando no cumple con la ley y tampoco cumple con sus deberes con aquellas instituciones con las que tiene responsabilidad, cuando no cumple con sus clientes. Se puede considerar este riesgo como el más perjudicial puesto que en una institución financiera dependen de la aprobación de los clientes para que puedan confiar su patrimonio.

Riesgo tecnológico, se refiere a aquellos riesgos que atentan contra el sistema computarizado que la institución posee, el cual está conformado por información valiosa del público con el que se trabaja, esto se debe a varios factores como son errores, utilización indebida de los equipos informáticos, modificación de datos sin autorización provocando graves pérdidas. Se debe capacitar a los trabajadores constantemente para evitar ese tipo de riesgos y tener un control minucioso de todos los sistemas informáticos que la empresa use.

### **Riesgo De Crédito**

Herman y Trávez (2015), determina que el riesgo crediticio es la probabilidad de que se presenten pérdidas del capital prestado, esta situación es causada porque el cliente no cumplió con el compromiso que adquirió al momento de recibir el crédito, siendo que incumplió el pago total o parcial de la deuda, también contempla la posibilidad de que el cliente no tuvo la oportunidad de cancelar el crédito.

El riesgo de crédito, según Vásconez (2010) es la posibilidad de que existan consecuencias negativas en la institución financiera a causa de que los clientes incumplan con las condiciones y términos del contrato al realizar las operaciones de créditos. Esto

puede ser causado por la incapacidad de liquidez del deudor para cancelar la deuda. El riesgo de que el cliente no cumpla con el compromiso genera pérdidas a la entidad financiera.

El Comité de Cooperativas Financieras (2011) menciona que “el riesgo crediticio se refiere a la variabilidad en los ingresos generados por el incumplimiento de un acredito o contraparte. Incluye la variabilidad derivada tanto de las pérdidas por el importe adeudado y no pagado a las cooperativas por los acreditados, como los costos de recuperación incurridos.”

Como expone el autor mencionado, existen dos tipos de riesgo de crédito:

El riesgo de incumplimiento, es aquel que se manifiesta cuando el deudor no tiene la capacidad para cancelar la obligación financiera en el tiempo determinado con la institución.

El riesgo de mercado, es aquel que se determina cuando disminuye la actividad crediticia en el mercado; es una pérdida considerable que puede sufrir la institución.

### **Definición de términos básicos**

**Aval.** Cuando una persona natural o jurídica comparte la responsabilidad de las obligaciones crediticias obtenidas por un tercero, comprometiéndose de igual manera ante la entidad financiera al responder si ese tercero no cumple con los pagos correspondientes.

**Capital Social.** Es aquella cantidad monetaria que representa los aportes realizados por los asociados a la cooperativa, este importe permite realizar las inversiones y generar ganancias a los dueños, las cuales pueden ser capitalizables si así lo desean.

**Cooperativa.** Es una entidad constituida por personas que decidieron unirse por libre voluntad para satisfacer sus necesidades económicas, financieras, sociales. Los socios son los dueños de la institución y son quienes toman las decisiones.



Consejo de Administración, órgano independiente de una cooperativa, con atribuciones otorgadas por Asamblea general para la toma de decisiones en bienestar de la institución y de todos los asociados.

Crédito. Es el servicio brindado por una institución financiera o comercial, donde se le entrega dinero o productos a una persona y se determina a través de un contrato el modo de pago, el plazo y el interés a pagar por el capital prestado.

Deuda. Es aquella obligación que tiene una persona natural o jurídica por liquidar, la pudo obtener por diversas actividades comerciales o financieras.

Ganancia. Es el detalle de aquel excedente de las transacciones realizadas en una empresa, cuando se obtienen ingresos y estos superan a los gastos, esta situación es el reflejo de la gestión empresarial y financiera que los ejecutivos realizaron para obtener resultados favorables.

Garantía. Recursos materiales que una persona presenta a la institución financiera como prueba de que tiene soporte económico para cumplir con las obligaciones que desea adquirir.

Gasto. Es aquel monto que refleja todos los desembolsos que ha realizado una empresa para el desarrollo normal de sus actividades, aquí se comprenden los gastos de oficina, el sueldo de los trabajadores, así como las depreciaciones o provisión según el giro del negocio.

Gerente. Es el representante de una institución, dirige las actividades de la empresa, tiene a cargo la administración según le confiere sus facultades, y los encargos que le asigne el directorio.

Ingresos. Aquel dinero que se cancela por un servicio o por la venta de los productos, es la cuenta que refleja las metas cumplidas y la eficiencia de los directivos para obtener índices aceptables de rentabilidad.

**Interés.** Es el pago que se realiza por alguna operación crediticia realizada con una institución. El interés es el mayor ingreso para las instituciones financieras puesto que estas trabajan con el capital prestado a sus clientes.

**Liquidez.** Capacidad que tiene una entidad para convertir sus activos en efectivo a corto plazo, de esa manera puede cumplir sus obligaciones sin ningún inconveniente.

**Morosidad.** Según Andrade (2011) es el incumplimiento de la cancelación de una deuda. En lenguaje financiero es cuando la cartera de créditos se ve afectada por los retrasos de pagos en un período mayor de tres meses. El índice de morosidad mide el volumen de créditos en esa situación en porcentaje sobre el total de créditos de la Banca o de las Cajas de Ahorro.

**Pagaré.** Documento formal, donde una persona con su sola firma se compromete a cancelar una obligación, en este es necesario determinar el tiempo, la cantidad de dinero, la fecha y los datos completos del cliente

**Pago.** Acción de cancelar una deuda, es el intercambio de dinero por un servicio brindado o un producto vendido.

**Pérdida.** Sucede cuando los ingresos son menores que los gastos, los ejecutivos no proyectaron correctamente los gastos y se excedieron, esto afecta la situación económica de la empresa.

**Patrimonio.** Se refiere a aquellas posesiones que tiene una persona natural o una institución, este responde ante las circunstancias difíciles del negocio, este es caso de las pérdidas.

**Riesgo.** Toda situación ajena a la normalidad de las actividades, esto puede ocurrir por algún evento que cause daño o pérdida para la empresa.

**Solvencia.** Es la capacidad que posee la empresa para afrontar las obligaciones que tiene a largo plazo.

#### **I.4. Formulación del problema:**

¿Cuál es la incidencia del Modelo de Gestión de Cobranzas para mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, AÑO 2017?

#### **I.5 Justificación e importancia del estudio:**

La presente investigación ha sido tomada viendo la problemática actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, esta entidad financiera no tiene políticas para la recuperación de los créditos que se les otorgan a los asociados, es por este motivo que la empresa corre el riesgo de que ese capital prestado no retorne según lo proyectado.

Este proyecto ayudaría a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, a lograr la recuperación de la cartera de créditos, y de esta manera obtener liquidez. Al aplicar el Modelo de Gestión de Cobranza, se busca que los socios deudores reconozcan la situación de sus créditos y se comprometan con la cancelación de las obligaciones crediticias.

El riesgo crediticio está afectando la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, con este proyecto se espera que la entidad pueda reducir esos riesgos para que sus actividades se desarrollen con la normalidad que requiere una institución financiera; asimismo le sea posible satisfacer las diferentes solicitudes de los asociados y pueda incrementar sus ingresos.

Asimismo, este proyecto de investigación es muy importante, mejoraría la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque y de sus asociados, de esta manera volverían a confiar su dinero a la entidad sin temor de que pueda ser perdido por un mal manejo en las operaciones crediticias.

## **I.6. Hipótesis**

Las hipótesis de este proyecto son:

Hipótesis Alternativa: El modelo de gestión de cobranza permite mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.

Hipótesis Nula: El modelo de gestión de cobranza no permite mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.

El presente trabajo de investigación tiene dos variables y estas son:

Variable Independiente: Modelo de Gestión de Cobranzas.

Variable Dependiente: Liquidez.

## **I.7 Objetivos de la investigación:**

### **I.7.1. Objetivo General:**

Determinar que el modelo de gestión de cobranzas mejora la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque-2017.

### **I.7.2. Objetivos Específicos:**

Diagnosticar la situación actual de la cartera de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

Implementar y analizar los resultados del modelo de gestión de cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

Analizar el índice de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

## CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODOS

### II.1 Tipo y Diseño de Investigación.

El tipo de investigación es cuantitativa siendo que está dirigida a analizar las variables y la relación entre ellas, es necesario que las variables del problema planteado se puedan determinar con facilidad.

Pita y Pértegas (2002), determina que “la investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. Así mismo trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.”

#### **Diseño:**

Parella & Martins (2012), mencionan que la investigación experimental “es aquel según el cual el investigador manipula una variable experimental no comprobada, bajo condiciones estrictamente controladas. Su objetivo es describir de qué modo y porqué causa se produce o puede producirse un fenómeno.”

El presente trabajo de investigación tiene el diseño de experimental, bajo esta modalidad se analiza y surgen ciertos cambios de una sola variable, que es la variable dependiente, en este caso, la liquidez, la cual se busca que mejore con la implementación de un modelo de gestión de cobranzas.

El proyecto de investigación tiene la siguiente estructura:

$$GE = O_1 \times O_2$$

Donde:

GE= Grupo experimental

O<sub>1</sub> = Liquidez

X = Modelo de Gestión de Cobranzas

O<sub>2</sub> = Liquidez

## II.2 Población y muestra:

Población:

La población de la presente investigación es la cartera de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, la cual asciende a 109 créditos, cantidad que refleja las operaciones crediticias hasta el año 2017.

Muestra:

La muestra de la presente investigación se ha determinado con la siguiente formula:

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

Dónde:

n = tamaño de la muestra

z = nivel de confianza deseado: 95% = 1,96

p = probabilidad de ocurrencia: 0,50

q = probabilidad de no ocurrencia: 0,50

e = nivel de error dispuesto a cometer 5%

N = tamaño de la población: 109

$$n = \frac{109 (0.5) (0.5) (1.96)^2}{(109-1) (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2}$$

El resultado es de 86 créditos.

## II.3 Variables:

**Variable Independiente:** Modelo de Gestión de Cobranzas.

**Variable Dependiente:** Liquidez

## Operacionalización

Variable(s)	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<p>VI:</p> <p>Modelo de Gestión de Cobranzas</p> <p>(José Antonio Morales Castro y Arturo Morales Castro)</p>	<p>Es aquel modelo que se busca aplicar en la cooperativa con el fin de recuperar la cartera de crédito, lo que conllevaría a la mejora de la liquidez.</p>	<p>1. Prevención</p> <p>2. Cobranza</p> <p>3. Recuperación</p> <p>4. Extinción</p>	<p>1.1. Capacidad</p> <p>1.2. Capital</p> <p>1.3. Colateral</p> <p>1.4. Carácter</p> <p>1.5. Condiciones</p> <p>2.1. Identificación del problema</p> <p>2.2. Avisos y seguimientos</p> <p>2.3. Negociación</p> <p>2.4. Acción judicial</p> <p>3.1. Preventiva</p> <p>3.2. Administrativa</p> <p>3.3. Domiciliaria</p> <p>3.4. Pre Judicial</p> <p>3.5. Judicial</p> <p>4.1. Pago</p> <p>4.2. Cuentas incobrables</p> <p>4.3. Castigo de cuentas</p> <p>4.4. Condonación</p> <p>4.5. Insolvencia del deudor</p>	<p>Nominal</p>
<p>VD:</p> <p>Liquidez</p>	<p>Es la capacidad que posee la empresa para convertir los activos en líquidos, de disponer dinero para cubrir sus necesidades y obligaciones a corto plazo.</p>	<p>Razón Financiera</p>	<p>1. Liquidez General</p> <p>2. Liquidez Ácida</p> <p>3. Cobertura de deuda total</p> <p>4. Prueba defensiva</p>	<p>Razón</p>

#### **II.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:**

Según Carrillo (S.F) manifiesta que “las técnicas de recolección de datos son procedimientos o actividades realizadas con el propósito de recabar la información necesaria para el logro de los objetivos de una investigación”.

##### ***Las técnicas de recolección de datos son las siguientes:***

Análisis documental, esta técnica se refiere al estudio de los estados financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

Entrevista, esta técnica se aplicará al gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

Encuesta, se aplicará a los socios deudores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque

##### ***Los instrumentos que se utilizarán son las siguientes:***

Hoja de Análisis, consiste en los datos que se pueden obtener de los estados financieros de la institución, para de esa manera determinar los ratios de liquidez.

Guía de entrevista, es el conjunto de preguntas que se le realizarán al gerente con la finalidad de conocer cómo se maneja la cobranza de los créditos de la institución.

Cuestionario, este instrumento servirá para realizar el diagnóstico de la cartera de créditos.

#### **II.5 Procedimientos de Análisis de datos:**

En esta investigación se utilizará software estadísticos tales como el Microsoft Excel para procesar los datos recolectados, se puede interpretar los resultados a través de tablas y figuras estadísticas y esto nos va a ayudar a plasmar las conclusiones y recomendaciones según los resultados de la investigación.



## **II.6 Aspectos éticos:**

Según Belmont (2016), existen tres principios éticos y están orientados para que los datos obtenidos estén protegidos de la misma manera las personas que lo proporcionaron:

Respeto a las personas; este principio refiere a dos convicciones éticas, la primera manifiesta que todas las personas son autónomas y la segunda es que si la autonomía se ve disminuida las personas deben ser protegidas. En las investigaciones es necesario que las personas estén informadas y colaboren voluntariamente con el fin.

Beneficencia; se refiere a asegurar el bienestar de las personas no solo respetando sus decisiones. Son aquellos actos de bondad y de caridad, pero para la investigación se entiende con un sentido más radical, es decir como una obligación.

Justicia; principio que se centra en los beneficiarios de la investigación y quién debe asumir los costos de la misma. La justicia también se refiere a la equidad, de dar a cada quien lo que le corresponde.

## **II.7 Criterios de rigor científico:**

Se encuentran los siguientes principios de rigor:

Validez interna, se refiere a que se ha encontrado evidencia de que el trabajo de investigación causa efectos en la variable dependiente, es decir que la variable independiente es responsable de los cambios en la variable dependiente.

Validez externa, consiste en generalizar los resultados obtenidos de una muestra y comprobar si estos pueden ser aplicados a toda la población.

Fiabilidad, según Martínez (2010) “es el grado en que los instrumentos repiten las mismas medidas en las mismas circunstancias”

Objetividad, según Martínez (2010) “es el grado en que la investigación está exenta de la influencia de la perspectiva del investigador”.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### III.1 Tablas y figuras:

En la presente investigación se realizó un cuestionario de 20 preguntas dirigidas a los socios deudores de la cooperativa, con el propósito de diagnosticar la situación de la cartera de créditos.

A continuación, las respuestas:

#### *DIMENSIÓN DE PREVENCIÓN*

#### **INDICADOR: CAPACIDAD**

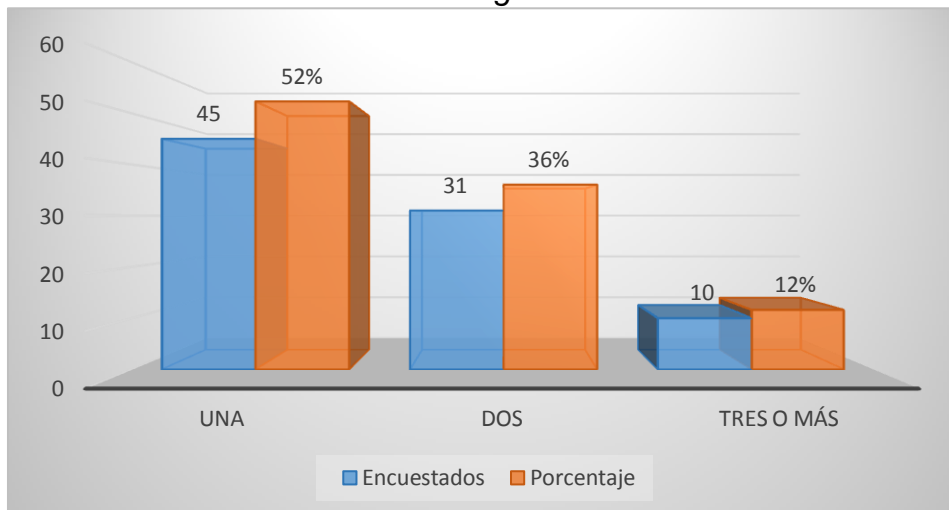
##### 1. *¿Cuántas fuentes de ingresos tiene?*

*Tabla 1: Número de fuentes de ingresos*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Una	45	52%
Dos	31	36%
Tres o más	10	12%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 1: Número de fuentes de ingresos*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 52% cuenta con una sola fuente de ingresos, el 36% cuenta con dos fuentes de ingresos y solo el 12% cuenta con tres o más fuentes de ingresos.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de la primera pregunta, se puede decir que más de la mitad de los socios deudores cuenta con una sola fuente de ingreso, y esto quiere decir que, si se quedarán sin esa única fuente, el pago de sus obligaciones se vería afectada, pues darían prioridad a sus necesidades básicas.

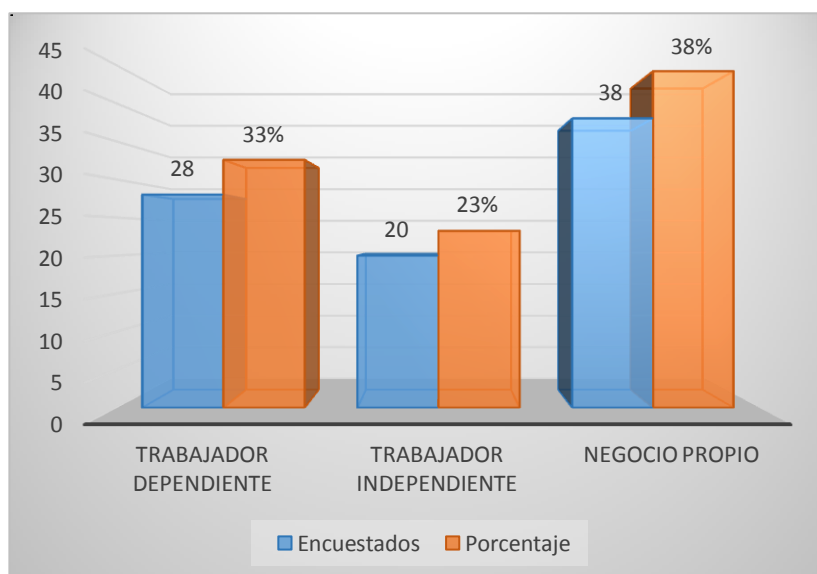
## 2. ¿Cómo obtiene esas fuentes de ingresos?

Tabla 2: Fuentes de ingresos

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Trabajador Dependiente	28	33%
Trabajador Independiente	20	23%
Negocio propio	38	38%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 2: Fuente de ingresos



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 33% son trabajadores dependientes, el 23% son trabajadores independientes y el 44% cuenta con negocio propio.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta, se puede decir que el mayor porcentaje de socios deudores tienen negocio propio, lo cual determina que el pago de las cuotas va a depender de los ingresos del negocio, si este se viera afectado, el buen cumplimiento de las obligaciones se vería afectado.

### INDICADOR: CAPITAL

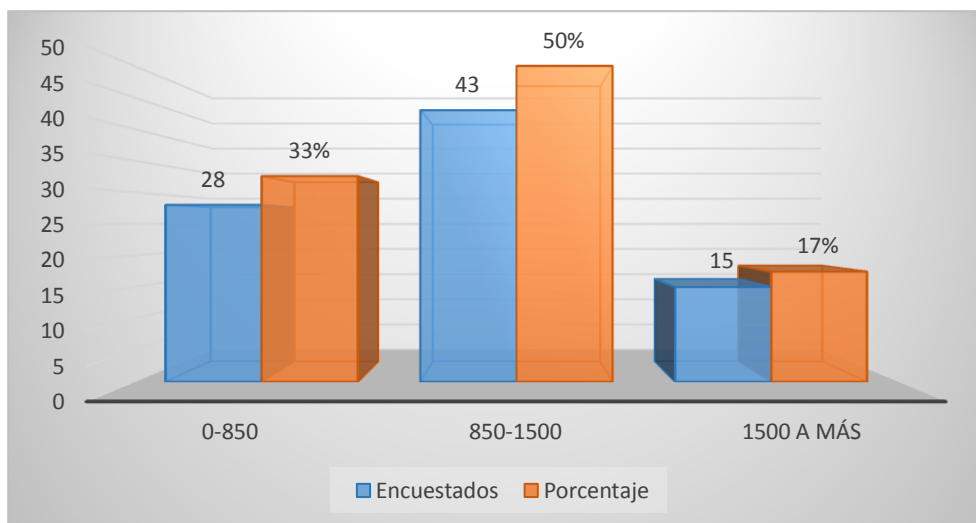
#### 3. ¿Cuánto suman sus ingresos mensuales?

*Tabla 3: Ingresos mensuales en soles*

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
0-850	28	33%
850-1500	43	50%
1500 a más	15	17%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 3: Ingresos mensuales en soles*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 33% manifiesta que sus ingresos se encuentran en el rango de 0 a S/ 850, el 50% de encuestados manifiesta que perciben ingresos en el rango de S/ 850 a S/ 1500, y solo el 17% cuenta con más de S/ 1500.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de la tercera pregunta, se puede considerar que los socios que están en el primer rango de ingresos son trabajadores dependientes que perciben el salario mínimo, los socios que se encuentran en el segundo rango son trabajadores dependientes que perciben ingresos mayores al sueldo mínimo, y aquellos que se encuentran en el tercer rango, son aquellos socios que tienen negocio propio.

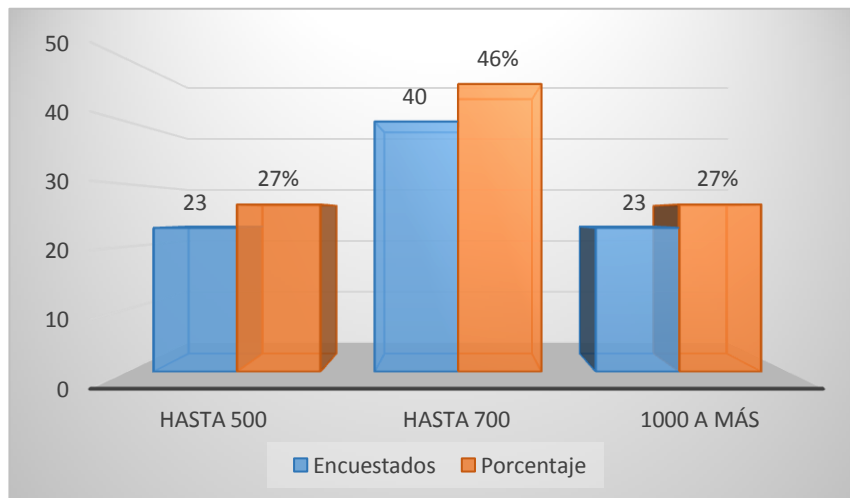
#### 4. ¿Cuánto aproximadamente suman sus egresos mensuales?

Tabla 4: Gastos mensuales en soles

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Hasta 500	23	27%
Hasta 700	40	46%
1,000 a más	23	27%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 4: Gastos mensuales en soles



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 23% manifiesta que sus egresos suman hasta S/ 500, el 46% de encuestados sus egresos suman S/ 700, y solo el 27% contempla sus gastos desde 1000 más.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de la cuarta pregunta, los socios de acuerdo a sus ingresos, aún consideran n margen de liquidez, lo que se entiende que es utilizado para el pago de sus cuotas.

**INDICADOR: COLATERAL**

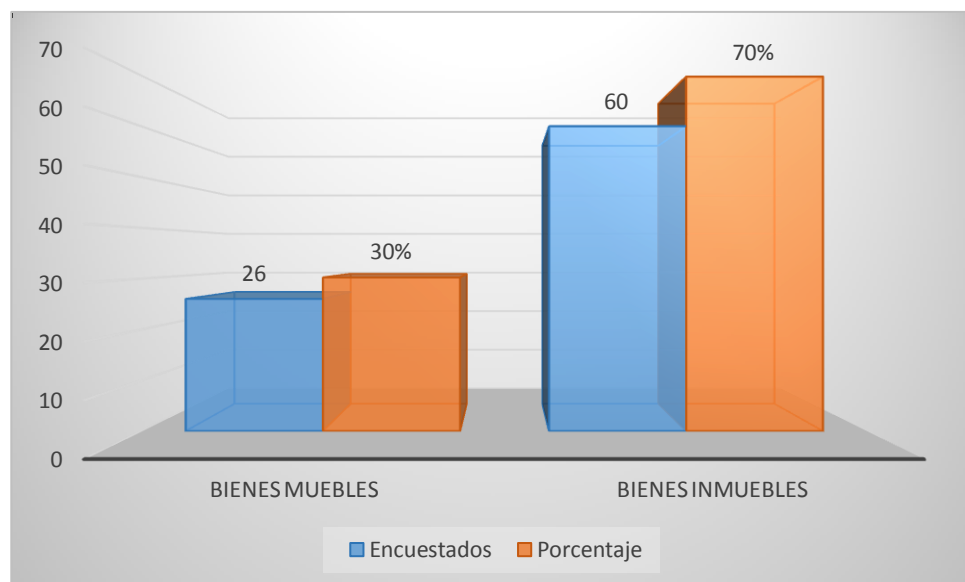
**5. ¿Qué clases de bienes posee?**

*Tabla 5: Tipo de bien*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Bienes muebles	26	30%
Bienes inmuebles	60	70%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 5: Tipo de bien*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 30% posee bienes muebles y el 70% posee bienes inmuebles.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de la quinta pregunta, se puede interpretar que la mayoría de socios cuenta con bienes inmuebles, esto quiere decir que poseen terrenos, en la mayoría agrícolas, puesto que los socios se dedican a la agricultura de las zonas de Mochumi, Túcume Zaña, Morrope y Pítipo, con quienes se trabajan bajo la modalidad de crédito para la agricultura. Este indicador es una ventaja para la cooperativa, ya que los terrenos pueden avalar tales créditos.

### INDICADOR: CARÁCTER

#### 6. *¿Alguna vez ha sido mal calificado en el Sistema Financiero?*

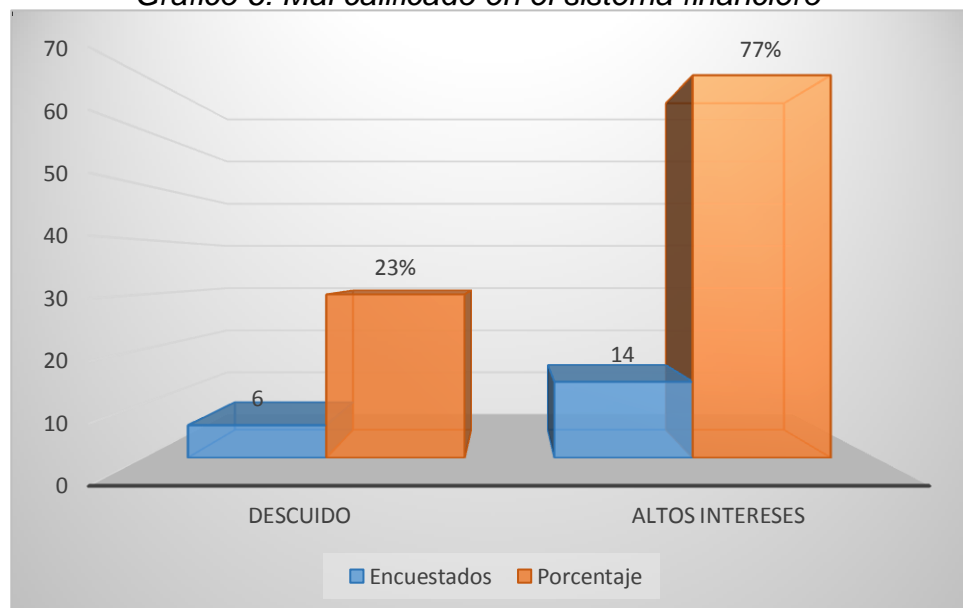
Tabla 6: Socio mal calificado en el Sistema Financiero

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	20	23%
No	66	77%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.

Elaboración propia.

Gráfico 6: Mal calificado en el sistema financiero



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 33% afirma que alguna vez ha sido calificado de manera negativa en el Sistema Financiero, el 77% asegura que no ha tenido mala calificación en el Sistema Financiero.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta, se puede decir que la mayoría de socios tiene un historial crediticio bueno, no obstante, es responsabilidad de la cooperativa verificar estos datos con las instituciones bancarias, para poder tener la seguridad de que el dinero será prestado a una persona con buen carácter ante los pagos de sus obligaciones crediticias.

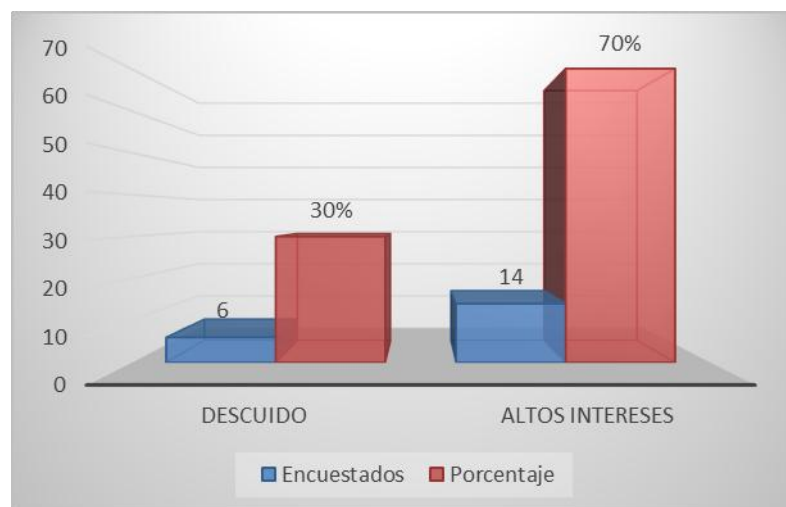
**7. Si la respuesta anterior fue si ¿Por qué?**

*Tabla 7: Porqué fue mal calificado*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Descuido	6	30%
Intereses muy altos	14	70%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 7: Porqué fue mal calificado*



Elaboración propia.



**Análisis:** de los 20 socios que respondieron que fueron mal calificados en el sistema financiero, el 30% fue por descuido y el 70% considera que los intereses eran altos y no les permitió cancelar la deuda.

**Interpretación:** con estos datos, se deben evaluar al socio más detalladamente, aquellos que respondieron por descuido, es porque la entidad no les cobraba y ellos consideraron que si no pagaban no pasaba nada, y aquellos que no pudieron cancelar por altos intereses, darles a conocer las tasas de intereses que se manejan en la institución para que más adelante no tenga dificultades con los pagos.

## INDICADOR: CONDICIONES

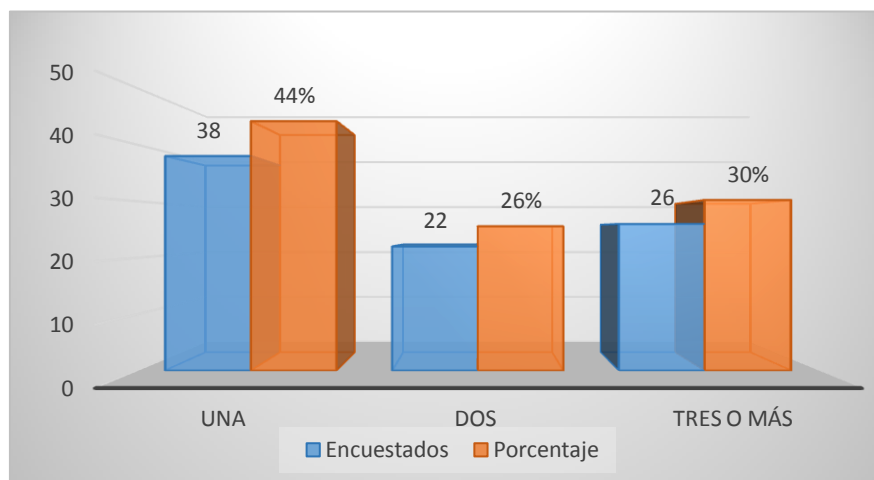
### 8. ¿Cuál es el número de cuotas que usted se encuentra atrasado?

Tabla 8: Número de cuotas atrasadas

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Una	38	44%
Dos	22	26%
Tres o más	26	30%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 8: Número de cuotas atrasadas



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 44% manifiesta que tiene atrasada una cuota de pago, el 26% tiene dos cuotas de atraso y el 30% cuenta con tres o más cuotas atrasadas.

**Interpretación:** con los datos obtenidos, se determina que los socios son conscientes del número de cuotas que tiene atrasadas, este indicador nos permite conocer la cantidad de cuotas que los socios dejan de cancelar. Si bien es cierto, la entidad, también maneja este tipo de información, pero se quería corroborar si los socios tienen conocimiento de sus atrasos.

**DIMENSIÓN: COBRANZA**

**INDICADOR: Identificación del problema**

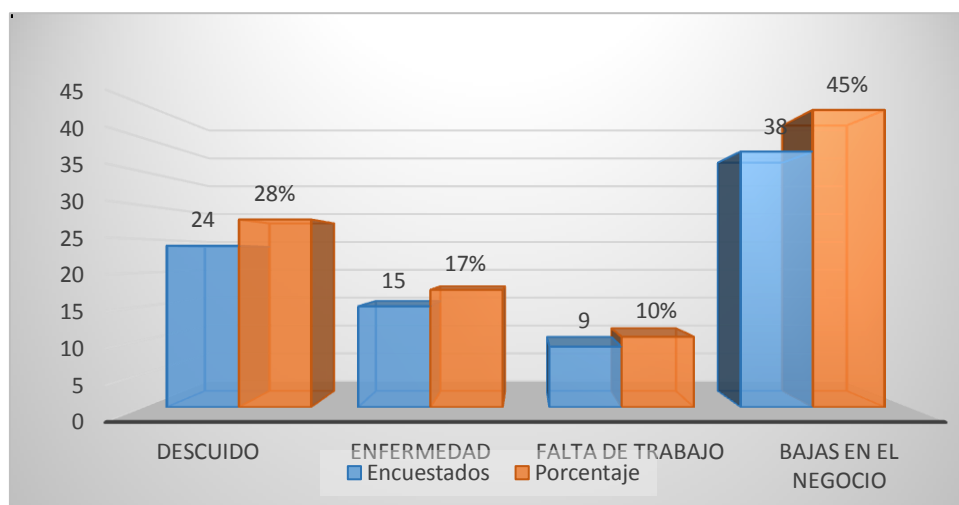
**9. ¿Qué dificultades ha tenido cuando se ha atrasado en el pago de sus cuotas?**

*Tabla 9: Motivos de atraso de pago*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Descuido	24	28%
Enfermedad	15	17%
Falta de trabajo	9	10%
Bajas en el negocio	38	45%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 9: Motivos de atraso de pago*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 28% se ha atrasado en sus cuotas por descuido, el 17% manifiestan que fue por enfermedad, 10% respondió que fue por falta de trabajo y 45% no cumplió con el pago de sus cuotas por bajas en el negocio.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta, se interpreta que el mayor porcentaje que incumplió con el pago de sus cuotas fue por las bajas actividades en sus negocios, es un indicador de que el socio se ve afectado cuando el negocio presenta dificultades y se queda sin liquidez para el pago de sus obligaciones. El siguiente porcentaje indica que se debe al descuido, eso demuestra que la cooperativa debe realizar un seguimiento más exhaustivo a los socios deudores.

## INDICADOR: AVISOS Y SEGUIMIENTOS

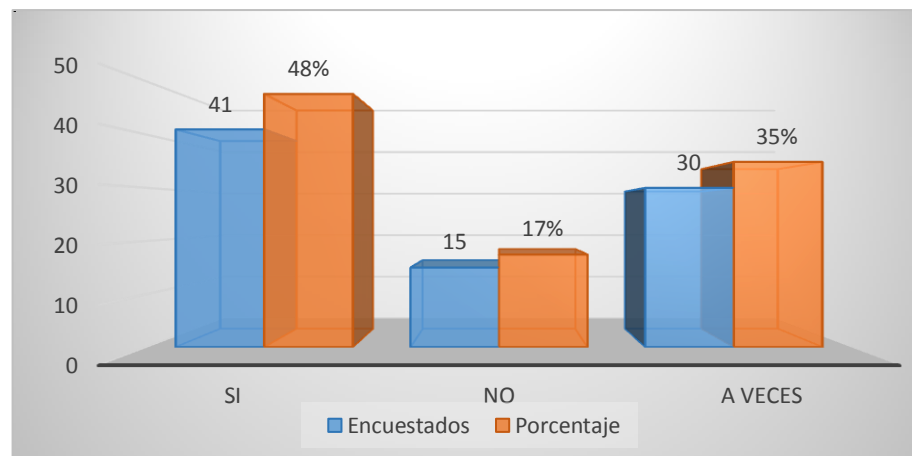
### 10. ¿La cooperativa hace seguimiento al crédito que se le otorgó?

Tabla 10: Seguimiento al crédito

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	41	48%
No	15	17%
A veces	30	35%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 10: Seguimiento al crédito



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 48% afirma que la cooperativa realiza seguimiento al crédito que se le otorgó, el 17% manifiesta que no se realiza seguimiento y solo el 35% dice que a veces.

**Interpretación:** con los datos obtenidos, se puede observar que la cooperativa aún no logra abarcar a todos los créditos para el debido seguimiento, puesto que la mayoría de los socios están ubicados entre que no y que a veces se realiza el seguimiento por los créditos que se le otorgaron.

## INDICADOR: Negociación

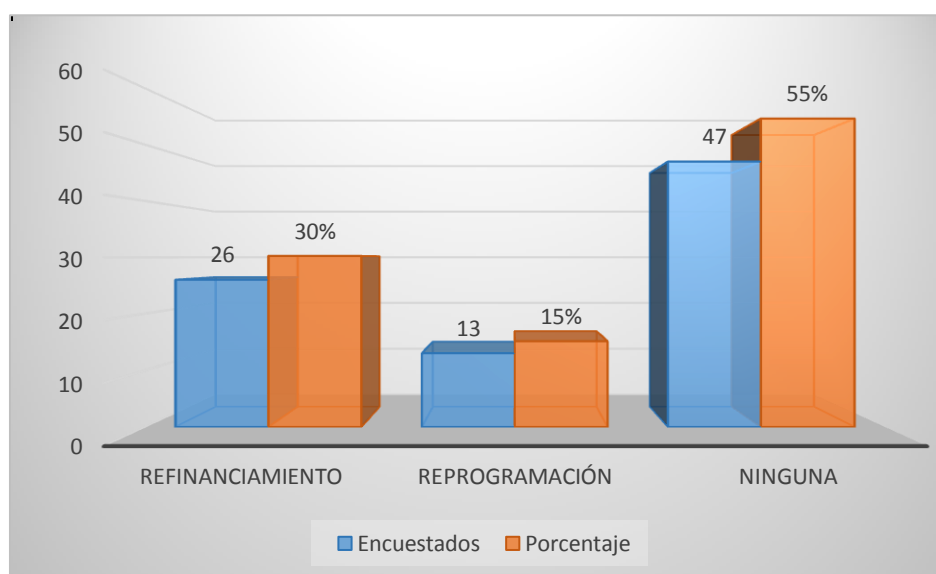
### 11. ¿Qué tipo de negociación ha llegado con la cooperativa?

Tabla 11: Tipo de negociación

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Refinanciamiento	26	30%
Reprogramación	13	15%
Ninguna	47	55%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 11: Tipo de negociación



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 30% manifiesta que la cooperativa le refinanció el crédito, el 15% manifiesta que la cooperativa reprogramó el pago de sus cuotas y el 55% manifestaron que la cooperativa no ha optado por ningún tipo de negociación.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta interrogante, se determina que la mayoría de los socios deudores no han llegado a ningún tipo de negociación con la cooperativa, pero sí se les ha dado la oportunidad de cumplir con el pago de sus obligaciones a través de la refinanciación y la reprogramación.

**INDICADOR: ACCIÓN JUDICIAL**

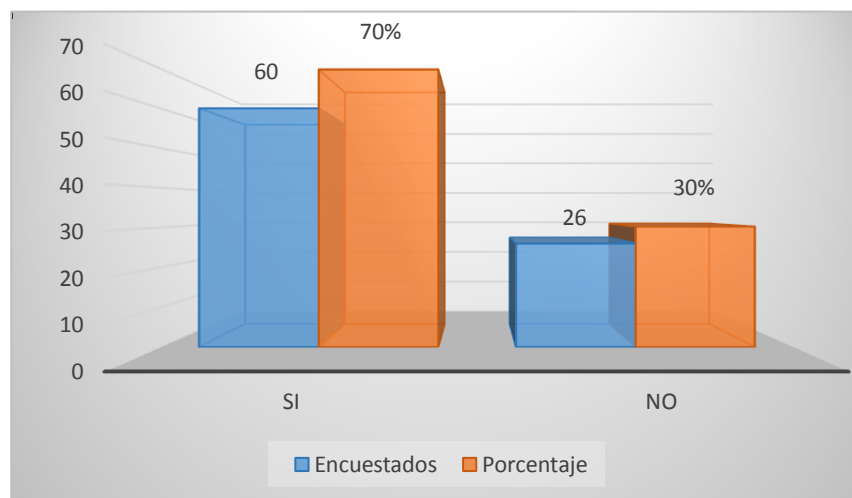
**12. ¿Considera que es necesario la presencia de un abogado para la recuperación de los créditos?**

*Tabla 12: Considera que es necesario un abogado*

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	60	70%
No	26	30%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 12: Considera que es necesario un abogado*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 70% indica que la cooperativa debe contar con un abogado para la recuperación de los créditos, el 30% no lo considera necesario

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta interrogante, se puede manifestar que la mayoría de los socios consideran que la cooperativa debe contar con asesoría de un abogado para que a través de este se tomen medidas contra aquellos créditos que son difícil de recuperar.

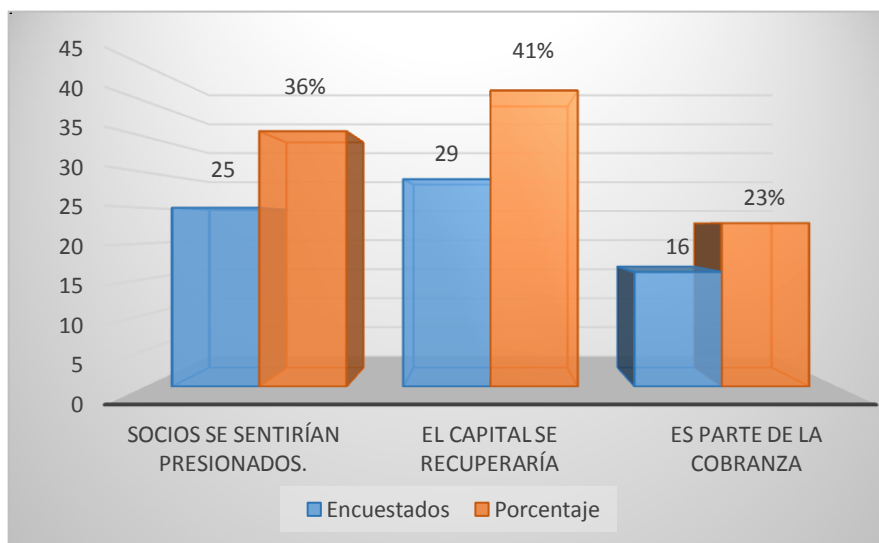
### 13. Si la respuesta anterior fue sí, ¿Por qué?

Tabla 13: sí ¿Por qué?

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Socios se sentirían presionados	25	36%
El capital se recuperaría	29	41%
Es parte de la cobranza	16	23%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 13: Sí, ¿Por qué?



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 36% considera que es necesario la presencia de un abogado porque los socios se sentirían presionados, el 41% considera que es necesario porque el capital sería recuperado, y el 23% considera que es parte de la cobranza.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta interrogante, se entiende que los socios entienden la importancia de que la cooperativa cuente con la asesoría legal correspondiente, para que puede recuperar los créditos. De la misma manera lo consideran como parte de la cobranza.

## DIMENSIÓN: RECUPERACIÓN

### INDICADOR: PREVENTIVA

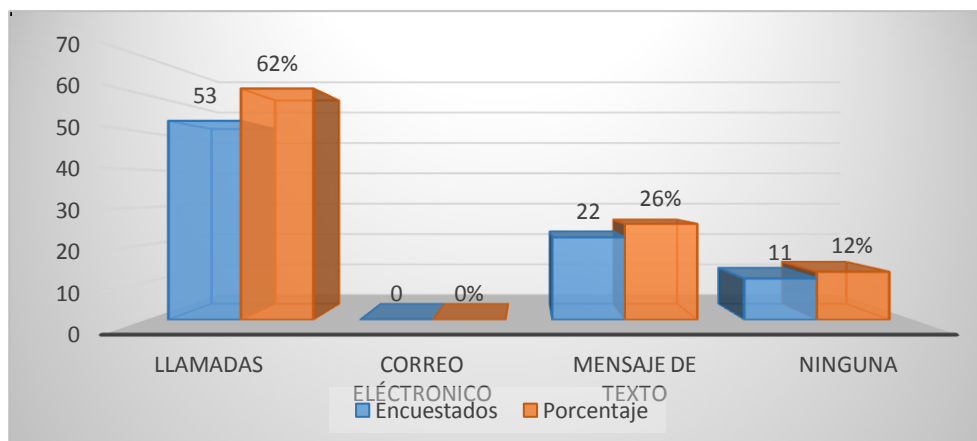
#### 14. ¿De qué manera la cooperativa le recuerda el pago de sus cuotas?

Tabla 14: Cómo le recuerdan el pago de sus cuotas

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Llamadas	53	62%
Correo electrónico	0	0%
Mensajes de texto	22	26%
Ninguna	11	12%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 14: Cómo le recuerdan el pago de sus cuotas



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 62% indica que la cooperativa a través de llamadas telefónicas le recuerda que su cuota esta próxima a vencer, ningún socio indico que se utilice el correo electrónico, el 26% indica que se utilizan los mensajes de texto y el 13% indica que no se le recuerda el pago de sus cuotas.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de esta pregunta, se determina que la cooperativa tiene un alto índice de comunicación con los socios, cuando se trata de recordar el pago de las cuotas próximas a vencer, esta es una manera de que el socio sienta que la cooperativa le hace el debido seguimiento al crédito.

**INDICADOR: ADMINISTRATIVA**

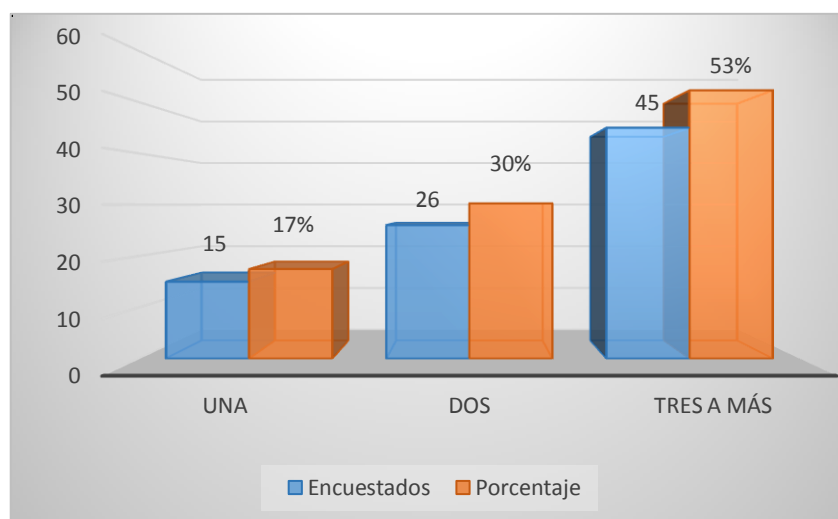
**15. ¿Cuántas llamadas le realiza el personal de la cooperativa cuando se ha vencido el pago de su cuota?**

*Tabla 15: Número de llamadas*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Una	15	17%
Dos	26	30%
Tres a más	45	53%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 15: Número de llamadas*



Elaboración propia.



**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 17% indica que la cooperativa le realiza como mínimo una llamada telefónica para que cancelen su cuota, el 30% indicó que se le realizaran dos llamadas telefónicas y el 53% indica que se realizan de tres a más llamadas telefónicas por el pago de sus cuotas.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta, se determina que la cooperativa realiza llamadas telefónicas a los socios que se han tardado en el pago de sus cuotas, reflejando que la empresa realiza funciones en la etapa de recuperación administrativa.

## INDICADOR: DOMICILIARIA

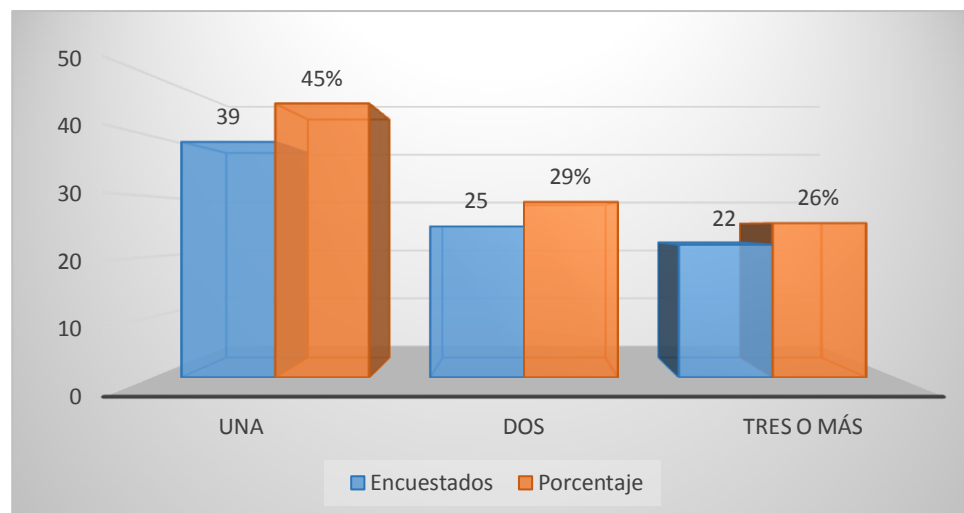
### 16. ¿Cuántas visitas le realiza el personal de la cooperativa por sus pagos?

Tabla 16: Visitas que le realizan por los pagos

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Una	39	45
Dos	25	29
Tres o más	22	26
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 16: Visitas que le realizan por sus pagos



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 45% asegura que la cooperativa lo ha visitado una vez por el pago de sus cuotas, el 29% manifiesta que se han realizado dos visitas y el 26% se le realizaron de tres a más visitas.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta se puede determinar que la cooperativa realiza visitas a aquellos socios deudores que se atrasan con sus cuotas, aunque el mayor porcentaje indica que solo se realiza una visita, esta no es suficiente para persuadir al socio, también se puede deducir que se realizan de tres a más visitas a aquellos socios que se consideran críticos y que se peligra de que capital no sea devuelto.

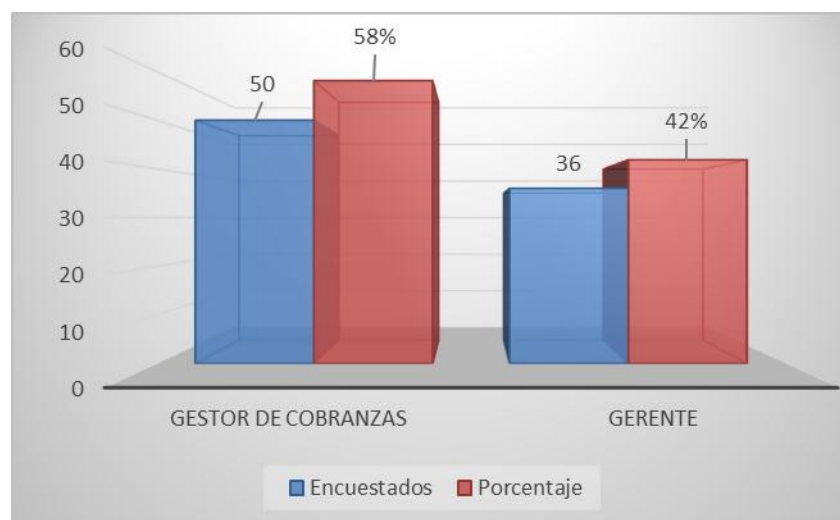
### 17. ¿Quién le realiza las visitas?

*Tabla 17: Personal que realiza las visitas*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Gestor Cobranzas	50	58%
Gerente	36	42%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 17: Personal que realiza las visitas*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 58% manifiesta que el gestor de cobranzas es quien realiza las visitas de cobranza, y el 42% manifiesta que es el gerente quien realiza esta visita.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de esta pregunta, se puede determinar que las visitas mayormente las realiza el gestor de cobranzas, pero también el gerente se involucra en esta labor.

INDICADOR: PRE JUDICIAL

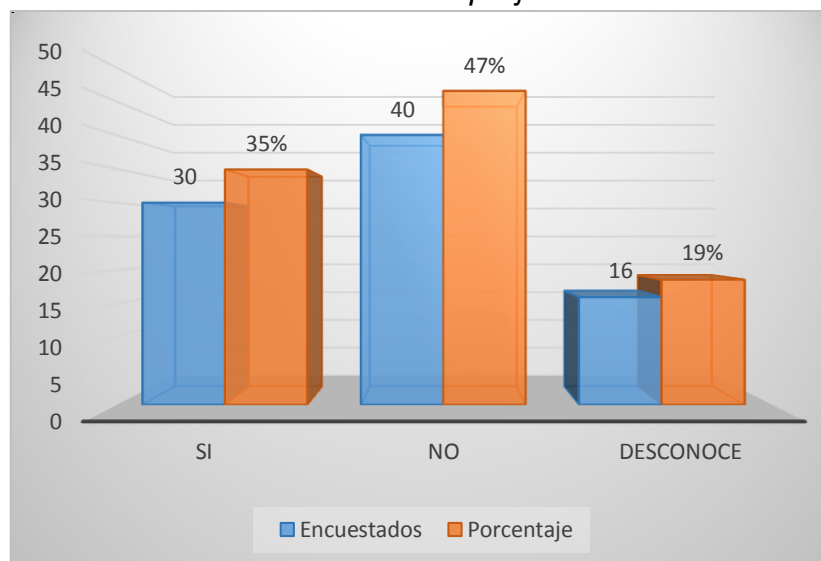
**18. ¿La cooperativa ha emprendido acciones prejudiciales por el incumplimiento de sus pagos?**

*Tabla 18: Acciones prejudiciales*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	30	35%
No	40	47%
Desconoce	16	19%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores  
Elaboración propia.

*Gráfico 18: Acciones prejudiciales*



Elaboración propia

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 35% asegura que la cooperativa si ha emprendido acciones judiciales, el 47% manifiesta que no, el 19% desconoce.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de esta pregunta se reafirma lo obtenido en la pregunta anterior, es un indicador de que la cooperativa tiene mucha condescendencia con los socios, les otorga oportunidades a los socios para que cumplan con el crédito otorgado.

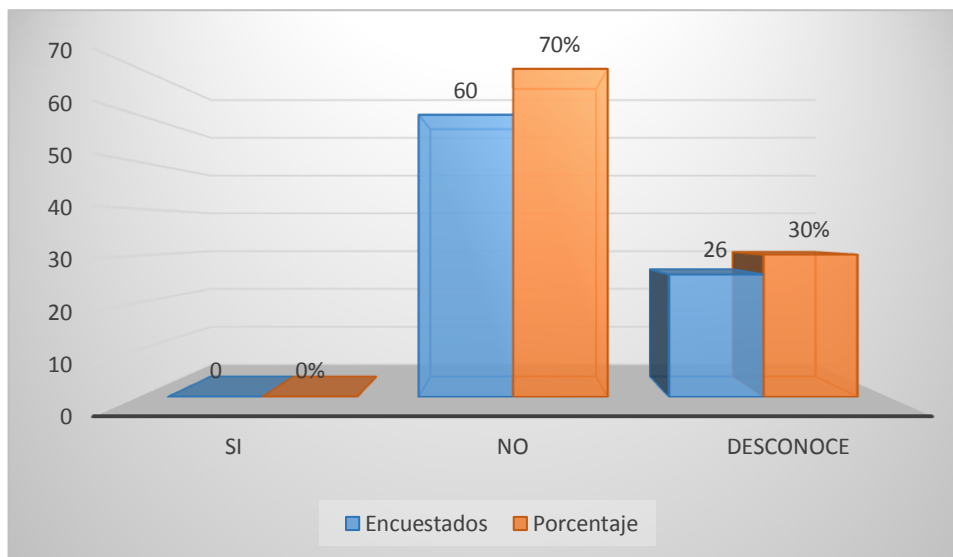
**19. ¿La cooperativa ha emprendido acciones judiciales por el incumplimiento de sus pagos?**

*Tabla 19: Acciones judiciales*

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	0	0%
No	60	70%
Desconoce	26	30%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores  
Elaboración propia.

*Gráfico 19: Acciones judiciales*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 70% afirma que no se ha emprendido ningún tipo de procedimiento judicial y el 30% desconoce.

**Interpretación:** los resultados de esta pregunta son un indicador de que la cooperativa no iniciado proceso judicial con ningún crédito que se ha otorgado, esto quiere decir que considera que los socios pueden cancelar sin la necesidad de enfrentarse a un juicio. Sin embargo también se puede tomar como un descuido y que los socios puedan aprovechar esta debilidad para no cancelar los créditos.

**DIMENSIÓN: EXTINCIÓN**  
**INDICADOR: PAGO**

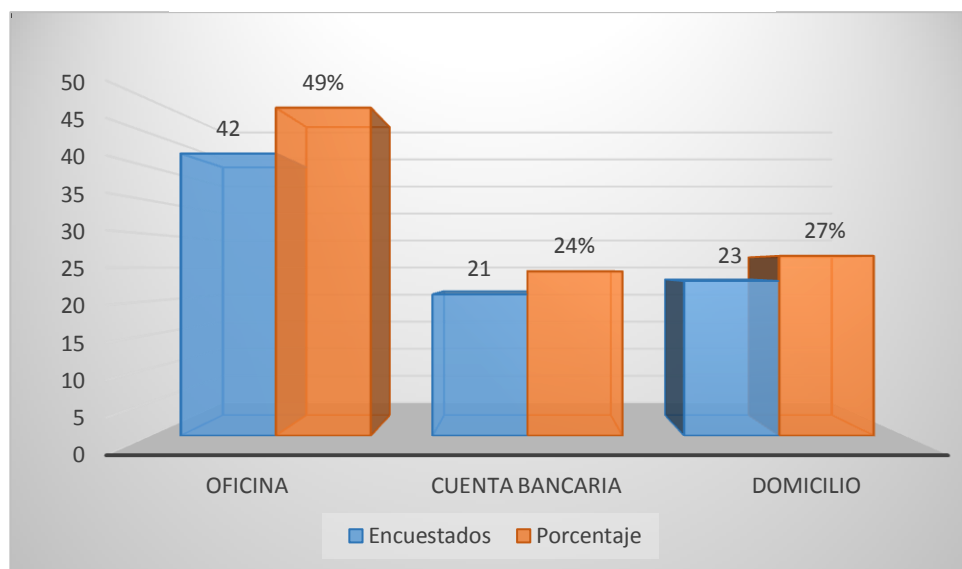
**20. ¿Cuáles son los canales de recaudación que usted utiliza para el pago de sus cuotas?**

*Tabla 20: Canales de recaudación*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Oficina	42	49%
Cuenta Bancaria	21	24%
Domicilio	23	27%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 20: Canales de recaudación*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 49% indica que realiza los pagos en las oficinas de la cooperativa, el 24% indica que el pago lo realiza en la cuenta bancaria de la cooperativa, y el 27% realiza los pagos cuando se les hace visitas a su domicilio.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en esta pregunta se puede determinar que los socios prefieren hacer los pagos en la oficina, pero aquellos que consideran que la ubicación de la empresa les perjudica optan por realizar depósitos en la cuenta que se tiene en el Banco de la Nación, y el por último a los socios que se dedican a la agricultura y que son visitados por el ingeniero agrónomo, aprovechan la oportunidad y realizan los pagos.

**INDICADOR: CUENTAS INCOBRABLES**

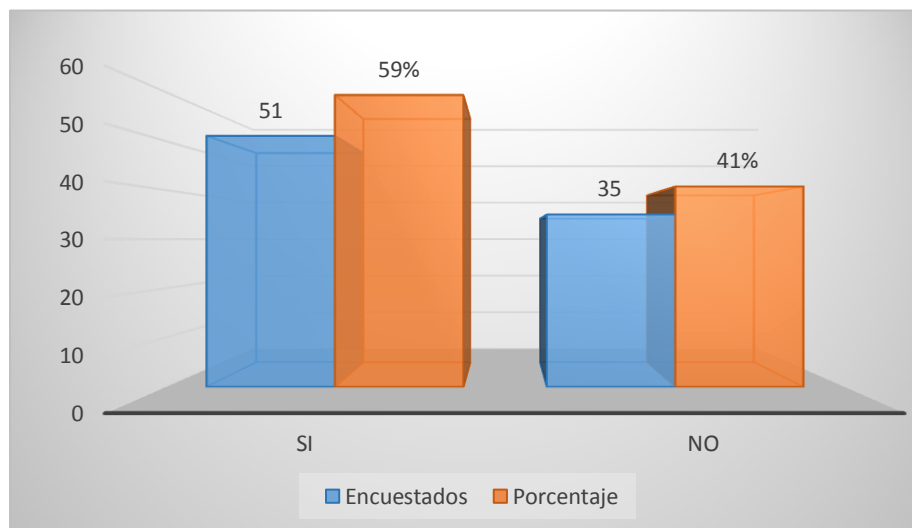
**21. ¿Considera que, por descuido de cobranza, usted no cancela su crédito en su debido momento?**

*Tabla 21: Descuido de cobranza*

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	51	59%
No	35	41%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 21: Descuido de cobranza*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 59% considera que es necesario la cobranza para que ellos puedan cumplir con sus obligaciones, el 41% considera que no es necesario la cobranza para que ellos puedan cumplir con el pago de los créditos.

**Interpretación:** con los datos obtenidos de esta interrogante, se puede determinar que la cobranza constante a los socios es necesaria para que ellos no se descuiden en sus obligaciones. Es por ello que la cooperativa debe dar prioridad a la fase de cobranza para el éxito del retorno del crédito

**INDICADOR: CASTIGO DE CUENTAS**

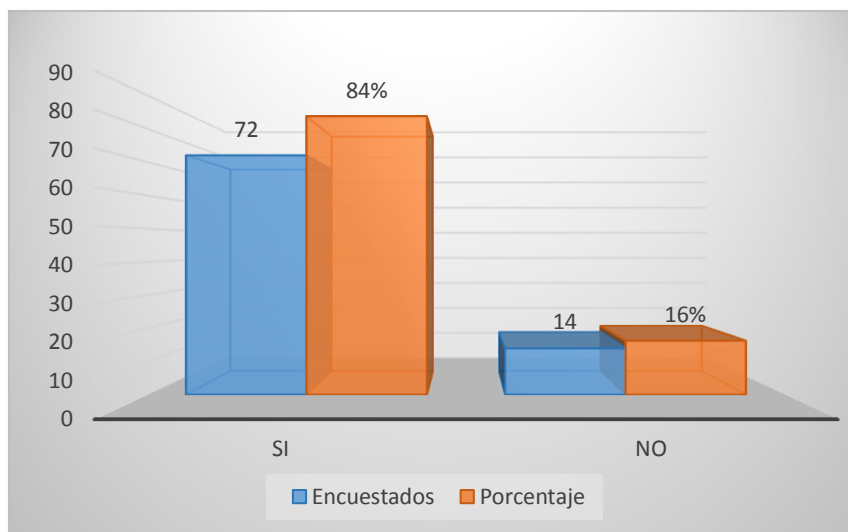
**22. ¿Considera usted que puede cancelar la deuda?**

*Tabla 22: Puede cancelar la deuda*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	72	84%
No	14	16%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores  
Elaboración propia.

*Gráfico 22: Puede cancelar la deuda*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 16% considera que no pueden cancelar la deuda que tienen con la cooperativa, sin embargo, el 84% considera que sí tienen las posibilidades de cancelar.

**Interpretación:** con los datos obtenidos en la interrogante, es satisfactorio que un gran porcentaje de los socios, consideren que la deuda que tienen la pueden cancelar, pero el preocupante aquellos socios que consideran que no pueden cancelar, la cooperativa debe evaluarlos y determinar si las condiciones en las que se encuentran justifican que las cuentas son incobrables.

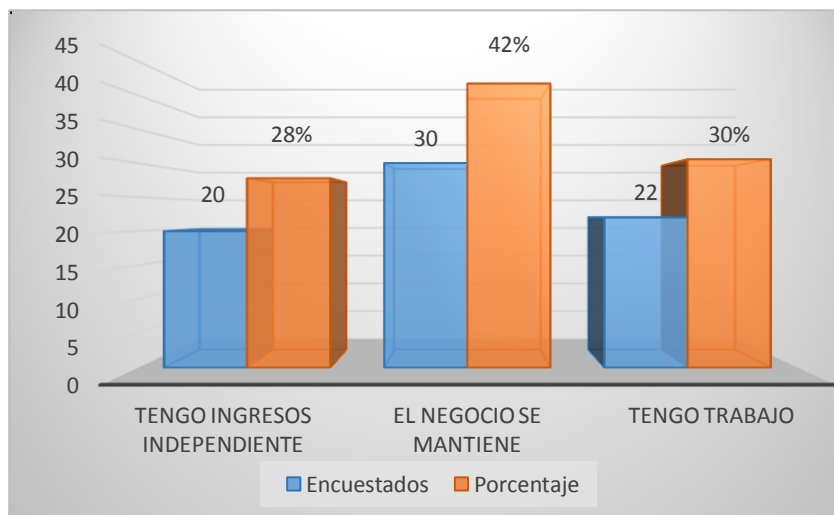
### 23. Si la respuesta fue sí, ¿por qué?

Tabla 23: Si puedo cancelar porque

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Tengo ingresos independientes	20	28%
El negocio se mantiene	30	42%
Tengo trabajo	22	30%
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 23: Sí puedo cancelar porque



Elaboración propia.



**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 28% afirma que puede cancelar su deuda porque tienen ingresos independientes, el 42% indica que el negocio que emprendieron se mantiene y el 30% indica que cuenta con un trabajo.

**Interpretación:** este indicador es importante pues nos da conocer porque los socios afirman que pueden cancelar, y los motivos son aceptables, puesto que cuentan con trabajo, ingresos extras y además el negocio se mantiene, lo que asegura que pagaran las cuotas de sus créditos.

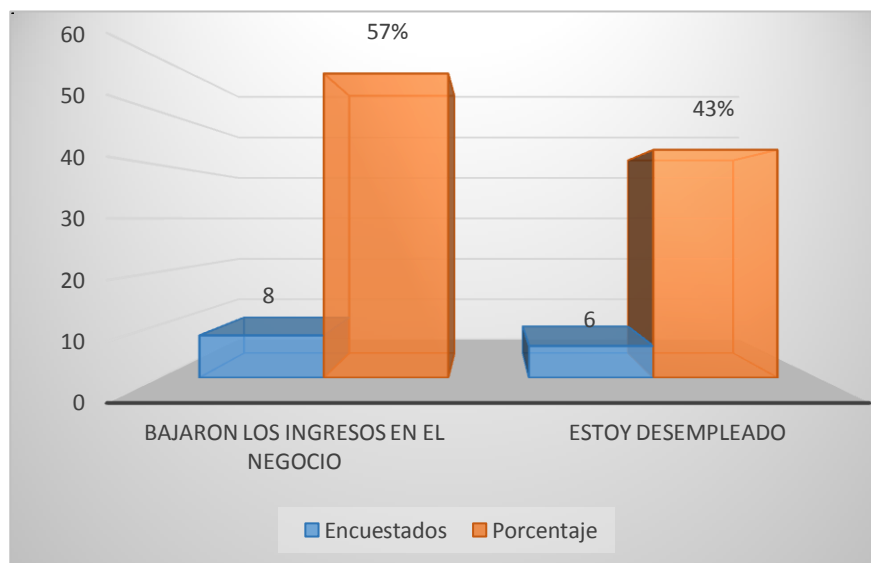
**24. Si la respuesta fue no, ¿por qué?**

Tabla 24: No puedo pagar porque

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Bajaron los ingresos en el negocio	8	57%
Estoy desempleado	6	43%
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 24: No puedo pagar porque



Elaboración propia

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 57% manifiesta que no pueden cancelar la deuda porque bajaron los ingresos en el negocio y el 43% indican que está desempleado.

**Interpretación:** este indicador es importante pues nos da conocer porque los socios afirman que no pueden cancelar, y los motivos deben ser evaluados por la cooperativa, proponerle una negociación, de esa manera el préstamo se puede recuperar.

## INDICADOR: CONDONACIÓN

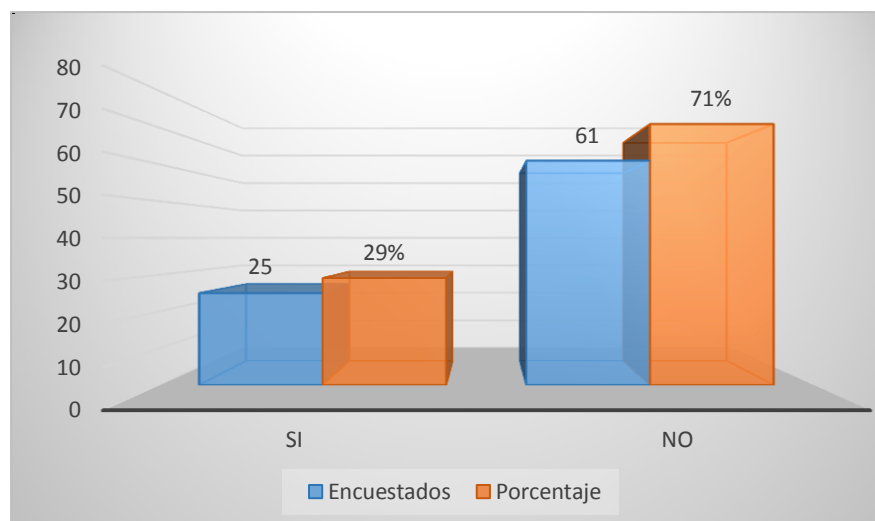
### 25. ¿Alguna vez le han condonado parte de la deuda?

Tabla 25: Condonación de la deuda

Respuestas	Encuestados	Porcentaje
Si	25	29
No	61	71
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

Gráfico 25: Condonación de la deuda



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 29% afirma que la cooperativa ha condonado parte de su deuda y el 71% indica que no se le ha concedido ese beneficio.

**Interpretación:** estos datos revelan que la cooperativa si ha beneficiado a sus socios con la condonación de los intereses de sus deudas, sin embargo, es un porcentaje menor, y se deduce que estos socios si calificaban para este tipo de beneficio. De todas maneras, se debe estudiar debidamente las situaciones de cada socio para poder condonar.

**INDICADOR: INSOLVENCIA DEL DEUDOR**

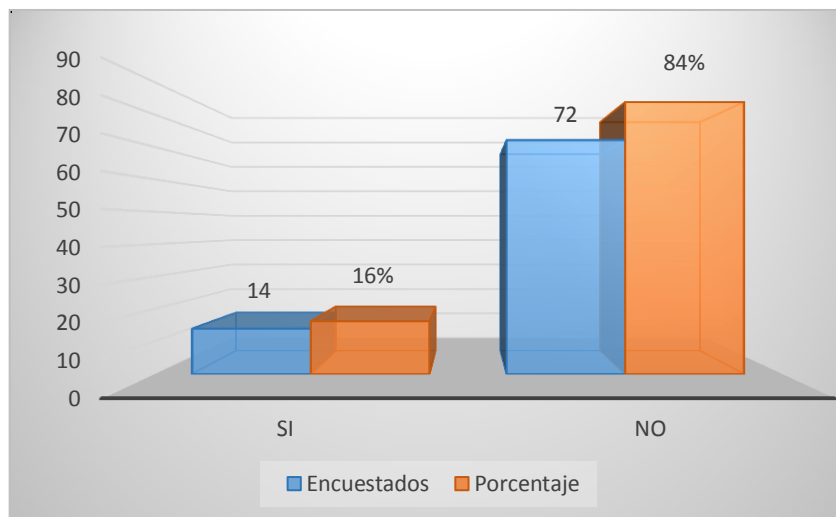
**26. ¿Se considera un cliente en quiebra?**

*Tabla 26: Cliente en quiebra*

<b>Respuestas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	14	16%
No	72	84%
<b>Total</b>	<b>86</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los socios deudores.  
Elaboración propia.

*Gráfico 26: Cliente en quiebra*



Elaboración propia.

**Análisis:** del total de los socios encuestados, el 16% se considera un cliente quebrado y 84% considera que no es un cliente en quiebra.

**Interpretación:** estos datos revelan un alto porcentaje de que los socios no se consideran cliente en quiebra, lo cual se deduce que quizá tengan dificultades en el pago, pero sí pueden cancelar la totalidad de la deuda, sin embargo, la cooperativa debe estudiar a aquellos socios que se consideran un cliente en quiebra, verificar que sus condiciones efectivamente revelan que son clientes en quiebra.

### **Entrevista al Gerente:**

**Nombre del entrevistado:** Pedro Pita Ocampo

**Cargo:** Gerente

**Objetivo de la entrevista:** Obtener la opinión del entrevistado para conocer el procedimiento de cobranzas.

**1. ¿Existe un modelo de gestión de cobranza?**

No existe un modelo de gestión de cobranzas en la cooperativa.

**2. ¿Cree usted que un modelo de gestión de cobranza puede mejorar la liquidez de la cooperativa?**

Considero que, si puede mejorar la liquidez, con el modelo de gestión de cobranza nos indicaría las acciones que debemos realizar para recuperar la cartera de créditos, en caso los socios tengan atrasos en sus pagos.

**3. ¿Cuál considera usted que son las principales razones por la que los socios no cancelan los créditos?**

Considero que es porque se les brindo la confianza, y se aprovecharon de ella, pues no somos muy estrictos en el momento de la cobranza, es una debilidad de la institución. A parte de que quizá algunos socios tuvieron bajas en los negocios.

**4. ¿Qué acciones está tomando la cooperativa para enfrentar la morosidad de los socios?**

Se realizan llamadas telefónicas, visitas domiciliarias para que el socio sienta que estamos pendientes de la deuda. Por el momento no se han tomado medidas legales, pues se les da la oportunidad a los socios de acercarse a cancelar la deuda.

**5. ¿Existen políticas de recuperación de la cartera de créditos?**

No hay políticas establecidas para la recuperación de la cartera de créditos. Las únicas acciones son telefónicas y visitas.

**6. ¿Existe un área de cobranzas en la cooperativa?**

Lamentablemente no existe un área exclusiva para la cobranza de los créditos.

**7. ¿Quiénes realizan las funciones de cobranza de los créditos?**

Las funciones de cobranza las realiza el personal administrativo, a través de las llamadas telefónicas, y también yo realizo las visitas junto con el presidente de la cooperativa. También se cuenta con el ingeniero agrónomo que es el encargado de los créditos a los agricultores.

**8. ¿Considera que es necesario contar con un área exclusiva de cobranzas?**

Considero que, si es necesario, puesto que se dedicaría exclusivamente a aquellos créditos donde la recuperación es difícil, y de esa manera el capital prestado no estaría en riesgo.

**9. ¿La cooperativa cuenta con recursos para la creación del área de cobranzas?**

Si los resultados se verán a corto plazo, yo considero que si hay recursos para la creación de esa área, e incluso se puede involucrar a los directivos de la empresa.

**10. ¿Cuánto cree usted que mejoraría la situación de la cooperativa si existe un área de cobranzas?**

Considero que mejoraría mucho, de contar con el área exclusiva para las cobranzas, se mantendría mayor presión en los socios y estos pagarían a tiempo sus cuotas, generando ingresos para la cooperativa.

## DIAGNÓSTICO DE LA CARTERA DE LOS CRÉDITOS

### Diagnóstico 1: Cartera de Créditos otorgados hasta el año 2017

Total, de créditos: 109

Tabla 27: Cartera de créditos hasta 2017

<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>N° CRÉDITOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
C. AGRÍCOLA	49	842,018.00	71.30
C. ORDINARIO	60	338,977.13	28.70
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>1,180,995.13</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.  
Elaboración propia

El total de la cartera de créditos, es de 1 180 995.13, de la cual el 71.3% se le otorgó para fines agrícolas y el 28.7% fueron para créditos ordinarios, como son para fines de negocios, salud, educación, entre otros.

### Diagnóstico 2: Cartera de Créditos durante el año 2017

Tabla 28: Cartera de créditos del año 2017

<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>N° CRÉDITOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
C. VENCIDO	43	178,131.23	15.08
C. VIGENTE	66	1,002,863.90	84.92
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>1,180,995.13</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.  
Elaboración propia

Del total de la cartera el 84.92% es cartera vigente, y el 15.08% es cartera vencida, con créditos desde el año 2012. Se puede observar con ese porcentaje la poca eficiente del sistema de cobranzas de la empresa.

### Diagnóstico 3: Tiempo que se brinda para la recuperación del crédito

Tabla 29: Tiempo para la recuperación

<b>TIEMPO</b>	<b>N° CRÉDITOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
C. HASTA 1 AÑO	81	474,075.73	40.14
C. MÁS DE 1 AÑO	28	706,919.40	59.86
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>1,180,995.13</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

El total de la cartera de créditos, es de 1 180 995.13, de la cual el 59.86% se le otorgó para con un periodo mayor a un año, siendo en su mayoría los créditos agrícolas y el 40.14% fueron otorgados para un periodo de hasta un año, en los cuales se encuentran los créditos ordinarios.

### Diagnóstico 4: Tasa de interés de los créditos

Tabla 30: Tasa de interés

<b>TASA DE INTERES</b>	<b>N° CRÉDITOS</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
2%	34	789,199.40	66.82
2.85%	46	258,774.73	21.91
3%	29	133,021.00	11.26
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>1,180,995.13</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

El total de la cartera de créditos, es de 1 180 995.13, de la cual el 66.82% se le otorgó a una tasa del 2%, por ser socios buenos pagadores, el 21.91% fueron otorgados al 2.85% que es la tasa establecida por administración y el 11.26% fueron otorgados al 3%, en los cuales se encuentran aquellos socios que por primera vez realizaban un crédito.



## ANÁLISIS DE LA CARTERA EN LA ETAPA DE LA RECUPERACIÓN CON EL MANUAL DE GESTIÓN DE COBRANZAS

### Diagnóstico 1: Recuperación de créditos

*Tabla 31: Recuperación de créditos*

<i>TIPO DE CRÉDITO</i>	<i>N° CRÉDITOS</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
C. AGRÍCOLA	24	218,152.00	82.25
C. ORDINARIO	23	47,081.70	17.75
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>265,233.70</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

Se recuperaron 47 créditos en el periodo del 2017, aplicando el Modelo de Gestión de Cobranzas, el 82.25% fueron créditos agrícolas y el 17.75% fueron créditos ordinarios.

### Diagnóstico 2: Análisis de la incidencia que tuvo el Manual en la recuperación

*Tabla 32: Análisis de la incidencia del Manual*

<i>PROCESOS DE COBRANZA</i>	<b>CRÉDITOS AGRÍCOLAS</b>			<b>CRÉDITOS ORDINARIOS</b>		
	<i>N°C</i>	<i>CAPITAL</i>	<i>INTERES</i>	<i>N°C</i>	<i>CAPITAL</i>	<i>INTERES</i>
NEG. REFINANCIAMIENTO	7	89,500.00	12,960.00	8	13,078.00	1,686.50
NEG. REPROGRAMACIÓN		-	28,450.00			
COBRANZA DOMICILIARIA	10	33,477.00	8,687.30	15	34,003.70	4,897.90
COBRANZA PRE JUDICIAL	6	65,175.00	9,221.40			
CONDONACIÓN DE INTERESES	1	30,000.00	-			
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>218,152.00</b>	<b>59,318.70</b>	<b>23</b>	<b>47,081.70</b>	<b>6,584.40</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

De los Procesos de cobranzas, los que incidieron en la recuperación de la cartera, fueron el Refinanciamiento, Reprogramación, Cobranza Domiciliaria, Cobranza Prejudicial, y la Condonación de Intereses; los cuales se ejecutaron tanto en créditos agrícolas como en créditos ordinarios.

Se recuperaron 24 créditos agrícolas, siendo el 51% de los créditos recuperados, con la suma de S/ 218,152.00, y de intereses S/ 59,318.70.

Se recuperaron 23 créditos ordinarios, siendo el 49% de los créditos recuperados, con la suma de S/ 47,081.70, y de intereses S/ 6,584.40.

### **Diagnóstico 3: Análisis de la incidencia de los procesos de recuperación**

*Tabla 33: Análisis de la incidencia en los procesos*

<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>N°C</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERES</b>	<b>%</b>
NEG. REFINANCIAMIENTO	15	102,578.00	14,646.50	38.67
NEG. REPROGRAMACIÓN		-	28,450.00	-
COBRANZA DOMICILIARIA	25	67,480.70	13,585.20	25.44
COBRANZA PRE JUDICIAL	6	65,175.00	9,221.40	24.57
CONDONACIÓN DE INTERESES	1	30,000.00	-	11.31
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>265,233.70</b>	<b>65,903.10</b>	<b>100</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

Se puede indicar que el 38.67% de los créditos recuperados, fueron por que se realizó refinanciamiento, en dinero representa S/ 102,578.00. El 25.44% de los créditos recuperados fueron porque se realizaron cobranzas a domicilio, representado en S/ 67,480.70. El 24.57% de los créditos recuperados fueron porque se realizaron cobranzas pre judiciales, en 6 créditos se recuperaron S/ 65,175.00. Sólo se condonó los intereses de un crédito porque el socio lo canceló en un mes.

#### Diagnóstico 4: Saldos de créditos hasta el 31.12.2017

Tabla 34: Saldos de créditos hasta el 31.12.2017

<i>TIPO DE CRÉDITO</i>	<i>N° CRÉDITOS</i>	<i>TOTAL</i>	<i>%</i>
C. AGRÍCOLA	25	623,866.00	68.13
C. ORDINARIO	43	291,895.43	31.87
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	<b>915,761.43</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Cartera de créditos de la empresa.

Elaboración propia

El total de la cartera de créditos al 31.12.2018, asciende a S/ 915,761.43 en 68 créditos, dividiéndose el 68.13% en créditos agrícolas y el 31.87% en créditos ordinarios.

## ANÁLISIS DE LOS RATIOS FINANCIEROS DE LIQUIDEZ:

### Ratio de Liquidez General:

Tabla 35: Ratio de Liquidez General

FÓRMULA	AÑO 2016	AÑO 2017
$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	$\frac{\text{S/. } 382,528.21}{\text{S/. } 381,872.43}$	$\frac{\text{S/. } 476,847.09}{\text{S/. } 287,114.23}$
	<b>S/. 1.00</b>	<b>S/. 1.66</b>

Fuente: Estados financieros de la empresa estudiada

Elaboración propia.

**Interpretación:** En el año 2016, se ha obtenido el ratio financiero de 1.00; esto quiere decir que la cooperativa contaba con S/1.00 por cada sol de deuda que tenía, es decir que si cancelaba no le quedaba efectivo para invertir nuevamente.

En el año 2017, después de aplicar el Modelo de Gestión de Cobranzas, se ha obtenido el ratio de 1.66, lo cual se interpreta que por cada sol de deuda, la cooperativa cuenta con 1.66 para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, de esta manera puede con la diferencia seguir invirtiendo para su crecimiento.

**Ratio de Prueba ácida:**

Tabla 36: Ratio Prueba ácida

<b>FÓRMULA</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b><u>ACTIVO CORRIENTE -</u></b>		
<b><u>INVENTARIOS</u></b>	S/. 382,528.21	S/. 476,847.09
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	S/. 381,872.43	S/. 287,114.23
	<b>S/.</b> <b>1.00</b>	<b>S/.</b> <b>1.66</b>

Fuente: Estados financieros de la empresa estudiada  
Elaboración propia.

**Interpretación:** Para hallar este ratio financiero, se utiliza los datos de inventarios, sin embargo, no aplica en la institución estudiada, puesto que no se dedica a la compra y venta de mercadería, por esto, se ha considerado como cero el indicador de Inventarios. En el año 2016, se obtuvo un sol para cubrir un sol de deuda a corto plazo, aunque se puede cumplir con los compromisos, no se obtiene para realizar inversiones.

En el año 2017, después de aplicar el Modelo de Gestión de Cobranzas y presentándose la misma situación, de que la empresa no cuenta con inventarios, se obtuvo 1.66 por cada sol de deuda, lo cual permite cubrir las deudas a corto plazo y también permite seguir invirtiendo para obtener mejores resultados.

**Ratio Prueba defensiva:**

Tabla 37: Ratio Prueba defensiva

<b>FÓRMULA</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
<b><u>CAJA + BANCOS</u></b>	% S/. 24,352.55	S/. 28,611.93
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	S/. 381,872.43	S/. 287,114.23
	0.0638	S/. 0.10
	% <b>6.38</b>	<b>10.0</b>

Fuente: Estados financieros de la empresa estudiada  
Elaboración propia.

**Interpretación:** Para hallar este ratio financiero, solo se utilizan los datos de las cuentas Caja y Bancos, es decir el activo disponible, o activo líquido, en el año 2016, la cooperativa obtuvo el porcentaje de 6.38%, es decir que se cuenta con 6.38% de liquidez para operar sin necesidad del cobro de los créditos.

En el año 2017, después de aplicar el Modelo de Gestión de Cobranzas se obtuvo el porcentaje de 10% de liquidez para poder funcionar contando solamente con el dinero que se tiene en caja y bancos de la cooperativa.

**Ratio de cobertura de deuda total:**

*Tabla 38: Prueba Ratio de Cobertura de deuda total*

<b>FÓRMULA</b>	<b>AÑO 2016</b>	<b>AÑO 2017</b>
$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL}}$	$\frac{\text{S/. } 382,528.21}{\text{S/. } 381,872.43}$	$\frac{\text{S/. } 476,847.09}{\text{S/. } 354,786.23}$
	<b>S/. 1.00</b>	<b>S/. 1.34</b>

Fu

ente: Estados financieros de la empresa estudiada  
Elaboración propia.

**Interpretación:** Para hallar este ratio financiero, solo se utilizan los datos del Activo corriente y del Pasivo total, teniendo como resultado en el año 2016, el ratio de un sol por sol de deuda, puesto que en este año el pasivo corriente es igual al pasivo total, todas las deudas tenían un año como vencimiento.

En el año 2017, se obtuvo S/ 1.34 por cada sol de deuda tanto a corto plazo como a largo plazo, puesto que para este ratio de cobertura total se considera todo el pasivo, en este año se ve que mejoró en 0.34% comparándolo con el año anterior, es un resultado de la aplicación del Modelo de gestión de cobranza en la cooperativa.

### III.2. Discusión de Resultados

Según, Morales, A. & Morales J. (2014), la gestión de cobranza es el proceso que inicia con la llegada de la fecha de la cancelación del crédito que se otorga al cliente, llegada esta fecha existe la posibilidad de que el cliente cumpla con el compromiso de pago o que el cliente incumpla dicho compromiso, en la segunda situación es que se presenta la gestión de cobranza. Frente a esta conceptualización, estoy de acuerdo con los autores antes mencionados, puesto que según los resultados obtenidos en el gráfico N° 14, se determina que la cooperativa empieza con las acciones de cobranza antes de que llegue la fecha de pago, realizando llamadas telefónicas y enviando mensajes de texto. Asimismo, en el gráfico N° 12 se puede observar que los socios son visitados cuando no cumplen con el pago de sus cuotas.

Vinueza y Falcones (2012), en su tesis titulada: “Diseño de Manual de Gestión de Crédito y Cobranza de Cartera vencida de la Cooperativa de ahorro Cooprogreso LTDA”, estos investigadores recomiendan que la implementación del manual de procedimientos de créditos y cobranzas permitirá identificar a los clientes aptos para otorgar los créditos que soliciten. En esta investigación se corrobora lo antes mencionado, puesto que en los gráficos N° 1 al N° 7, se puede determinar si los socios están calificados para que puedan acceder al crédito, analizando la capacidad, el capital y los bienes que el socio posee para que se le considere un socio solvente antes de entregarle el crédito, de esa manera se estaría previniendo ante cualquier situación adversa llegado el momento de que cumpla con su obligación crediticia.

Asimismo, Morales, A. & Morales J. (2014), señala que la liquidez de las empresas mide la capacidad que tienen para cumplir de manera oportuna con sus obligaciones de corto plazo, este análisis se centra en los activos y pasivos circulantes. Ante la teoría de los autores mencionados, en la presente investigación se ha aplicado el instrumento de hoja de análisis, del cual hemos utilizado los datos de activo corriente y pasivo corriente de los estados financieros del año 2016 y 2017 de la empresa estudiada. Llegando a los resultados de que con la aplicación del modelo de gestión de cobranzas los ratios de liquidez han mejorado.

### **III.3. Aporte científico.**

## **MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS**

### **Introducción:**

Las empresas financieras deben realizar un análisis exhaustivo de los clientes que serán sus deudores, es por ello que, al aplicar el Modelo de Gestión de Cobranzas, los resultados al momento de la recuperación de los créditos serán favorable para la institución.

El principal problema que sufren las instituciones financieras, es la morosidad de sus clientes, si esto es recurrente y no se toman medidas para mejorar esta situación, la institución puede tener problemas de liquidez, que probablemente a largo plazo se consideraría a la empresa como insolvente.

Con la aplicación de este Modelo de Gestión de Cobranzas, se busca que la institución tenga una cartera de créditos con bajo nivel de morosidad, y que le permita obtener ingresos según lo programado para que las actividades que realiza no se vean afectadas.

### **Datos de la empresa:**

Nombre de la empresa: Cooperativa de ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.

RUC N° 20480715544

Domicilio fiscal: Calle Constitución Nro. 185, Pacora, Lambayeque.

Inscripción en Sunarp: 17 de abril del 2009.

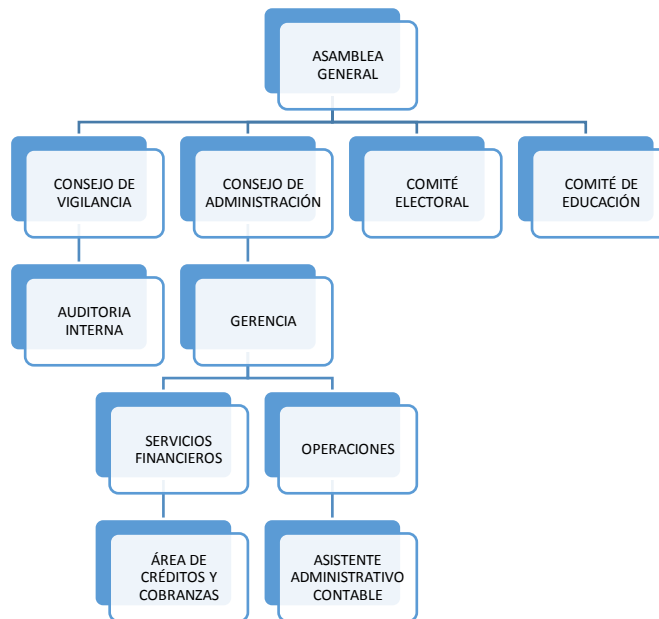
Inicio sus actividades: 01 de octubre del año 2009.



### Actividad a que se dedica

Tiene como principal actividad económica otorgar créditos, así también el capital es de todos los socios, los cuales realizan aportaciones mensualmente, y de los ahorros que depositan en la institución.

### Organigrama:



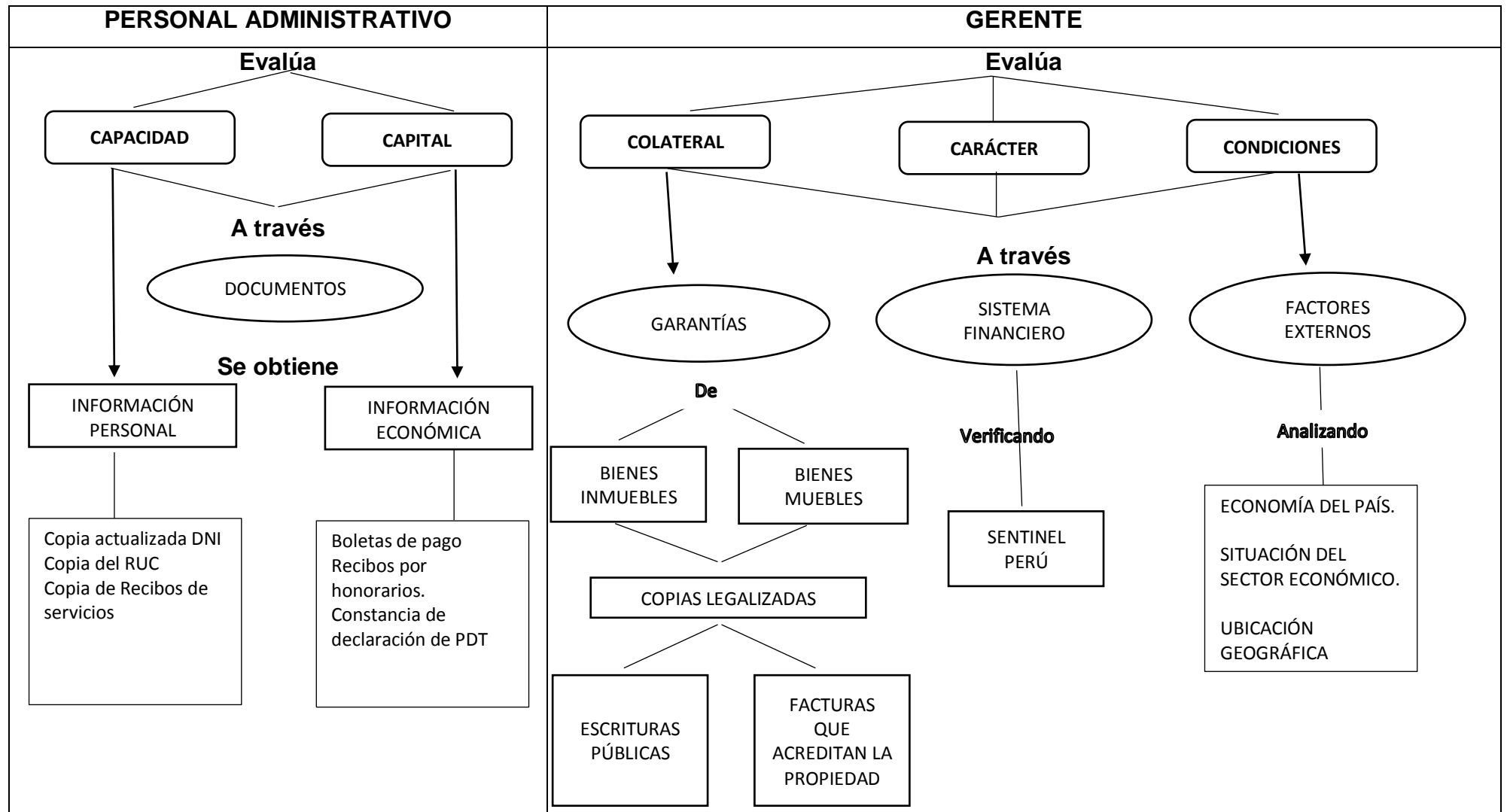
Fuente: Organigrama de la empresa

### Objetivos:

Los objetivos del presente Modelo de Gestión de Cobranzas son:

1. Realizar el debido análisis a los socios antes de conceder el crédito.
2. Realizar el seguimiento de cobranza cuando se ha concedido el crédito al socio.
3. Realizar el proceso de recuperación, al momento en que las cuotas de pago están por vencer y cuando los socios están incumpliendo con los pagos.
4. Tener en cuenta todas las posibilidades que se pueden presentar al momento en que la deuda se extinga.

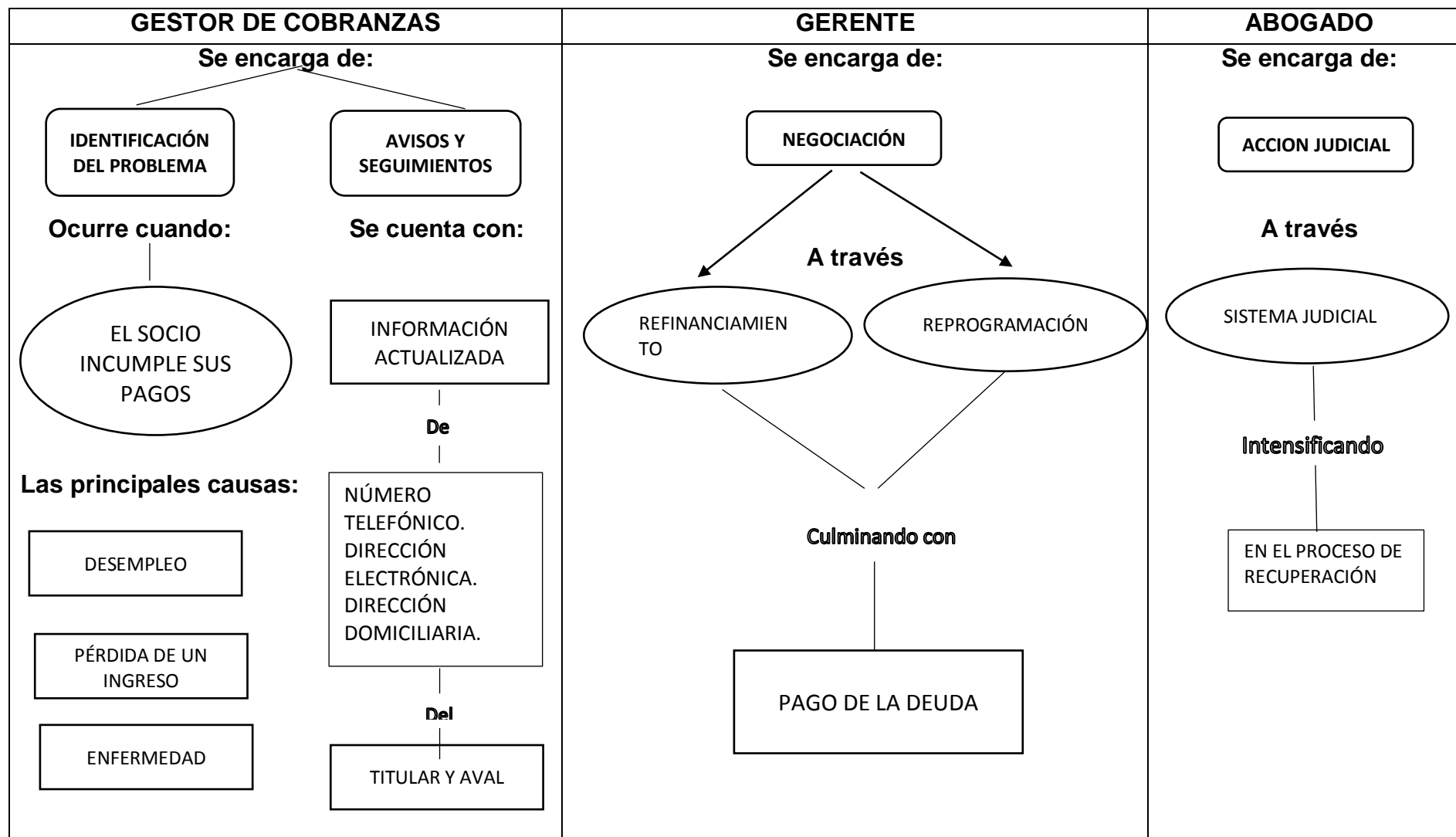
**Diagrama del proceso: "PROCESO DE PREVENCIÓN"**



Elaboración propia.

Fuente: Modelo de Gestión de Cobranzas

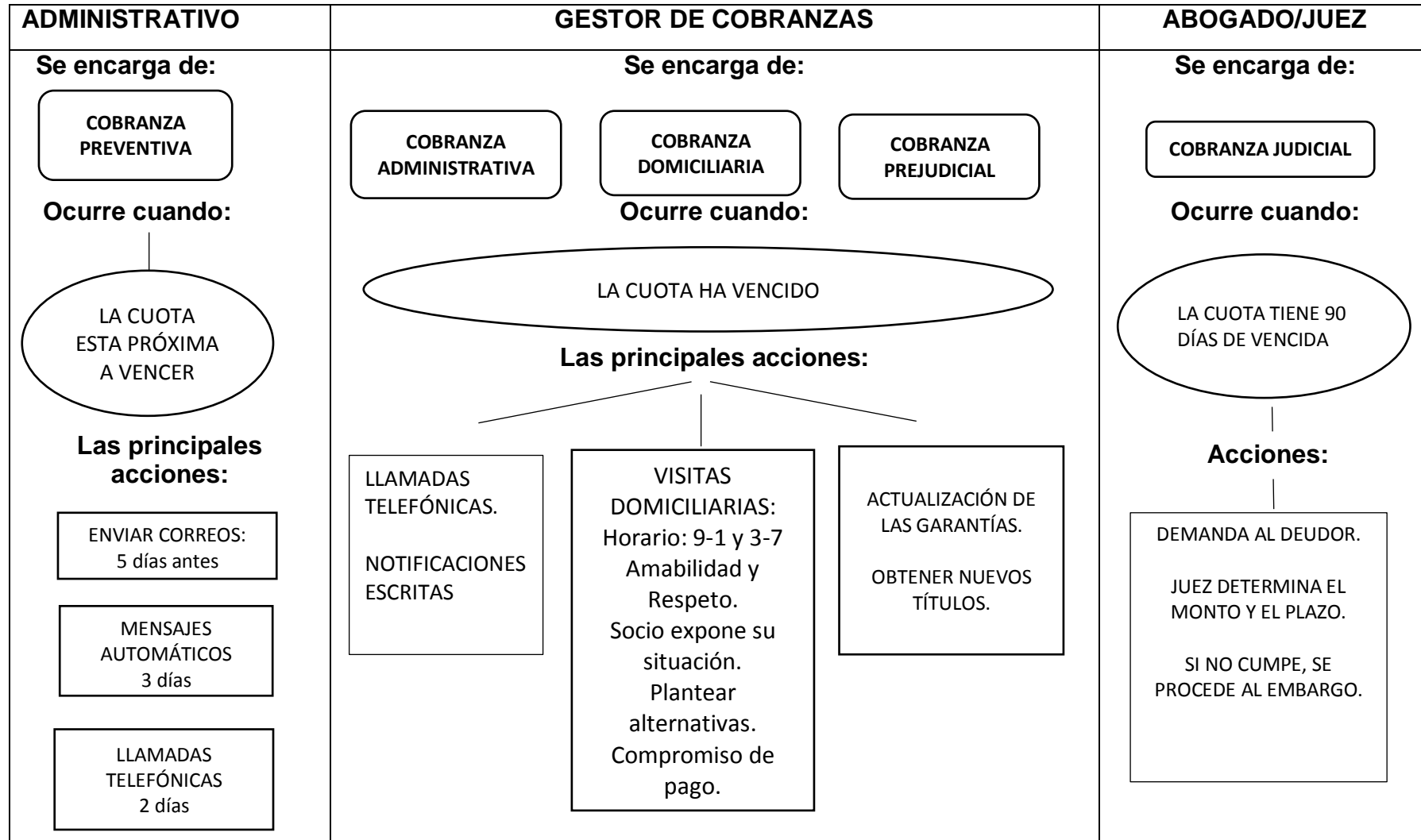
**Diagrama del proceso: "PROCESO DE COBRANZA"**



Elaboración propia.

Fuente: Modelo de Gestión de Cobranzas

**Diagrama del proceso: “PROCESO DE RECUPERACIÓN”**



Elaboración propia.

Fuente: Modelo de Gestión de Cobranzas

**Diagrama del proceso: "PROCESO DE EXTINCIÓN"**



Elaboración propia.

Fuente: Modelo de Gestión de Cobranzas

## MODELO DE GESTIÓN DE COBRANZAS

### PROCESO DE PREVENCIÓN

**El socio debe tener capacidad** para asumir la obligación crediticia.

Para comprobar esto deberá presentar ante la cooperativa lo siguiente:

- La constancia de trabajo del lugar donde labora.
- Copia de DNI vigente del socio.
- Copia del último recibo de agua y luz debidamente pagado.
- La ficha Ruc del negocio si el socio tuviera.
- La ficha Ruc como persona independiente.

De la misma manera se debe considerar la capacidad empresarial del socio, para lo cual se analiza lo siguiente:

- La experiencia que tiene en su actividad económica.
- Se solicita referencias comerciales y financieras del socio.
- Se solicita los estados económicos del negocio del socio.

**El socio debe tener capital** para asumir la obligación crediticia. Para comprobar esto deberá presentar ante la cooperativa lo siguiente:

- Boletas de pago de los últimos seis meses, en el caso que el socio sea trabajador dependiente.
- Recibos por honorarios del último año, en el caso que el socio sea trabajador independiente.
- Constancia de declaración de PDT, en el caso que el socio tenga negocio propio, en las categorías del Régimen Especial, Régimen Mype Tributario o Régimen General.
- Comprobante de pagos según la Guía varios, en el caso que el socio tenga negocio y pertenezca al Régimen Único Simplificado.

**El factor colateral del socio**, para que el crédito sea otorgado, se debe evaluar las garantías que el socio presente ante la cooperativa, tenemos lo siguiente:

- Copias legalizadas de escrituras públicas de bienes con pago al día de impuestos prediales.

- Copias legalizadas de facturas o documentos que acrediten la propiedad de los bienes muebles.

**El carácter del socio**, se refleja en el comportamiento del cliente frente a obligaciones anteriores y obligaciones actuales.

Para la evaluación de este indicador debemos tener en cuenta lo siguiente:

- Verificar si el cliente se encuentra mal calificado en la Central de Riesgos de la SBS.
- Contratar a una empresa de la Central de Riesgos Privadas (CEPIRS) como Sentinel Perú.
- Constatar si el socio tiene demandas judiciales.

**Las condiciones del socio**, este indicador hace referencia a las condiciones que no dependen del cliente, las cuales pueden afectar el negocio del cliente.

Los negocios y las condiciones económicas de las que el cliente no tiene control, pueden afectar el cumplimiento de las obligaciones de pago.

Algunas condiciones que se pueden presentar son las siguientes:

- Ubicación geográfica.
- Situación económica del país.
- El sector económico al que se dedica el cliente.

Es cierto que no se pueden evitar estas condiciones pero un debido análisis permite tomar precauciones y considerarlos como posibles riesgos.

## **PROCESO DE COBRANZA:**

### **Identificación del problema**

Es el inicio del proceso de cobranza, si se identifica el problema que no permite que el cliente pague a tiempo sus cuotas, se pueden tomar decisiones sobre el mismo.

Las razones más comunes de incumplimiento de pago del socio, son las siguientes:

- Desempleo; por la culminación de su contrato laboral, el socio se puede ver realmente afectado con esta situación, es por ello que se le debe tratar con consideración, y más aún si ha sido un excelente pagador.
- Pérdida de un ingreso, mayormente es porque el negocio que emprendió el socio no tuvo el éxito esperado y esto disminuye la liquidez proyectada del cliente para los pagos normales del crédito.
- Enfermedad, se debe confirmar el tiempo que el socio este incapacitado para generar ingresos por esta condición.

### **Avisos y seguimientos**

En esta fase el objetivo es avisar y hacer seguimiento a los socios que han sido beneficiados con los créditos. Para ello se debe tener los datos de los socios actualizados, como son, la dirección domiciliaria, dirección electrónica, número telefónico.

El gestor de cobranzas es el encargado de mantener la información actualizada, así como también tendrá a cargo los avisos al socio por el pago de las cuotas.

### **Negociación,**

La negociación es un acuerdo entre la cooperativa y el socio deudor, quién ha pasado por acontecimientos que no ha permitido que pueda cancelar con la deuda de manera puntual.

Las dos formas de Negociación son:

Refinanciamiento, se presenta cuando al socio se le amplía el tiempo de pago, con cuotas bajas, evaluando las situaciones que han conlleva a este tipo de negociación.

Reprogramación, es el tipo de negociación que se emplea cuando el socio dejará de pagar algunas cuotas, pero el tiempo a cancelar se mantiene, generando que las cuotas siguientes sean altas.

### **Acción judicial**

Este proceso sucede cuando el socio no ha cumplido con sus compromisos de pago. Se requiere de asesoría jurídica, es en este proceso cuando el abogado empieza el proceso judicial, se hace más intensa en el proceso de recuperación.



## **PROCESO DE RECUPERACIÓN:**

### **Preventiva,**

El objetivo de esta fase es actuar de manera preventiva, consiste en recordar a los socios sus próximos vencimientos de las cuotas de los créditos con la cooperativa. De esa manera empieza el proceso de recuperación.

Las siguientes acciones son las principales:

- Enviar correos electrónicos:

Con 5 días de anticipación se redacta un mensaje, indicando la fecha de pago, la cantidad que debe cancelar, la dirección de la oficina de la cooperativa, la cuenta del banco de la nación.

El siguiente es un modelo a utilizar:

Señora:

Esmidia Soplapuco Hernández

Mediante el presente correo electrónico reciba nuestro cordial saludo, y a la vez le hacemos recordar que la primera cuota del crédito que se le otorgó con fecha 12 de febrero del 2017, está próxima a vencer, la cuota es de S/ 500.00 (Quinientos y 00/100 Soles).

Se puede acercar a la oficina de la institución, ubicada en Calle Constitución N° 185, distrito de Pacora, o también puede hacer el depósito en la cuenta N° 04 – 309 – 019461.

Agradecemos su atención y esperamos el cumplimiento de su obligación crediticia.

Pacora, 7 de febrero del 2017

- Mensajes automáticos

Con 3 días de anticipación se redacta un mensaje que se envía vía mensaje de texto al teléfono móvil del socio, este mensaje debe ser breve y conciso.

El siguiente es un modelo a utilizar:

Buen día, Su cuota de S/ 500.00 esta próxima de vencer, acercarse a la cooperativa para el pago.

- Llamadas telefónicas:

Las llamadas por teléfono son las acciones más efectivas de cobranza, ya que se tiene contacto directo con el deudor. Se realizan con 2 días de anticipación.

Se debe tener en cuenta lo siguiente:

1. Escuchar al socio
2. Tener toda la información correspondiente del socio deudor.
3. Mantener el dialogo de manera amena, pues es una llamada para recordar el pago de la cuota.

El siguiente es un ejemplo a seguir:

--- Personal: Buen día, me comunico de la cooperativa Red Unicas de Lambayeque.

--- Socio: Sí, buen día.

--- Personal: Esta llamada es para recordarle que el día 12 del presente mes vence la cuota de su crédito, la cual asciende a 500 soles.

--- Socio: Así es.

--- Personal: Bueno, eso quiere decir que si lo recordaba, entonces nos veremos ese día.

--- Socio: Claro, muchas gracias por la llamada. Hasta luego.

--- Personal: Hasta pronto.

### **Administrativa,**

La cobranza administrativa, consiste en las actividades que realiza el oficial de crédito para dar inicio con el cobro de los pagos pendientes, así como son las llamadas telefónicas y envío de notificaciones escritas.

Las llamadas telefónicas, son las primeras acciones que se realizan al inicio de la gestión de cobranzas, esto quiere decir, que se deben tener los números telefónicos actualizados de los clientes. Estas llamadas ya son más intensas, se exige el pago de la cuota, una fecha exacta para comprometer al socio.

Notificaciones escritas, es el segundo paso cuando el pago con las llamadas no se ha llevado a cabo, consiste en el envío de documentos al cliente, exigiendo el pago de la cuota, en el caso no se acerque a cancelar, se envía nuevamente, hasta en tres ocasiones. La notificación tiene que ser directa, concreta y con datos específicos de la situación del crédito.

### **Domiciliaria,**

Este tipo de cobranza se realiza frente a frente, es la llamada visita personal. Algunas recomendaciones al momento de la visita al socio deudor son:

- Las visitas debe realizar en el horario de 9 am a 1 pm y de 3 pm a 7 pm.
- Presentarse al socio con amabilidad y con respeto.
- Exponer el motivo de la visita.
- Dejar que el socio exponga las causas por las que no cumplió con el pago de su cuota.
- Plantear alternativas de solución para que el socio tenga opción de elegir.
- Elaborar un compromiso de pago, bajo condiciones específicas para que el socio tenga fecha de pago.
- En estas visitas no intimidar con los temas legales, ni mencionar abogado, puesto que el socio puede optar por no cancelar la deuda hasta que empiece el proceso legal.

Se debe tener en cuenta los valores de los créditos, de esa manera se priorizará los créditos de mayor cantidad frente a aquellos que son de menor valor. También se debe evaluar el período que el socio se atrasó en el pago de su crédito.

Para ello se identifica lo siguiente:

- Días de mora: la clasificación se determina en los siguientes rangos:
  - Normal, entre 0 días a 8 días de atraso en los pagos.
  - Problemas Potenciales: entre 9 a 30 días de atraso en los pagos.
  - Deficiente: entre 31 a 60 días de atraso en los pagos.
  - Dudoso: entre 61 a 120 días de atraso en los pagos.
  - Pérdida: más de 120 días de atraso en los pagos.

## **Pre Judicial,**

Esta cobranza se realiza en la cartera activa, como en la cartera castiga y también en la cartera vencida. Se efectúa como parte de la cobranza de campo, la cual consiste en cobranza domiciliaria, con visitas al cliente, también se realizan las llamadas telefónicas.

El objetivo de esta fase es evitar la cobranza judicial, por lo cual se trata de agotar todos los procedimientos directos con el socio. En esta fase se debe actualizar los valores de las garantías, y si es posible obtener nuevos títulos en beneficio de la cooperativa.

Esta cobranza puede realizarse a largo plazo, se les puede brindar a los socios el beneficio de la negociación, es decir, la refinanciación y la reprogramación, según las condiciones en las que se encuentre el cliente.

Las políticas de gestión de cobro prejudicial tienen como fin mantener activa la relación comercial entre la empresa y el cliente.

Estas son las practicas más empleadas:

- La gestión de cobranza tiene inicio cuando el cliente incumple con el compromiso de pago, sin embargo la entidad puede realizar la cobranza preventiva, para el recordatorio de los pagos a los clientes.
- La empresa puede autorizar a agencias de cobranza externa para que contacten con los clientes y puedan llegar a acuerdos de pago, puedan negociar, así como también están autorizados a recibir los pagos de los clientes.
- Cuando no se puede contactar directamente con el cliente, vía telefónica ni en los domicilios declarados por el deudor, es necesario recurrir a las referencias que se declararon en la solicitud de crédito, para de esa manera llegar al contacto directo del cliente.

## **Judicial,**

La entidad tiene la facultad de contratar a abogados especializados para efectuar los procesos judiciales que corresponden para la recuperación de los créditos. Todos los gastos, honorarios que se incurran en este proceso judicial, serán asumidos directamente por el deudor.

La cobranza judicial es la última opción que emplean las entidades para recuperar su dinero. No está establecido un plazo exacto pero se establece que a partir de los 90 días de vencida la deuda es necesario empezar con el proceso judicial.

La cobranza judicial es la demanda que realiza la empresa al deudor. La empresa al ver que ya ha pasado un tiempo razonable y el cliente no cumple con el pago de sus cuotas, entonces se toma la decisión de acudir a los tribunales para iniciar el juicio en contra de los clientes morosos.

El acreedor deberá iniciar el trámite ante los tribunales de justicia, para conseguir, a través del proceso judicial, recuperar el capital prestado más intereses y los gastos de cobranza. El juez determina si el cobro se ajusta a derecho y a las cantidades que el acreedor reclama. Si corresponde se determina el pago del crédito junto a las costas del proceso y se indica un plazo para cancelarlo.

De no cumplir con el dictamen del juez, este determina otras acciones, como es el embargo judicial de los bienes del deudor o se liquidan las garantías que el deudor entregó como hipotecas, prendas, y en última instancia se exige a los avales para que respondan por la deuda.

## **PROCESO DE EXTINCIÓN:**

### **Pago,**

El pago es la extinción del crédito, es la culminación con resultados positivos del proceso de cobranza. El pago es considerado una de las partes más importantes al momento de concretar un crédito, ya que se debe contar con un acuerdo entre el deudor y la entidad.

En los comúnmente llamados cronogramas de pagos, se determinan las fechas de pagos, las cuotas por pagar; las cuáles se deben cumplir según lo señalado.

Los pagos se pueden realizar en las siguientes formas, que son las más utilizadas en la entidad:

- Oficina, donde se tiene contacto directo con el cliente, pudiendo resolver cualquier duda acerca del pago, o del crédito.

- A través del Banco de la Nación, la entidad posee una cuenta de ahorros en esta institución financiera, ya que está al alcance de todos los usuarios, permitiendo que aquellos que no pueden acercarse a oficina, puede realizar el depósito correspondiente, y se realiza el aviso a oficina para el respectivo registro.
- Domicilio, que es la opción que mayormente tienen los socios que tienen créditos agrícolas, puesto que ellos son visitados constantemente por el ingeniero agrónomo, siendo este autorizado para recibir los pagos de los socios. Extendiendo un recibo de pago, el cual debe ser informado, para el respectivo registro.

### **Cuentas incobrables,**

Es un procedimiento que se realiza administrativamente, la entidad es la responsable de clasificar los créditos incobrables, aquellos que no pudieron hacerse efectivos en su totalidad,

La calificación administrativa de un crédito como incobrable no afecta a la obligación de pago del responsable ni a la sujeción de su patrimonio a dicha responsabilidad, pues es posible seguir el procedimiento de cobranza, la clasificación es solo provisional hasta que se determine que el deudor no pudo cancelar la deuda.

La calificación de incobrable, debe estar acompañada de las comprobaciones oportunas de la situación de insolvencia del deudor. De la misma manera determinar las posibles adquisiciones de bienes o de nuevas titularidades.

### **Castigo de cuentas,**

Un crédito en condición de moroso, puede ser castigado, pero siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- El proceso judicial demuestra que el socio no puede cancelar la deuda, el crédito se considera irrecuperable.
- En el proceso administrativo, se agotaron todos los recursos y se toma la decisión de no enviarlo a proceso judicial por que el monto del crédito es bajo y por la antigüedad; así también la empresa determina la incapacidad de pago del socio deudor; otra condición es que no se puede ubicar al socio deudor.

El proceso del castigo de la cartera son los siguientes:

- Se identifican los créditos con mora mayor a 90 días.
- Se elabora un expediente que contenga toda la información correspondiente al crédito para empezar el trámite judicial.
- Se extiende una carta poder firmada por el gerente para el trámite judicial.
- Se entrega la carta poder al asesor jurídico para promover la demanda.
- En el proceso jurídico se determina si el socio puede cumplir con el pago, de no ser posible el crédito es castigado.

### **Condonación:**

Las condonaciones se conceden en la situación de que el socio cumpla con el pago total de la deuda obtenida. Sólo se puede exonerar los intereses moratorios, los intereses corrientes y los gastos de cobranza.

Se pueden considerar otras situaciones como son:

- Una tercera persona se acerca a cancelar la obligación del socio.
- Si el socio se compromete a cancelar el total de la deuda en efectivo y en un tiempo corto.
- El socio dispone de buenas intenciones para cumplir con la deuda, pero no tiene liquidez por el momento, por los intereses elevados que haya acumulado.
- El socio pone a disposición de la cooperativa, las aportaciones que posee.

Existiendo un límite de condonación por los créditos de S/ 1,000 (Mil y 00/100 Soles)

De la misma manera se puede condonar el capital si son créditos que han sido castigados, según el tiempo se puede condonar cierto porcentaje, así como sigue:

Mayor de Cinco años:           50%

Entre cinco y tres años:       30%

Menos de tres y mayor a 1 año:   10%

Los intereses y otros gastos incurridos por cobranza se condonarán al 100%.

## **Insolvencia del deudor**

Se encuentran en estado de insolvencia cuando el deudor no puede cumplir regularmente sus obligaciones exigibles, esto quiere decir que se encuentra ante la imposibilidad de hacer frente a sus obligaciones. El patrimonio que posee no es suficiente para cumplir puntualmente con sus pagos.

La insolvencia provisional se refiere cuando el activo del cliente es superior o igual al pasivo. Pero se debe considerar al deudor en situación de insolvencia definitiva cuando el pasivo es superior al activo.

Cuando el deudor se declara insolvente, no quiere decir que deuda quede extinta. Puesto que, la entidad debe realizar un análisis exhaustivo sobre el patrimonio del cliente, y corroborar si no dispone de los recursos suficientes para que puedan cancelar la deuda.



## **CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

1. De acuerdo con el diagnóstico que se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, se determinó que de la cartera de créditos que asciende a S/ 1, 180,995.13, en 109 créditos, el 71.30% se otorgó a créditos agrícolas y el 28.70% a créditos ordinarios. Así también se indica que el 84.92% son créditos vigentes y el 15.08% créditos vencidos. Del total de la cartera el 59.86% se le brindó un plazo mayor a un año y al 40.14% un plazo menor a doce meses.
2. Se implementó el modelo de gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, siguiendo los indicadores correspondientes, en las cuatro fases que se aplican para el óptimo proceso de cobranza: Prevención, Cobranza, Recuperación y Extinción.
3. Los resultados al aplicar el instrumento fueron analizados e interpretados, determinando que es posible recuperar la cartera de créditos si se sigue aplicando el modelo de gestión de cobranzas. Se verificó que se logró recuperar el 22.46% del total de la cartera, la cual asciende a S/ 265,233.70, recuperando el 82.25% en créditos agrícolas y el 17.75% en ordinarios. Los procesos que incidieron en la recuperación de la cartera, son Refinanciamiento, con 38.67%; la cobranza domiciliaria con 25.44%; la cobranza prejudicial al 24.57%.
4. Después de aplicar el modelo de gestión de cobranzas, se analizó los ratios de liquidez, concluyendo que se obtuvo una mejora con relación al año anterior. Obteniendo que para el año 2017, la liquidez mejoró con S/ 1.66 soles para cubrir S/ 1.00 de deuda que la empresa tenga. Comparándolo con el año 2016, cuando solo contaba con S/ 1.00 para cubrir S/ 1.00 de deuda.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda diagnosticar cada seis meses la cartera de créditos, con el fin de verificar a los socios que se comprometieron con el pago cumplieron según lo establecido.
2. El modelo de gestión de cobranzas se debe emplear para toda la cartera de créditos y de esta manera la recuperación de los mismos ayude a mejorar la liquidez de la cooperativa de ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.
3. Replicar el modelo para otras áreas de la empresa, como el de captación de ahorros, aportaciones de los socios, de esa manera la liquidez también tendrá mejores índices.

## REFERENCIAS

- Aburdé, S., Borrello, M., Calvo, F., y Guidini, J. (S.F). *Aspectos básicos para constituir una cooperativa*. Recuperado de [http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/abc\\_cooperativo\\_aspectos\\_basicos\\_para\\_constituir\\_una\\_cooperativa.pdf](http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/abc_cooperativo_aspectos_basicos_para_constituir_una_cooperativa.pdf)
- Andrade, S. (2011). *Diccionario de Contabilidad*. Callao: Andrade.
- Arbulú, R. (2016). Propuesta para la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Trabajadores de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en la Ciudad de Chiclayo. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Asociación de Bancos del Perú. (22 de agosto de 2016). Nivel de endeudamiento de los hogares en el Perú. *ASBANC SEMANAL*. Recuperado de <http://www.asbanc.com.pe/Publicaciones/ASBANC%20Semanal%202009%20-%20Endeudamiento.pdf>
- Ayla, F., Paniagua, Y., y Pérez, M. (2010). *Método de Investigación en Psicología*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/mfan2901/diseo-preexperimental-5110929>
- Belaunde, G. (21 de enero de 2012). *Gestionar el riesgo de crédito: ¿qué es y quiénes deberían hacerlo?* (Mensaje de un blog) Recuperado de <http://blogs.gestion.pe/riesgosfinancieros/2012/01/gestionar-el-riesgo-de-credito.html>
- Belmont. (2016). *Informe Belmont - Principios y guías éticos para la protección de los sujetos humanos de investigación*. Recuperado de [http://www.leloir.org.ar/cbfil/wp-content/uploads/sites/57/2016/07/OHRP\\_Informe-Belmont\\_1979.pdf](http://www.leloir.org.ar/cbfil/wp-content/uploads/sites/57/2016/07/OHRP_Informe-Belmont_1979.pdf)
- Benavides, A., Chávez, I., Ramos, C., y Yauri, M. (2013). Planteamiento Estratégico del Sector Microfinanciera de Cajas Municipales en Arequipa. (*tesis de maestría*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Bernal, H. (2014). Factores que determinan el riesgo operacional de la Edpyme y su incidencia en la Rentabilidad en la ciudad de Chiclayo, Perú. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Carrasco, D. (2014). Análisis comparativo de rentabilidad, eficiencia y concentración entre Bancos y Microfinancieras durante el Período 2005-2011. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

- Carrillo, N. (S.F). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/nelsycarrillo/tcnica-de-observacin>
- COFACE SA. (5 de Julio de 2016). *El riesgo empresarial mundial alcanza niveles máximos*. Recuperado de <http://www.coface.es/Noticias-y-Publicaciones/Noticias/El-riesgo-empresarial-mundial-alcanza-niveles-maximos>
- Comité de Cooperativas Financieras. (2011). *El riesgo en la organización cooperativa de ahorro y crédito*. Recuperado de <http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/riesgoeorganizacioncooperativaayc.pdf>
- Estudio Torres y Torres Lara y Asociados - Abogados. (2009). *Manual para la Gestión Empresarial de las Cooperativas de Servicios*. Recuperado de <http://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/riesgoeorganizacioncooperativaayc.pdf>
- Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú. (2017). *Información General*. Recuperado de <https://www.fenacrep.org/home>
- García, G., & Meléndez, C. (2015). Propuesta de mejora del proceso de evaluación del desempeño en Edpyme Raíz en la ciudad de Chiclayo. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mongrovejo, Chiclayo, Perú.
- Herrera, P. (2014). Factores que influyen en el mejoramiento de los procesos y controles en el área de créditos y cobranzas de la empresa Linde Gas Perú S.A. – Sucursal Trujillo Año 2013. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Herman , E., & Trávez, C. (2015). Análisis de riesgo de crédito del Sector Financiero Popular Solidario. (*Trabajo de Investigación*). Quito, Ecuador.
- Instituto de Formación Bancaria. (2008). *Separata de Sistema Financiero y sus principales productos y servicios*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/191701616/Separata-Sistema-Financiero-y-Sus-Principales-Productos-y-Servicios-2011-2>
- Izquierdo, C. E. (S.F). *COOPERATIVISMO Una alternativa de desarrollo a la globalización neoliberal para América Latina: una visión desde la identidad cooperativa*. Recuperado de [http://www.cpatemajac.coop/descargas/el\\_cooperativismo\\_como\\_alternativa\\_de\\_desarrollo.pdf](http://www.cpatemajac.coop/descargas/el_cooperativismo_como_alternativa_de_desarrollo.pdf)
- Kong, J., & Moreno, J. (2014). Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las Mypes del distrito de San José-Lambayeque en el Período 2010-2012. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- León, J., & Lozano, E. (2012). Elaboración de un Plan Estratégico para el control y recuperación de cartera vencido que permita aumentar el índice de liquidez en la

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Guamote Ltda., en el cantón Naranjito. (*tesis de pregrado*). Universidad Estatal de Milagro, Ecuador.
- Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros - Ley N° 26702. (S.F). Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/\\$FILE/26702.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8CEF5E01E937E76105257A0700610870/$FILE/26702.pdf)
- Lucero, S. (2013). Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa "Profemac" de la ciudad de Tulcán. (*tesis de pregrado*). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Tulcán, Ecuador.
- Martínez, A. (2010). *Técnicas de investigación cualitativa y mixta*. Recuperado de <http://www.gsic.uva.es/~amartine/thai/slides/THAI2010-S7-Slides.pdf>
- Morales, J.A & Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza. (1° ed.) México DF, México: Patria.
- Moreno, M. (7 de Mayo de 2015). *Crisis de liquidez es la nueva amenaza de la economía mundial*, (Mensaje de un blog). Recuperado de <https://www.elblogsalmon.com/mercados-financieros/crisis-de-liquidez-es-la-nueva-amenaza-de-la-economia-mundial>
- Palella, S & Martins, F. (2003). Metodología de la Investigación Cuantitativa. (1° ed.). Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Pally, U. (2016). Análisis de la gestión de riesgo crediticio y su incidencia en el nivel de morosidad de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura Agencia Juliaca Periodo 2013-2014. (*tesis de pregrado*). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Peru.
- Paredes, L. (2014). Análisis de riesgo crediticio y su incidencia en la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito FRANDESC LTDA., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo. (*tesis de pregrado*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Pita, S., y Pértegas, S. (2002). *Investigación Cuantitativa*. Recuperado de [http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_2/4/2.Pita\\_Fernandez\\_y\\_Pertegas\\_Diaz.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_2/4/2.Pita_Fernandez_y_Pertegas_Diaz.pdf)
- Rabines, M. (2006). *Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú*. Recuperado de [http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2006/recomendacion\\_193/documentos/FENACREP.pdf](http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2006/recomendacion_193/documentos/FENACREP.pdf)

- Rodríguez, K. (15 de Octubre de 2012). Sistema Financiero Peruano. *Actualización Empresarial* N° 265, VII-1. Recuperado de [http://aempresarial.com/servicios/revista/265\\_9\\_KLHHWEYODZXIJWLUQCGUXCBKSZOMAEPXPXSMBRAFRXNBTZVJCB.pdf](http://aempresarial.com/servicios/revista/265_9_KLHHWEYODZXIJWLUQCGUXCBKSZOMAEPXPXSMBRAFRXNBTZVJCB.pdf)
- Saavedra, L., & Saavedra, J. (2010). *Modelos para medir el riesgo de crédito de la Banca*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v23n40/v23n40a13.pdf>
- Sablich, C. A. (2012). *Derecho financiero, una visión actual en el Perú*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1347/1347.pdf>
- Salazar, L. (2013). Análisis de Riesgo Créditicio. (*tesis de maestría*). Caracas Universidad Católica Andres Bello, Caracas, Venezuela.
- Sú, C., & Torres, N. (2015). Las Uniones de Crédito y Ahorro (UNICA): Modelo de Inclusión Financera de Funder Perú en la Región Lambayeque. (*tesis de maestría*). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Tumbaco, L. (2017). Plan Estratégico para la gestión de cobranza en Disan Ecuador SA. (*tesis de pregrado*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Uceda, L., & Villacorta, F. (2014). Las políticas de ventas al crédito y su influencia en la morosidad de los clientes de la empresa Import Export Yomar E.I.R.L. en la ciudad de Lima Periodo 2013. (*tesis de pregrado*). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Universidad ESAN. (13 de Diciembre de 2016). *La gestión del riesgo crediticio, ¿a cargo de las empresas?* Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/la-gestion-del-riesgo-crediticio-a-cargo-de-las-empresas/>
- Valle, M. (2011). *Sistema Financiero*. Recuperado de <http://www.uv.mx/personal/mvalle/files/2011/08/SISTEMA-FINANCIERO.pdf>
- Vásconez, G. (2010). *El riesgo de crédito en las microfinanzas*. Recuperado de <http://cemla.org/actividades/2010/2010-05-EducacionFinanciera/Riesgo-credito-micrfinanzas.pdf>
- Vinueza, T., & Falcones, J. (2014). Diseño de Manual Gestion de Crédito y Cobranzas de cartera vencida de la Cooperativa de ahorro Cooprogreso LTDA. (*tesis de pregrado*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador.

## ANEXOS

### ANEXO 1:

## CUESTIONARIO APLICADO A LOS SOCIOS DEUDORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RED UNICAS DE LAMBAYEQUE

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de la cartera de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.

### Cuestionario:

#### DIMENSION: Prevención

1. ¿Cuántas fuentes de ingresos tiene?  
Una ( )                      Dos ( )                      Tres o más ( )
2. ¿Cómo obtiene esas fuentes de ingresos?  
Trabajador dependiente ( )  
Trabajador independiente ( )  
Negocio propio ( )
3. ¿Cuánto suman sus ingresos mensuales?  
0-850 ( )                      850-1500 ( )                      1,500 a más ( )
4. ¿Cuánto suman sus ingresos mensuales?  
Hasta 500 ( )                      Hasta 700 ( )                      1,000 a más ( )
5. ¿Qué clases de bienes posee?  
Bienes muebles ( )  
Bienes inmuebles ( )
6. ¿Alguna vez ha sido mal calificado en el Sistema Financiero?  
Sí ( )                      No ( )
7. Si la respuesta anterior fue sí, ¿Por qué?  
Descuido ( )                      Intereses muy altos ( )
8. ¿Cuál es el número de cuotas que usted se encuentra atrasado?  
Una ( )                      Dos ( )                      Tres o más ( )

## **DIMENSION: Cobranza**

9. ¿Qué dificultades ha tenido cuando se ha retrasado en sus cuotas?  
Descuido ( )                      Falta de trabajo ( )  
Enfermedad ( )                      Bajas en el negocio ( )
10. ¿La cooperativa hace seguimiento al crédito que se le otorgo?  
Sí ( )                      No ( )                      A veces ( )
11. ¿Qué tipo de negociación ha llegado con la cooperativa?  
Refinanciamiento ( )                      Reprogramación ( )  
Ninguna ( )
12. ¿Considera que es necesario la presencia de un abogado para la recuperación de los créditos?  
Sí ( )                      No ( )                      Desconoce ( )
13. Si la respuesta anterior fue sí, ¿Por qué?  
Socios se sentirían presionados ( )  
El capital se recuperaría ( )  
Es parte de la cobranza ( )

## **DIMENSION: Recuperación**

14. ¿De qué manera la cooperativa le recuerda el pago de sus cuotas?  
Llamadas ( )                      Mensaje de texto ( )  
Correo Electrónico ( )                      Ninguna ( )
15. ¿Cuántas llamadas le realiza el personal de la cooperativa cuando se ha vencido el pago de su cuota?  
Una ( )                      Dos ( )                      Tres a más ( )
16. ¿Cuántas visitas le realiza el personal de la cooperativa por sus pagos?  
Una ( )                      Dos ( )                      Tres a más ( )
17. ¿Quién realiza las visitas?  
Gestor de cobranzas ( )                      Gerente ( )
18. ¿La cooperativa ha emprendido acciones prejudiciales por el incumplimiento de su deuda?  
Sí ( )                      No ( )                      Desconoce ( )
19. ¿La cooperativa ha emprendido acciones judiciales por el incumplimiento de su deuda?  
Sí ( )                      No ( )                      Desconoce ( )



**DIMENSION: Extinción**

20. ¿Cuáles son los canales de recaudación para cancelar sus deudas?  
Oficina ( )      Cuenta bancaria ( )      Domicilio ( )
21. ¿Considera que por descuido de cobranza, usted no cancela su crédito en su debido momento?  
Sí ( )                      No ( )
22. ¿Considera usted que puede cancelar la deuda?  
Sí ( )                      No ( )
23. Si la respuesta fue sí, ¿Por qué?  
Tengo ingresos independientes ( )  
El negocio se mantiene ( )  
Tengo trabajo ( )
24. Si la respuesta fue no, ¿Por qué?  
Bajaron los ingresos en el negocio ( )  
Estoy desempleado ( )
25. ¿Alguna vez le han condonado parte de la deuda?  
Sí ( )                      No ( )
26. ¿Se considera un cliente en quiebra?  
Sí ( )                      No ( )

## **ANEXO 2:**

### **ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RED UNICAS DE LAMBAYEQUE**

01. ¿Existe un modelo de gestión de cobranza?
02. ¿Cree usted que un modelo de gestión de cobranza puede mejorar la liquidez de la cooperativa?
03. ¿Cuál considera usted que son las principales razones por la que los socios no cancelan los créditos?
04. ¿Qué acciones está tomando la cooperativa para enfrentar la morosidad de los socios?
05. ¿Existen políticas de recuperación de la cartera de créditos?
06. ¿Existe un área de cobranzas en la cooperativa?
07. ¿Quiénes realizan las funciones de cobranza de los créditos?
08. ¿Considera que es necesario contar con un área exclusiva de cobranzas?
09. ¿La cooperativa cuenta con recursos para la creación del área de cobranzas?
10. ¿Cuánto cree usted que mejoraría la situación de la cooperativa si existe un área de cobranzas?

### ANEXO 3: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	
¿Cuál es la incidencia del Modelo de Gestión de Cobranzas para mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque-2017?	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar que el modelo de gestión de cobranzas mejora la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque, Año 2017.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> Diagnosticar la situación actual de la cartera de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.</p>	<p>Hipótesis Alternativa: El modelo de gestión de cobranza permite mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.</p> <p>Hipótesis Nula: El modelo de gestión de cobranza no permite mejorar la liquidez de la Cooperativa de Ahorro y crédito Red Unicas de Lambayeque.</p>	<p>Variable Independiente: Modelo de Gestión de Cobranzas.</p> <p>Variable Dependiente: Liquidez.</p>	Cuantitativa	<p>Cartera de Créditos hasta el año 2017: 109 CRÉDITOS</p> <p>Muestra: 86 socios deudores (créditos).</p>	<p>Guía de entrevista, aplicado al gerente con la finalidad de conocer cómo se maneja la cobranza de los créditos de la institución. Cuestionario, este instrumento servirá para realizar el diagnóstico de la cartera de créditos.</p>	<p>Microsoft Excel</p> <p>Tablas y figuras estadísticas</p>	
	Implementar y analizar el modelo de gestión de cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.				DISEÑO	MUESTRA		INSTRUMENTOS:
	Analizar el índice de liquidez de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Red Unicas de Lambayeque.				<p>APLICATIVA:</p> <p><math>GE = O1 \times O2</math></p> <p>Donde:</p> <p>GE= Grupo experimental</p> <p>O1 = Liquidez</p> <p>X = Modelo de Gestión de Cobranzas</p> <p>O2 = Liquidez</p>	<p>Estados financieros, año 2016 y año 2017 para obtener los ratios financieros de liquidez.</p>		<p>Hoja de Análisis, consiste en los datos que se pueden obtener de los estados financieros de la institución, para de esa manera determinar los ratios de liquidez.</p>

#### ANEXO 4: CARTERA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RED UNICAS DE LAMBAYEQUE

REPRESENTANTE	S/. Prestamo	Fecha desembolso	Plazo (meses)	Fecha de Vencimiento	TASA %	MODALIDAD	INICIO 2017	COBRADO 2017	SALDO 2017
PEDRO AQUINO MONJA	1,500.00	02/11/2011	4 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	1,150.00	-	1,150.00
MARIA CHIRINOS DE MONTEZA	1,370.00	28/05/2012	2 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	180.80	-	180.80
JESUS CHRINOS ACUÑA	2,000.00	06/09/2012	8 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	2,000.00	-	2,000.00
BENIGNO BANCES CHAPÑAN	6,636.20	02/10/2012	3 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	6,636.20	-	6,636.20
IRMA PAICO GARCIA	3,000.00	16/10/2012	6 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	2,400.00	-	2,400.00
VICTOR MACO SALAZAR	10,500.00	03/02/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	10,500.00	-	10,500.00
JULIO GRANADO LLONTOP	3,000.00	09/04/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	1,800.00	-	1,800.00
PEDRO AQUINO MONJA	10,500.00	18/04/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	10,500.00	-	10,500.00
VICTOR MACO SALAZAR	14,500.00	06/05/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	14,500.00	-	14,500.00
PEDRO AQUINO MONJA	4,500.00	07/05/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	4,500.00	-	4,500.00
BARBARA VALVERDE BALDERA	3,000.00	26/06/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	3,000.00	-	3,000.00
NICOLAS TAPIA HEREIDA	3,500.00	15/08/2013	4 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	1,000.00	-	1,000.00
LILIANA FERNANDEZ CHEMPEN	13,000.00	21/08/2013	10 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	2,600.00	-	2,600.00
VICTOR MACO SALAZAR	6,500.00	27/08/2013	12 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	6,500.00	-	6,500.00
ROGELIO CENTURON MONTENEGRO	10,000.00	05/12/2013	15 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	6,089.00	-	6,089.00
CARMEN MORANTE DAMIAN	17,000.00	20/12/2013	12 MESES	VENCIDO	3.0%	C. AGRICOLA	6,000.00	6,000.00	0.00
GENOVEVA GUEVARA	15,000.00	02/04/2014	12 MESES	VENCIDO	3.0%	C. AGRICOLA	6,000.00	6,000.00	0.00

VIOLETA REYES CHANDUVI	2,500.00	07/04/2014	8 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	625.00	-	625.00
BENIGNO BANCES CHAPÑAN	11,860.00	28/04/2014	3 MESES	VENCIDO	3.0%	C. AGRICOLA	6,000.00	-	6,000.00
OTILIA HUAMANCHUMO BANCES	20,000.00	25/07/2014	8 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	7,000.00	-	7,000.00
SEGUNDO PACHERRES CAJUSOL	1,000.00	11/08/2014	6 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	1,000.00	-	1,000.00
MARIA IRIS CHISCU REYES	1,550.00	03/09/2014	12 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	1,550.00	-	1,550.00
MANASES HEREDIA BURGA	9,900.00	21/11/2014	8 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	9,900.00	-	9,900.00
MONICA CUEVA GARCIA	10,000.00	13/12/2014	3 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	10,000.00	-	10,000.00
JULIO ANTONIO VALDIVIA GARCIA	1,240.00	08/04/2015	7 MESES	VENCIDO	3.00%	C. ORDINARIO	1,240.00	-	1,240.00
ROSAMARY LLONTOP ANTON	3,000.00	19/05/2015	6 MESES	VENCIDO	3.0%	C. ORDINARIO	2,520.00	-	2,520.00
SEGUNDA JULA CAJUSOL INOÑAN	10,000.00	24/07/2015	12 MESES	VENCIDO	2.85%	C. ORDINARIO	3,000.00	-	3,000.00
MARIA CARMELA DIAZ TORRES	3,500.00	25/08/2015	12 MESES	VENCIDO	2.85%	C. ORDINARIO	1,458.23	-	1,458.23
AGUSTINA FERNANDEZ CHIROQUE	330.00	15/09/2015	5 MESES	VENCIDO	3.00%	C. ORDINARIO	330.00	-	330.00
HECTOR LULIQUIS RIOS	4,000.00	17/09/2015	10 MESES	VENCIDO	2.85%	C. ORDINARIO	4,000.00	-	4,000.00
RICARDO SANDOVAL LLONTOP	35,000.00	12/10/2015	24 MESES	12/10/2017	2.00%	C. AGRICOLA	31,000.00	31,000.00	0.00
MARIA ELENA ALAMO CHAPOÑAN	3,000.00	03/12/2015	6 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	3,000.00	3,000.00	0.00
LUIS PUELLES LOZADA	8,400.00	05/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	1,400.00	1,400.00	0.00
LUIS LANDAS VALDERA	8,400.00	15/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	2,175.00	2,175.00	0.00
ALEJANDRINA SANTISTEBAN DE TUÑOQUE	1,950.00	15/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	1,315.00	1,315.00	0.00
FERNANDO PECHE ALAMO	2,500.00	18/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	2,500.00	2,500.00	0.00
JOSE FLORIAN CORNEJO HERNANDEZ	8,400.00	25/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	500.00	-	500.00
JUAN LUIS LULIQUIS RIOS	12,600.00	27/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	610.00	-	0.00

								610.00	
LUIS ALBERTO SANTAMARIA LOPEZ	24,600.00	28/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	6,325.00	6,325.00	0.00
JUAN ARCADIO FARROÑAN MORANTE	14,000.00	28/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	3,000.00	3,000.00	0.00
YSABEL CARRASCO RUIZ	21,800.00	28/12/2015	6 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	8,000.00	8,000.00	0.00
BARBARITA SANTAMARIA SANTAMARIA	25,000.00	29/12/2015	12 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	10,000.00	10,000.00	0.00
LUIS ANGEL SUCLUPE RAMOS	14,000.00	30/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	2,370.00	2,370.00	0.00
JESSICA BALDERA VILCHEZ	7,000.00	30/12/2015	8 MESES	VENCIDO	2.85%	C. AGRICOLA	2,957.00	2,957.00	0.00
LINDAURA CHAPOÑAN FAROÑAN	8,000.00	08/01/2016	12 MESES	08/01/2017	2.85%	C. ORDINARIO	4,600.00	1,350.00	3,250.00
MARIA DOLORES BANCES DE GUEVARA	5,000.00	21/01/2016	12 MESES	21/01/2017	2.85%	C. ORDINARIO	416.70	416.70	0.00
SIMON SAMAME CHAPOÑAN	5,000.00	28/03/2016	12 MESES	28/03/2017	2.85%	C. ORDINARIO	5,000.00	-	5,000.00
LISBETH BAYLON DIAZ	13,000.00	28/03/2016	10 MESES	28/01/2017	2.85%	C. ORDINARIO	8,100.00	3,000.00	5,100.00
JESUS SANCHEZ SUCLUPE	13,000.00	29/03/2016	10 MESES	29/01/2017	2.85%	C. ORDINARIO	9,100.00	9,100.00	0.00
ROGELIA BALDERA RAMOS	16,000.00	31/03/2016	8 MESES	05/01/2017	2.00%	C. AGRICOLA	10,000.00	10,000.00	0.00
RODOLFO SANCHEZ SUCLUPE	10,000.00	01/04/2016	9 MESES	01/01/2017	2.85%	C. ORDINARIO	2,311.00	2,311.00	0.00
IRIS GLORIA MEDIANERO LAINES	8,000.00	04/04/2016	12 MESES	04/04/2017	3.00%	C. ORDINARIO	1,500.00	1,500.00	0.00
ADA YUDI RIOS QUEZADA	12,000.00	04/04/2016	12 MESES	04/04/2017	2.00%	C. AGRICOLA	12,000.00	12,000.00	0.00
LUIS PUELLES LOZADA	4,500.00	04/04/2016	10 MESES	04/02/2017	2.00%	C. AGRICOLA	4,500.00	4,500.00	0.00
ROSO RAMOS TUÑOQUE	8,000.00	04/04/2016	10 MESES	04/02/2017	2.00%	C. AGRICOLA	8,000.00	8,000.00	0.00
ADA YUDI RIOS QUEZADA	6,000.00	05/04/2016	12 MESES	05/04/2017	3.00%	C. ORDINARIO	6,000.00	6,000.00	0.00
TOMASA VELASQUEZ ROJAS	15,000.00	21/04/2016	12 MESES	21/04/2017	2.00%	C. ORDINARIO	15,000.00	-	15,000.00
WILMER RAMOS BALDERA	10,000.00	09/05/2016	8 MESES	09/01/2017	2.00%	C. AGRICOLA	10,000.00	10,000.00	0.00

JHONNY VASQUEZ SANCHEZ	15,000.00	16/05/2016	10 MESES	16/03/2017	2.00%	C. AGRICOLA	15,000.00	15,000.00	0.00
MARIA OFELIA LULIQUIZ RIOS	24,400.00	26/05/2016	8 MESES	03/02/2017	2.85%	C. ORDINARIO	24,400.00	-	24,400.00
JHONNY VASQUEZ SANCHEZ	24,000.00	31/05/2016	8 MESES	01/02/2017	2.85%	C. AGRICOLA	24,000.00	24,000.00	0.00
LUIS PUELLES LOZADA	18,000.00	31/05/2016	12 MESES	31/05/2017	2.00%	C. AGRICOLA	18,000.00	18,000.00	0.00
PEDRO SANCHEZ VALDERA	10,000.00	06/06/2016	12 MESES	06/06/2017	2.85%	C. ORDINARIO	10,000.00	-	10,000.00
JOSE VALERIANO SANDOVAL VIDAURRE	5,000.00	08/06/2016	12 MESES	08/06/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,300.00	1,300.00	0.00
RODOLFO SANCHEZ SUCLUPE	20,000.00	04/07/2016	12 MESES	04/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	20,000.00	-	20,000.00
LUIS ANGEL SUCLUPE RAMOS	1,000.00	08/07/2016	8 MESES	08/03/2017	2.85%	C. ORDINARIO	375.00	375.00	0.00
GILBERTO MARIN LEIVA	4,374.00	26/07/2016	18 MESES	26/01/2018	2.85%	C. ORDINARIO	4,131.00	-	4,131.00
ESMIDIA SOPLAPUCO HERNANDEZ	6,000.00	26/07/2016	12 MESES	26/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	4,742.50	4,742.50	0.00
BALTAZAR PEREZ SILVA	3,000.00	27/07/2016	12 MESES	27/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,750.00	1,750.00	0.00
RICARDO LLONTOP	52,825.80	02/08/2016	12 MESES	02/08/2017	2.85%	C. ORDINARIO	40,236.80	-	40,236.80
JULIO CESAR HURTADO PERALTA	20,000.00	05/08/2016	24 MESES	05/08/2018	2.00%	C. ORDINARIO	18,333.40	-	18,333.40
ALEJANDRO VALDERA BANCES	24,668.00	16/08/2016	8 MESES	16/04/2017	2.85%	C. ORDINARIO	23,551.00	2,357.30	21,193.70
MARIA ELENA YAMPUFE DE MONJA	3,462.00	23/08/2016	6 MESES	23/02/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,154.00	1,154.00	0.00
GLADYS RAMOS BALDERA	4,000.00	02/09/2016	6 MESES	02/03/2017	2.85%	C. ORDINARIO	4,000.00	4,000.00	0.00
ABRHAM CAMPOS MEJIA	2,000.00	05/10/2016	5 MESES	05/03/2017	2.85%	C. ORDINARIO	2,000.00	2,000.00	0.00
ROSA BERTHA SANCHEZ MARTINEZ	2,500.00	17/11/2016	7 MESES	17/06/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,900.00	1,189.00	711.00
EDWIN GUEVARA	300.00	12/12/2016	2 MESES	12/02/2017	2.85%	C. ORDINARIO	300.00	-	300.00
WALTER BARRETO HUAMAN	4,240.00	12/12/2016	7 MESES	12/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	4,240.00	-	4,240.00
GUILLERMO SANTAMARIA JUAREZ	30,000.0	28/12/2016	46 MESES	28/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00

LUIS ALBERTO SANTAMARIA LOPEZ	30,000.00	28/12/2016	46 MESES	28/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
VICTOR AUGUSTO MONJA BALDERA	30,000.00	28/12/2016	46 MESES	28/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
CESAR GIANCARLOS SIALER SANTAMARIA	30,000.00	28/12/2016	46 MESES	28/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
JOSE ARMANDO SIALER SANTAMARIA	30,000.00	28/12/2016	46 MESES	28/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
JULIO DAMIAN REYNOSA	30,000.00	29/12/2016	46 MESES	29/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
CARMEN MORANTE DAMIAN	30,000.00	29/12/2016	46 MESES	29/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	30,000.00	0.00
WILMER MONJA YAMPUFE	30,366.00	29/12/2016	46 MESES	29/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,366.00	-	30,366.00
JOSE MONJA YAMPUFE	28,000.00	29/12/2016	46 MESES	29/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	28,000.00	-	28,000.00
CRUZ MONJA JUAREZ	25,000.00	29/12/2016	46 MESES	29/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
DAVID GUEVARA SIESQUEN	25,000.00	30/12/2016	46 MESES	30/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
SEGUNDO GUEVARA SIESQUEN	25,000.00	30/12/2016	46 MESES	30/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
JESUS MONJA YAMPUFE	25,000.00	30/12/2016	46 MESES	30/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
JHONNY VASQUEZ SANCHEZ	30,000.00	30/12/2016	46 MESES	30/10/2020	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
SEBASTIANA MORENO DAMIAN	30,000.00	06/01/2017	48 MESES	6/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
JESUS SANTAMARIA VIDAURRE	30,000.00	11/01/2017	48 MESES	11/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
YANINA LULIQUIS RIOS	20,000.00	12/01/2017	36 MESES	12/12/2019	2.00%	C. AGRICOLA	20,000.00	-	20,000.00
MARIA SANTAMARIA SANCHEZ	30,000.00	13/01/2017	48 MESES	13/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
MIRIAM VALDERA VILCHEZ	25,000.00	16/01/2017	48 MESES	16/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
JOSE YAMPUFE BARBA	20,000.00	16/01/2017	48 MESES	16/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	20,000.00	-	20,000.00
SEGUNDO RAMOS BALDERA	25,000.00	16/01/2017	48 MESES	16/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00



GLADYS RAMOS BALDERA	25,000.00	16/01/2017	48 MESES	16/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	25,000.00	-	25,000.00
MARIA MARTINA VIDAURRE MORENO	14,000.00	16/01/2017	48 MESES	16/01/2021	2.00%	C. AGRICOLA	14,000.00	-	14,000.00
MARTHA BANCES MORALES	30,000.00	29/01/2017	36 MESES	29/12/2019	2.00%	C. AGRICOLA	30,000.00	-	30,000.00
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	1,000.00	14/01/2017	6 MESES	14/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,000.00	1,000.00	0.00
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	1,300.00	24/02/2017	5 MESES	24/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,300.00	1,300.00	0.00
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	1,000.00	06/03/2017	4 MESES	6/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	1,000.00	1,000.00	0.00
MARIA IRIS CHISCUL REYES	2,756.50	31/03/2017	10 MESES	1/02/2018	2.85%	C. ORDINARIO	2,756.50	87.20	2,669.30
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	250.00	12/04/2017	3 MESES	12/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	250.00	250.00	0.00
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	2,000.00	08/05/2017	2 MESES	8/07/2017	2.85%	C. ORDINARIO	2,000.00	649.00	1,351.00
JOSE SANTAMARIA SANCHEZ	250.00	31/05/2017	1 MES	30/06/2017	2.85%	C. ORDINARIO	250.00	250.00	0.00
<b>TOTAL</b>							<b><u>1,180,995.13</u></b>	<b><u>265,233.70</u></b>	<b><u>915,761.43</u></b>

