



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

**TESIS**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LAS  
POLÍTICAS DE COBRANZA DE CRÉDITOS PARA  
DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
APROCREDI, SAN IGNACIO – 2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PUBLICO**

**Autor (es):**

**Bach. Carranza Quintos Wilder**

**ORCID: 0000-0002-4225-5795**

**Asesor:**

**Mg. Wilmer Enrique Vidaurre García**

**ORCID:0000-0002-5002-572X**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel –Perú**

**2020**

**Título de la Tesis**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE COBRANZA DE  
CRÉDITOS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO APROCREDI.  
SAN IGNACIO 2018**

**Aprobación de la Tesis**

---

**Mg. Wilmer E. Vidaurre García  
Asesor Metodológico**

---

.....  
**Presidente del Jurado de Tesis**

---

.....  
**Secretario del Jurado de Tesis**

---

.....  
**Vocal del Jurado de Tesis**

## DECLARACIÓN JURADA

### Datos del Autor

WILDER CARRANZA QUINTOS

#### Apellidos y Nombres

47438445

DNI N°

2151811201

Código

PAST

Modalidad de Estudio

X

Ciclo

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Escuela de Contabilidad

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

### Datos de la Investigación:

Tesis:

X

Informe de investigación:

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

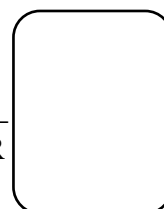
1. Soy autor de la Tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE COBRANZA DE CREDITOS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO APROCREDI SAN IGNACIO 2018  
La misma que presento para optar el título profesional de Contador Público.
2. Que la Tesis citada, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra los derechos de autor normados por ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anterior-mente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN y ante terceros, en caso se determinará la comisión de algún delito en contra de los derechos de autor.

CARRANZA QUINTOS WILDER

DNI N°

47438445



## **DEDICATORIA**

Esta tesis la dedico especialmente a mis queridos padres, por su apoyo incondicional, por la economía que me brindaron para seguir adelante y por haberme encaminado hasta lograr mi objetivo deseado y ser la persona que ahora soy. A mis hermanos, por haber estado siempre a mi lado, en lo bueno y lo malo y por la confianza que pusieron en mí y que a pesar de todo siempre estamos juntos y superándonos cada día más.

## **AGRADECIMIENTO**

A dios por permitirme vivir, por su iluminación, por su fortaleza y por estar a cada instante conmigo y haberme permitido hacer muchas cosas maravillosas, como estar en familia, con mis amigos y docentes de la universidad señor de Sipán. Agradezco a mis amigos por su apoyo y por haber compartido conocimientos de los cuales hemos aprendido y por las experiencias que hemos pasado juntos. Agradezco también a los docentes de la universidad y a mi asesora de tesis que gracias a sus conocimientos estoy finalizando la carrera y con éxito para aplicar mis conocimientos en el campo laboral.

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	v
<b>RESUMEN</b> .....	viii
<b>ABSTRACT</b> .....	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	15
<b>1.1. Realidad Problemática</b> .....	16
<b>1.2. Trabajos previos</b> .....	22
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema</b> .....	27
1.3.1. Políticas de cobranza y crédito .....	27
1.3.2. Morosidad .....	37
<b>1.4. Formulación del Problema</b> .....	40
<b>1.5. Justificación del Problema</b> .....	41
1.5.1. Perspectiva Teórica .....	41
1.5.2. Perspectiva Metodológica .....	41
1.5.3. Perspectiva Práctica .....	41
1.5.4. Importancia .....	42
1.5.5. Limitaciones.....	43
<b>1.6. Hipótesis</b> .....	43
<b>1.7. Objetivos</b> .....	43
1.7.1. Objetivo General .....	43
1.7.2. Objetivos Específicos.....	43
<b>II. MATERIALES Y METODO</b> .....	45
<b>2.1. Tipo y diseño de Investigación</b> .....	46
2.1.1. Tipo de investigación.....	46
<b>2.2. Población y muestra</b> .....	47
2.2.2. Muestra .....	47
<b>2.3. Variable, Operacionalización</b> .....	49
2.3.1. Definición conceptual.....	49
2.3.2. Operacionalización de las variables.....	49
<b>2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b> .....	50
<b>2.5. Procesamiento de análisis de datos</b> .....	51
2.5.1. Análisis Documental.....	51
2.5.2. Métodos de análisis de datos.....	52
<b>2.6. Aspectos éticos</b> .....	52
<b>2.7. Criterios de Rigor Científico</b> .....	52
<b>III. RESULTADOS</b> .....	54
<b>3.1. Tablas y figuras</b> .....	55

3.1.1.	Resultado de la entrevista al cuerpo de directivos de APROCREDI.....	55
3.1.2.	Resultado de la encuesta de colaboradores .....	57
3.1.3.	Resultado de la encuesta de los socios.....	70
3.2.	Discusión de Resultados.....	81
3.3.	Propuesta de Investigación .....	84
3.3.1.	Fundamentación.....	84
3.3.2.	Objetivos.....	85
3.3.3.	Justificación.....	86
3.3.4.	Estudio financiero de “APROCREDI”.....	86
3.3.5.	Contenido del Plan de Riesgo Crediticio.....	93
3.3.6.	Estrategias para Evitar o Disminuir la mora en la Cartera de Crédito de APROCREDI.....	93
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	105
4.1.	Conclusiones.....	106
4.2.	Recomendaciones.....	107
	Bibliografía.....	109
	ANEXOS .....	115

## RESUMEN

El presente estudio denominado “PROPUETA DE MEJORAMINETO DE LAS POLÍTICAS DE COBRANZA DE CRÉDITO PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO APROCREDI SAN IGNACIO – 2018” tiene como objetivo principal elaborar una propuesta, en la cual recoge la preocupación de la organización y sus directivos, socios de la COOPAC. Por lo que el presente estudio se ha desarrollado bajo un enfoque cualicuatitativo; siendo su tipo de investigación correspondiente al descriptivo - explicativo.

En esta investigación de tipo descriptiva; hemos dispuesto y aplicado instrumentos propios del estudio; para conseguir el objetivo propuesto; siendo aplicado a directivos, un cuestionario e incidentemente al orden jerárquico como es el administrador y gerente; del mismo modo y con un instrumento independiente se aplicó una encuesta a los socios, donde manifiestan y recogen la preocupación de las situaciones planteadas en la investigación, como es carencia de políticas de cobranza capaz de disminuir el índice de mora que tiene la cooperativa APROCREDI.

En definitiva manifestamos que evidenciamos en la investigación un alto grado de desconocimiento en el capital humano (trabajadores y socios) con respecto a las políticas de cobranza que rige la cooperativa APROCREDI. Así mismo podemos decir que en cuanto a los clientes / socios tenemos una alto déficit de entendimiento en temas de educación financiera, por lo que la cooperativa atraviesa álgidos problemas de índices de morosidad. Esto hace que el cuerpo directivo tome medidas urgentes para reducir estos índices, así como que las medidas de decisión sean de mayor y rápida respuesta, para mejorar la gestión de la cooperativa, hacia índices más rentables.

**Palabras claves:** Políticas de cobranza, créditos, Cooperativa y morosidad

El autor



## ABSTRACT

The present study called "PROJECT OF IMPROVEMENT OF THE CREDIT COLLECTION POLICIES TO REDUCE THE DEFAULT IN THE APROCREDI SAN IGNACIO SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE - 2018" has as main objective to elaborate a proposal, in which it gathers the organization's concern and its directors, partners of COOPAC. Therefore, the present study has been developed with a qualitative and quantitative approach; being its type of investigation corresponding to the descriptive - explanatory.

In this descriptive research; we have arranged and applied instruments proper to the study; to achieve the proposed goal; being applied to managers, a questionnaire and incidentally to the hierarchical order such as the administrator and manager; In the same way and with an independent instrument, a survey was applied to the partners, where they express and collect the concern of the situations raised in the research, as there is a lack of collection policies capable of reducing the default rate of the APROCREDI cooperative.

In short, we state that we show in research a high degree of ignorance in human capital (workers and partners) with respect to the collection policies that govern the cooperative APROCREDI. Likewise, we can say that in terms of customers / partners we have a high deficit of understanding in financial education issues, so the cooperative is experiencing high problems of delinquency rates. This means that the governing body takes urgent measures to reduce these indexes, as well as that the decision measures are of greater and quicker response, to improve the management of the cooperative, towards more profitable indexes.

**Keywords:** Collection policies, credits, Cooperatives and delinquency

The author.

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Datos de información de la población.....</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 2: Operacionalización de Variables. ....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 3: ¿Cómo califica las Políticas Crediticias realizada en la Cooperativa de ahorro y crédito "APROCREDI"?</i> .....	<i>57</i>
<i>Tabla 4: ¿Existen políticas para la recuperación de créditos que se encuentran en morosidad?</i> .....	<i>58</i>
<i>Tabla 5: ¿Considera que las políticas de cobranza realizada en la Institución para enfrentar el alto índice de morosidad son adecuadas?</i> .....	<i>59</i>
<i>Tabla 6: ¿Se efectúan las provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo al estado de morosidad?</i> .....	<i>60</i>
<i>Tabla 7: ¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?</i> .....	<i>61</i>
<i>Tabla 8: ¿El departamento de recuperaciones informa sobre los niveles de morosidad, de manera frecuente?</i> .....	<i>62</i>
<i>Tabla 9: ¿El comité de crédito, como identifica los riesgos de cartera para el otorgamiento de un crédito?</i> .....	<i>63</i>
<i>Tabla 10: ¿De acuerdo con tu experiencia cual es la causa que determina el comportamiento de la morosidad?</i> .....	<i>64</i>
<i>Tabla 11: ¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?</i> .....	<i>65</i>
<i>Tabla 12: ¿Se promueve capacitación a todos los colaboradores acerca de los productos que brinda la cooperativa y del servicio al cliente?</i> .....	<i>66</i>
<i>Tabla 13: ¿Cuál fue el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?</i> .....	<i>67</i>
<i>Tabla 14: ¿Considera que la cobranza de créditos disminuirá los niveles de morosidad en "APROCREDI"?</i> .....	<i>68</i>
<i>Tabla 15: Estadígrafos de tendencia central respecto a la edad de los socios de APROCREDI. ....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 16: Género de los encuestados. ....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 17: Grado de instrucción. ....</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 18: ¿Considera que los servicios que brinda la Cooperativa en general son buenos?</i> .....	<i>73</i>
<i>Tabla 19: ¿Ha solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa?</i> .....	<i>74</i>
<i>Tabla 20: Si su respuesta fue positiva ¿cumplió con sus pagos de acuerdo a lo pactado?</i> 75	
<i>Tabla 21: ¿Presento algún tipo de problemas con los pagos?</i> .....	<i>76</i>
<i>Tabla 22: ¿En general como califica los servicios que brinda la cooperativa?</i> .....	<i>77</i>
<i>Tabla 23: ¿Preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI?</i> .....	<i>78</i>
<i>Tabla 24: ¿En realidad no tiene otra alternativa, es por eso que acude a los servicios de préstamos de la cooperativa?</i> .....	<i>79</i>
<i>Tabla 25: ¿Los servicios que presta la cooperativa reflejan una buena gestión por parte de quienes la dirigen?</i> .....	<i>80</i>
<i>Tabla 26: Distribución del activo.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 27: Distribución del pasivo.....</i>	<i>88</i>

<i>Tabla 28: Distribución del patrimonio.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 29: Improductividad de Cartera. (Elementos que median).....</i>	<i>92</i>

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Características de las políticas de cobro.....</i>	<i>29</i>
<i>Figura 2: ¿Cómo califica las Políticas Crediticias realizada en la Cooperativa de ahorro y crédito "APROCREDI"?</i> .....	<i>57</i>
<i>Figura 3: ¿Existen políticas para la recuperación de créditos que se encuentran en morosidad?</i> .....	<i>59</i>
<i>Figura 4: ¿Considera que las políticas de cobranza realizada en la Institución para enfrentar el alto índice de morosidad son adecuadas?</i> .....	<i>60</i>
<i>Figura 5: ¿Se efectúan las provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo al estado de morosidad?</i> .....	<i>61</i>
<i>Figura 6: ¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?</i> .....	<i>62</i>
<i>Figura 7: ¿El departamento de recuperaciones informa sobre los niveles de morosidad, de manera frecuente?</i> .....	<i>63</i>
<i>Figura 8: ¿El comité de crédito, como identifica los riesgos de cartera para el otorgamiento de un crédito?</i> .....	<i>64</i>
<i>Figura 9: ¿De acuerdo con tu experiencia cual es la causa que determina el comportamiento de la morosidad?</i> .....	<i>65</i>
<i>Figura 10: ¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?</i> .....	<i>66</i>
<i>Figura 11: ¿Se promueve capacitación a todos los colaboradores acerca de los productos que brinda la cooperativa y del servicio al cliente?</i> .....	<i>67</i>
<i>Figura 12: ¿Cuál fue el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?</i> .....	<i>68</i>
<i>Figura 13: ¿Considera que la cobranza de créditos disminuirá los niveles de morosidad en "APROCREDI"?</i> .....	<i>69</i>
<i>Figura 14: Género de los encuestados.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 15: Grado de instrucción.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 16: ¿Considera que los servicios que brinda la Cooperativa en general son buenos?</i> .....	<i>73</i>
<i>Figura 17: ¿Ha solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa?</i> .....	<i>74</i>
<i>Figura 18: Si su respuesta fue positiva ¿cumplió con sus pagos de acuerdo a lo pactado?</i> .....	<i>75</i>
<i>Figura 19: ¿Presento algún tipo de problemas con los pagos?</i> .....	<i>76</i>
<i>Figura 20: ¿En general como califica los servicios que brinda la cooperativa?</i> .....	<i>78</i>
<i>Figura 21: ¿Preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI?</i> .....	<i>79</i>
<i>Figura 22: ¿En realidad no tiene otra alternativa, es por eso que acude a los servicios de préstamos de la cooperativa?</i> .....	<i>80</i>
<i>Figura 23: ¿Los servicios que presta la cooperativa reflejan una buena gestión por parte de quienes la dirigen?</i> .....	<i>81</i>
<i>Figura 24: Distribución del activo.....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 25: Distribución del pasivo .....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 26: Distribución del patrimonio.....</i>	<i>90</i>

## INTRODUCCION

El presente trabajo de Investigación recoge la problemática entorno al desarrollo de las COOPAC. Asimismo vinculamos una de la problemática de mayor auge que atraviesan como es el alto riesgo crediticio, índice de morosidad elevados y desconocimiento de políticas de cobranza eficaces capaz de reducir esta problemática, que enfrentas las cooperativas.

Cuando un crédito es desembolsado por una COOPAC, nos pone en escenarios de incertidumbre en cuanto a su recuperación del capital, siendo una de las variables que los socios incumplan con el pago oportuno de sus compromisos.

Del mismo modo existe la posibilidad de enfrentar riesgo entorno al crédito, por una falta clara de políticas de crédito, o falta de liquidez por parte del cliente / socio, esto dado por problemas exógenos: como la inexperiencia para gestionar un negocio o donde aporte el crédito otorgado; esto hace que re direccionen de manera incorrecta, generando así pérdidas del capital para los clientes. Así hay que precisar también que muchas veces el endeudamiento es origen de la morosidad en los socios / clientes.

En cuanto a la COOPAC “APROCREDI”; la condición de socio no faculta o deberá ser candidato a otorgársele un préstamo, debe ser necesario una evaluación financiera para ver si realmente la persona; está calificada para poder recibir un crédito, deberá cumplir con los requerimientos exigidos por el sistema financiero, para de esta manera frenar el riesgo crediticio y disminuir el estado de morosidad.

Bellido (2011) precisa:

“...El riesgo de crédito es el tipo de riesgos más importantes al que debe hacer frente cualquier entidad financiera. Un indicador de este riesgo es el nivel de morosidad de la entidad; es decir, la proporción de su cartera que se encuentra en calidad de incumplimiento. La morosidad se ha constituido en la principal causa de las dificultades que han sufrido algunos sistemas financieros y ciertas entidades de tamaño considerable. Así, una elevada cartera morosa es un serio problema que compromete tanto la viabilidad de la institución a largo plazo como la del propio sistema”. (p.207)

Por lo tanto es importante precisar que entorno al desarrollo de la COOPAC APROCREDI, se han desenvuelto situaciones incontrolables en la gestión, poniendo en peligro la continuidad y posible cierre de la Cooperativa.

El presente trabajo de investigación que desarrollamos, responde a la estructura establecida por la Universidad Señor de Sipan, en la cual se presenta una estructura capitular diferenciada en contenidos en cada sección

En el primer capítulo introductorio, planteamos nuestra interrogantes de investigación, recopilando información respecto al problema planteado, tal es el caso de conocer acerca de las COPACC en Perú y especialmente de APROCREDI; con esta información y nuestro problema principal ya formulado, investigamos acerca de estudios similares desarrollados en base a nuestra investigación; asimismo definimos con conceptos y definiciones de los términos que involucran en nuestro estudio: definimos que son políticas de cobranza, que procedimientos son los más correctos y cuando se incurre en morosidad, como se deben hacer procedimientos y análisis de indicadores y como describimos cada uno de los términos utilizados en el estudio

En el segundo capítulo, planteamos los materiales y métodos de investigación que utilizaremos como el tipo de estudio, el enfoque que desarrollamos en nuestra investigación; del mismo modo planteamos nuestro diseño de investigación, los instrumentos, técnicas que han aplicado para recoger datos de estudio, así como el procedimiento de análisis de datos.

En el tercer capítulo presentamos los resultados, explicamos cada ítems analizado, discutimos los objetivos de la investigación y detallamos una propuesta de mejoramiento de las política de cobranza que reduzcan la morosidad para ser aplicado en la COOPAC APROCREDI.

Finalmente describimos las conclusiones y recomendaciones propuestas en el estudio; así como también detallamos las fuentes bibliográficas y anexos

El autor

**I**

# **INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad Problemática

Según lo expuesto por Moreno (2014): en el que destaca “en últimos años ha habido un desarrollo importante en el área de administración de riesgos, principalmente en el ámbito financiero internacional. Al principio los modelos de riesgo se orientaron a medir el riesgo de mercado de los portafolios de inversión de las instituciones financieras. Estas instituciones con el fin de reducir los requerimientos de capitalización que les impusieron las autoridades regulatorias, han sido las principales impulsadoras del marco metodológico de la administración de riesgos” (p.5).

(Téllez, 2012). Las Cooperativas que operan en Chile mejoraron sus políticas de cobranza de créditos, antes eran regidas por el departamento de Cooperativas, pero ahora fueron cambiadas para tener una mejor supervisión por parte de la SBIF, la cual tuvo una serie de modificaciones para adecuarse a las políticas de la SBIF para disminuir la morosidad de deudores

(Atmann, 2000).

“... en la década de los noventa un prestigioso académico de la escuela de negocios de New York señaló que: el próximo gran reto financiero será la administración de riesgo de crédito, que consiste en medir, minimizar y prevenir las Perdidas Esperadas y las Perdidas No Esperadas que surgen de las actividades relacionadas con el otorgamiento de préstamo en general”. (p. 18).

Según el reporte de la SBS (2018): “en la actualidad existen en el país existen 165 Cooperativas de Ahorro y Crédito activas, con presencia en 24 regiones, cada año se mantiene la tendencia al aumento, cuentan con 1.5 millones socios incrementándose en un 14.35% con respecto al año anterior, las colocaciones han logrado una tasa de crecimiento de 24.68% que representa un total de S/. 787 millones, los depósitos 26.% que equivale a S/. 4,137.2 millones, lo que nos muestra que existe confianza de los socios en la Gestión Cooperativa”.

Según Moreno (2014): “Las COOPAC son instituciones que brindan servicios financieros a sus propios miembros. Los socios mantienen cuatro relaciones con su COOPAC: copropietarios; usuarios; gestores y fiscalizadores; Son entidades sin



fines de lucro, de derecho privado, creadas y conducidas bajo principios y doctrinas mundialmente aceptadas”.

Es importante destacar que toda empresa debe contar con políticas de cobranzas de créditos, con respecto a la Cooperativa APROCREDI, carece de estas políticas, es por ello que la presente investigación se relaciona con comentado por el autor arriba mencionado.

León, D. (2015). “Las operaciones de financiamiento que se realizaban en Ecuador desde el año de 1986, a través de un método propuesto por el gobierno central para micro negocios que tenían menores entradas salariales, en los últimos años el gobierno ha mejorado las políticas de cobranza de créditos, ya que son importantes para otorgar financiamiento a más empresas, para ser recuperadas inmediatamente dando una ejecución de microcréditos para todas las mercados de la población Ecuatoriana que cuentan con proyectos a futuro pero no tienen un fácil acceso a créditos, siendo una de las razones que las entidades financieras que otorgan créditos hagan cambio en sus políticas, por tales atribuciones se realizan cambios de interesantes de las políticas en los últimos años”(p.27).

Lo mencionado por el autor, tiene mucha relación en mi proyecto de investigación porque lograremos que cada una de las políticas establecidas mejore la recaudación inmediata de nuestra cartera vencida, dando unas opciones adecuadas a los socios para que puedan obtener créditos y al mismo tiempo ser pagadas puntualmente.

Chalupowicz. (2012). “En ese país las políticas de cobranza de créditos de toda organización es importante para asegurar que todos los ciclos de cobranza de créditos sean cancelados en su totalidad, llevando un control más adecuado, de tal manera que se reduzca el plazo de ciclo de cobranza siendo importante para todas las organizaciones por que conlleva a reducir la morosidad de las carteras vencidas” (p. 12).

A través de este artículo permite reducir los tiempos en la recuperación de créditos con la finalidad de no descapitalizarse, toda vez que la razón de ser de la Cooperativa APROCREDI es otorgar créditos a sus asociados, pero a partir de la presente investigación se hará en con responsabilidad social.

Fernández. (2015).nos menciona que “En Argentina en los últimos años la disminución de morosidad no ha sido notoria, en consecuencia los titulares de créditos han aumentado en un 5%, se encuentra en torno a créditos familiares, la morosidad

empieza desde años atrás con la suba de tasas de interés que afecta a los créditos, en este último año las tasas de interés de créditos aumentaron poniendo presión a quienes deben de pagar cuotas mensuales más altas, teniendo dificultades crecientes para enfrentar sus pagos a tiempo”(p.43).

La morosidad aumenta notablemente en los últimos meses cuando se empezó a dar créditos a personas naturales mostrando un mayor incremento del porcentaje de morosidad.

Esta información podemos considerarla de mucha importancia, ya que se considera como moroso un crédito cuando se ha producido un atraso de tres meses en el pago de las cantidades a devolver por parte del deudor, la morosidad que se está generando a nivel internacional y es muy preocupante, por este motivo es que mi proyecto propone mejorar las políticas de cobranza que actualmente tiene la Cooperativa APROCREDI.

Informe de Desempeño del Sistema Bancario y Cooperativas. (2017)  
indica:

En los últimos dos periodos en Chile se ha evidenciado que no habido una disminución de morosidad debido a impagos puntuales de socios a más de 90 días por personas que obtienen crédito para carteras comerciales, considerando una aceleración completa de créditos moratorios y no son incorporadas en las garantías que cubren las correspondientes operaciones, la responsabilidad del consejo de administración el cual evalúa suficiencia y supervisión para otorgar un crédito que se podría recuperar en un tiempo corto sin tener problemas de carteras vencidas (p. 30).

(Prado, 2016). “En términos generales el monto de deuda por el otorgamiento de créditos es de un 45%; sin embargo, cada una de estas Cooperativas evalúan su morosidad de acuerdo a los créditos otorgado y no pagados puntualmente, lo que genera menores utilidades y mayores carteras vencidas” (p. 33).

Al término del mes de mayo al evaluar las cifras de créditos dio un resultado de hasta ahora no hay una disminución de morosidad, por el contrario han aumentado en 2.0% a comparación del término del periodo anterior, la morosidad del sistema financiero de las bancas cómo la Ecuatoriana aumentaron en dos puntos en los

5 meses y en las Cooperativas la morosidad disminuyó en un 0.3%, en consecuencia las empresas que tenían créditos y ahora no cuentan con ingresos han cerrado, entrando en mora.

Es de gran relevancia la información ecuatoriana, porque han empleado políticas de cobranza eficaces en sus cooperativas, es por este motivo que ha disminuido la morosidad en las cooperativas de ese país, lo cual es un claro ejemplo de las medidas correctivas que deben adoptarse para combatir la morosidad.

### **En el Contexto Nacional**

“En Lima las entidades financieras continúan creciendo, por el incremento de créditos, para este año se realiza mejoras de las políticas de cobranza para poder recuperar moras y poder otorgar más créditos a pequeñas y grandes empresas, asimismo esperan que este año tengan ingresos favorables para mejores inversiones y demandas internas” (ASBANC, 2016, pág. 12)

Esta información será de gran utilidad para poder realizar las mejoras de las políticas de cobranza para disminuir la morosidad en la Cooperativa APROCREDI, con el fin de recuperar créditos vencidos por más de 60 días y tener la rentabilidad suficiente para seguir brindando créditos a socios que lo necesitan.

Vera, Talledo. (2016). Nos señala que “Piura es una de los mayores potenciales con crecimiento en el sector de cobranza de créditos, concurriendo una de las principales regiones con carteras castigadas, las Cajas Municipales son una de las principales en solicitudes de créditos viéndose obligados a mejorar las políticas de cobranza de créditos para una mejor recaudación de carteras vencidas” (p.16).

Lo mencionado por el autor es que las Cajas Municipales, entidades financieras que otorgan créditos, están siendo castigadas financieramente, debido a la falta de verdaderas políticas de cobranza de créditos; eso es no lo que queremos que ocurra en la Cooperativa APROCREDI.

### **En el Contexto Local**

En nuestro entorno local la Cooperativa “APROCREDI”; atraviesa por algunos problemas que están impidiendo su gestión eficiente y crecimiento, cómo lo es la elevada morosidad que tiene los socios, lo cual afecta al capital y por ende a la

inversión de los demás socios agremiados; esto por con siguiente se constituye como una deficiente capitalización, para poder ampliar el servicio crediticio a otros socios, poder invertir en mayores rentabilidades para la Cooperativa. De acuerdo con las medidas tomadas por el cuerpo directivo de la Cooperativa se ha hecho considerar la falta de políticas, que no ayudes a reestructurar la oferta de créditos otorgados a los socios, conjuntamente con documentación institucional formalizada y validada, como manuales actualizados, políticas y reglamentos.

No obstante será idóneo el incremento del número de socios con la finalidad de incrementar el capital de inversión y con ello beneficios al crecimiento económico de la cooperativa. Del mismo modo nace la necesidad que los socios puedan ser conscientes de la cancelación de sus compromisos de pago, generando como consecuencia que la cooperativa tiene que ver por la urgencia de crear una unidad de riesgos, para confrontar la morosidad que es nuestro problema de instigación.

De acuerdo a lo indagado podemos decir que la situación problemática que tienen las Cooperativas con respecto a la morosidad de créditos por parte de los socios ha ido en aumento moratorio visto esto desde un análisis tanto a nivel internacional, nacional y local.

Por lo tanto podemos mencionar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI, se encuentra en un nivel de morosidad elevado por otorgar exceso de créditos a sus socios y no se actualiza ni se cumplen con las políticas de cobranza de créditos. Este problema viene trayendo morosidad que cada día se está ampliando, más sobre la Cooperativa de Ahorro y Crédito, a pesar de que se cuenta con políticas de créditos básicas que se utilizan para otorgar cualquier crédito en general como:

- a. Ser socio, y persona idónea de certificar un contrato.
- b. Contar con un DNI que acredite el domicilio actual.
- c. Tener un mínimo de 3 meses de ser socio.
- d. Ser socio puntual.
- e. Tener ingresos mensuales para las prestaciones.

Analizado los elementos de evaluación como con la capacidad de pago, el cumplimiento de cada una de las políticas de créditos para poder otorgar un crédito,

no son razones suficientes para el otorgamiento de créditos, antes se debe efectuar evaluaciones personales y/o familiares, se debe contar con garante que avale dicho crédito, entre otras medidas. Dar crédito a los socios, es una forma de aumentar las ganancias o de mantener buenas relaciones con nuestros asociados; sin embargo, puede también significar problemas de liquidez o la posibilidad de que el socio al que se le otorgó el crédito no llegue a pagarlo.

Por lo que antes de tomar la decisión de dar crédito a los socios es necesario establecer una política clara de créditos y cobranzas, evaluar bien al socio que nos solicita el crédito, establecer claramente las condiciones del crédito, entre otros aspectos.

La Cooperativa de Ahorro y Créditos APROCREDI es una cooperativa que tiene más de 12 mil socios, por la cual cuanta con ingresos de las aportaciones mensuales, con dichos ingresos se otorga créditos a otros asociados que lo soliciten; sin embargo, estos préstamos no son devueltos oportunamente lo cual conlleva a un problema financiero y no se pueda cumplir con otros socios que necesitan de un crédito.

Esta situación problemática viene afectante en los últimos años las utilidades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI de la ciudad de San Ignacio, y se hace notorio que existen dificultades para recuperar un crédito por que no se han mejorado las políticas de cobranza de créditos, siendo uno de los principales perjudicados los socio.

Es por ello que he decidido hacer una propuesta de mejoramiento de políticas de cobranza de créditos para reducir la morosidad en la citada Cooperativa para brindar un servicio de calidad y otorgar créditos en forma responsable, oportuna y eficiente.

## 1.2. Trabajos previos

### A nivel internacional

Caiza, C. (2015). En su tesis “Modelo de Gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Créditos “Pakarymuy” Ltda. Agencia Pelileo”. (Para optar el grado de Licenciado), en la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.

Concluye:

El área de Cobranza, no ejerce una actividad efectiva en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy Ltda., se limita a la exigencia de información y no al análisis fondo de las causas del incumpliendo de los reembolsos, la falta de difusión de ordenamientos limita su actividad en la gestión de cobros de créditos retrasados. (p.53)

La investigación muestra que en la mayor parte de Cooperativas no se cumplen con todas las políticas de cobranza lo que permitirá para mi proyecto de investigación en el mejoramiento de las políticas de cobranza de créditos en la que repercutirá en la Cooperativa APROCREDI.

Quimiz, J. & Valdez, P. (2012). En su tesis. “Implementación de manuales de políticas y procedimientos de créditos y cobranzas, para la minimización de riesgos al momento de adquirir carteras de créditos por parte de la compañía Solufactoring S.A, durante el periodo 2012”. (Para obtener el grado de Licenciado). En la Universidad Estatal de Milagro. Guayaquil, Ecuador.

Manifiesta que:

Mediante el proyecto de investigación se pudo observar que la compañía no aplica políticas y procedimientos de créditos y cobranza para evaluar a los clientes a los que se les va comprar la cartera de créditos, la empresa debe preocuparse por realizar un análisis exhaustivo a los beneficios, para lograr una mayor liquidez y minimizar los riesgos. (p.56)

Esta información proporcionada refuerza nuestro postulado en el que la Cooperativa tenga en cuenta el reglamento de las políticas de cobranza que existe en el área de cobranza lo cual permitirá tener una mejor recaudación de cartera vencida.

Gutiérrez, M., Pineda, K. & Vargas, I. (2015). En su tesis “Incidencia de los índices de morosidad en la cartera de créditos personales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna R.L Casa matriz Estelí, durante el primer semestre del año 2014”. (Para optar el grado de Licenciado). En la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Nicaragua.

Concluye que:

El primer semestre del 2014 las políticas creadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Moderna R.L Casa matriz Estelí, han venido proporcionando resultados, pero no en un 100% por ende se requiere fortalecer sus políticas logrando de esta manera una disminución en su índice de mora en los créditos personales. (p.45)

Cómo refiere la investigación de Gutiérrez, tener un mejoramiento adecuado de las políticas de cobranza de créditos ayudara a la Cooperativa a disminuir la morosidad en un corto plazo a más de un 50% de cartera recuperada.

Armijos, A. & Oña, J. (2015). En su tesis “Modelo de gestión de crédito y cobranza para recuperar cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Miguel de los Bancos y sus tres Agencias que la Integran”. (Para optar el grado de Licenciado). En la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito. Quito – Ecuador.

Enfatiza que:

El ambiente monetario del sector económico público y solidario mantiene tablas de morosidad comparativamente menores a los que ha venido mostrando la Cooperativa San Miguel de los Bancos y sus tres agencias que la integran, y que dependientemente de las variables inherentes a la exposición de los efectos en mención, permiten concluir que la cooperativa conserva una gestión de cobranza aprobada. (p.52)

Como vemos la aplicación de unas políticas de cobranza, y seguimiento con acciones de acompañamiento, ha logrado consolidar una gestión de cobranza aprobada, siendo esta de menor índice que las del sector financiero donde se desenvuelven.

## **En el Contexto Nacional**

Del Carpio, J. (2015). En su tesis “Niveles del índice de morosidad en el periodo 2011 al 2014 de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Santa S.A., Chimbote”. (Para optar el grado de Doctor). Universidad Cesar Vallejo. Nuevo Chimbote, expresa en una de sus conclusiones que:

Al comparar los efectos de los ratios de morosidad; a concluido que en el año 2011, la morosidad representa el 8.92%, en el año 2012, este índice se aumentó a 14.20%; en el año 2013, alcanzando su máxima altura dentro de los cinco últimos años a 17.05%; y para el tiempo del año 2014, disminuyó a 15.41%. (p.56)

Según Del Carpio nos dice, que los índices de morosidad en las cajas explícitamente en Municipal de Chimbote, el índice es cada vez más creciente, por lo que exigió una pronta mejora para disminuir el alto porcentaje de morosidad, siendo necesaria el 2014 una cobranza de créditos idónea capaz de reducir estos índices.

Vega, A., & Ushella, J. (2015). En su tesis “Las políticas de cobranza y su influencia en la gestión de las empresas de venta de maquinaria industrial”. (Para optar el grado de Magister). En la Universidad Nacional del Callao. Callao, dentro de sus conclusión más relevante nos dice “las políticas de cobranza en la gestión de la compañía y de acuerdo a los efectos de la indagación, reflejan un alto porcentaje de hechos significativos en la gestión empresarial, si no se emplean y actualizan periódicamente las políticas de cobranza se tendrá un efecto contradictorio en la gestión” (p.127).

Como vemos las políticas de cobranza una empresa financiera, mucho más una cooperativa, mejora altamente sus índices de recuperación, teniendo una política de cobranza clara además de que estas deban estar permanente mente actualizada en sus instrumentos operativos, garantizaran una gestión eficiente.

Araujo, W. & Moreno, A. (2016). En su tesis “Gestión de Riesgo de Crédito y su incidencia en la Morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito León XIII de Trujillo año 2015”. (Para optar el grado de Licenciado). En la Universidad Cesar Vallejo. Trujillo, manifiesta como una de sus conclusiones:



La relación a las políticas o estatuto para la gestión del peligro de crédito, objeto de estudio de la presente investigación, se ha logrado identificar que las cooperativas de ahorro y crédito no las han realizado en su totalidad, observándose que aún no se examinan la totalidad de fuentes de conocimiento sobre la reputación y el enfoque crediticia del socio. (p.53)

Por lo tanto creemos que, como se refiere en la investigación realizada por Araujo, las políticas de cobranza aunadas a una acción para la cobranza de cartera que recoja claramente los riesgos de los créditos mejora los índices de recuperación disminuyendo así la morosidad de los socios, esto pasando por un claro proceso de análisis de reputación y enfoque crediticio del socio.

### **En el Contexto Local**

Chapoñan, J. & García, N. (2014). En su tesis “Estrategias De Cobranza Para Disminuir La Morosidad En El Centro De Idiomas De La Universidad Señor De Sipán, Chiclayo 2013”. (Para optar el grado de Licenciado). En la Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Concluye que:

La existencia de morosidad en la actualidad está con una participación del 20%, que se da por falta de conocimiento, pero hay otros elementos más determinantes a estas respuestas se puede establecer que la morosidad inicia desde que el estudiantes captado, por lo tanto el estudiante debe ser conocedor que el pago de las pensiones debe ser antes de empezar las clases. (p.96)

Recomienda en sus tesis, que la morosidad es el resultado del desconocimiento del estudiante o socios por lo que hacer un proceso de cobranza estratégico capaz de recordarle permanentemente sin que lo agobien disminuiría el alto nivel de morosidad que tienen las organizaciones.

Así mismo creemos que esto nos ayuda también a poder tener un claro diagnóstico del tipo de socios, así como de que capacidad cuenta para poder hacer frente al cumplimiento oportuno de sus compromisos financieros, siendo necesaria que en nuestra propuesta incluyamos dicho diagnóstico de nuestros socios de APROCREDI

Tentalean, V. (2015). En su tesis. “Propuesta de Benchmarking competitivo para las políticas de crédito en la Caja Sullana”. (Para optar el grado de Licenciado). En la Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Manifiesta en una de sus conclusiones que “ha identificado que el nivel profesional de las políticas de créditos de la Caja Sullana, sucursal Chiclayo no son convenientes ya que no cuentan con las características que se adecuen a las necesidades de los clientes, se deben tomar acciones correctivas orientadas a la mejora de la problemática a través del benchmarking competitivo.” (p.96)

En cuanto a esta tesis en mención, esta recomienda que las políticas de crédito implementadas por la Caja Sullana, como parte de sus políticas de recuperación de créditos vienen siendo eficientes, para lo cual han requerido una estrategia de benchmarking, que mejoró notablemente la aplicación de las mismas, en una organización parecida o similar de rubro financiero, es por eso que evocamos este estudio como parte importante, para poder sustentar que la aplicación de nuestro estudio que mejorar la cobranza de créditos así como la disminución de la morosidad en la cooperativa.

Santur, J. (2012). En su tesis. “Diseño de un Modelo de Gestión Crediticia que Contribuya a Disminuir la Morosidad y Mejorar la Rentabilidad de Financiera Edyficar Agencia Jaén 2012”. (Para optar el grado de Licenciado). Universidad Señor de Sipán. Pimentel, manifiesta en una de sus conclusiones más relevantes:

El área de créditos arrojan que el 78% no han tenido seguimiento durante el proceso de crédito, mientras que el 22% de estos cuentan con evidencia de seguimiento en sus expedientes, lo que explica la falta de un modelo de gestión crediticia que contribuya a disminuir la morosidad, dado que con seguimiento se pudieron tomar medidas adecuadas para mejorar el índice de mora. (p64.)

Como se describe por parte de investigador en el estudio referido, un modelo de gestión eficiente, donde se acompaña al socio o cliente del crédito, esto ayuda a que, el nivel de morosidad disminuya notablemente, por lo que de no hacerlo nuestra una total desatención, donde este incurre de manera reiterado o eventual en incumplimiento de pago que se traduce en morosidad.

Casiano, O. & Ramírez, J. (2012). En su tesis. “Diseño de Políticas y Estrategias de Cobranza para Mejorar la Gestión Comercial de la Oficina Zonal Ferreñafe en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de Lambayeque S.A. – Año 2012 – 2014”. (Para optar el grado de Licenciado). Universidad Señor de Sipán. Pimentel, en una de las más importantes conclusiones, manifiesta “La morosidad se acentúa más conforme pasa el tiempo porque no existen acciones correctivas de control que permitan frenar definitivamente el crecimiento de la morosidad, es decir hay una despreocupación en la recuperación de cobranzas a morosos”. (p.66)

En esta investigación, nos refiere que las políticas de cobranza para la disminución de la morosidad, es un proceso que requiere ser implementado en cualquier empresa de servicios, por lo que este investigador, no hace referencia como un diseño de políticas y estrategias contribuye notablemente en la recuperación de créditos y por consiguiente disminución de la morosidad en una empresa de saneamiento, es por estas razones que este estudio es tomado como referencia importante para nuestro trabajo de investigación.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Políticas de cobranza y crédito**

##### **Políticas**

Oscos & Greco. (2013). La política es una acción colocada de forma filosófica para la toma de decisiones para alcanzar ciertos objetivos dentro de una organización, también se puede decir que es ejercer poder con la finalidad de resolver interés que se encuentran dentro de una Cooperativa.

##### **Cobranza:**

Se le llama cobranza al proceso mediante el cual se hace efectiva el pago correspondiendo después de hacer alguna actividad de compra, la prestación de servicios o cancelación de alguna deuda, la cobranza es importante para cualquier organización prestadora de servicios porque si la empresa no realiza el cobro no contara con todos los fondos que necesita no podrá cumplir con sus funciones y obligaciones.

### **Políticas de cobranza:**

Son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. “Cualquier sistema de cobranzas para que tenga éxito debe recibir dinero. Este objetivo se vuelve menos obvio y bastante menos probable de lograr cuando se agregan los requerimientos adicionales de retención del buen nombre, la rehabilitación del deudor, la prontitud en el pago y la operación económica”. De acuerdo con el objetivo que se establezca en la empresa, referente a la cobranza de los créditos otorgados a los clientes, será el marco de referencia para establecer las políticas de cobranza.

Lo recomendable es que las políticas de cobranza se analicen de manera periódica de acuerdo con las condiciones y necesidades de la compañía, y de la situación en que se desarrollan sus operaciones.

### **Elementos de las políticas de cobro**

Condiciones de venta: Cuando la empresa hace sus ventas a crédito, se establecen las condiciones de venta en cuanto al crédito otorgado, que comprende: plazo, porcentajes de descuento, fechas de pago, lugares donde efectuar los abonos a los créditos, tasas de interés, etc., y en cuanto a la entrega de las mercancías, características, garantías, usos, limitaciones, cuidados, etc.

Plazos de cobro: Para decidir en qué momento se inicia un proceso de cobranza con un cliente es necesario determinar cuándo y cómo se hará el primer esfuerzo de cobro, es decir, cuánto tiempo después de la fecha de vencimiento del crédito las cuentas morosas deben proceder a recuperarse. El intervalo de tiempo dependerá de lo que la empresa establezca, el cual puede ser una semana, 15 días o, en algunos casos, un periodo mayor.

### **Características de las políticas de cobro**

Restrictivas: Caracterizadas por la concesión de créditos en periodos sumamente cortos, las normas de crédito son estrictas y por ello se usa una política de cobranza agresiva.

Liberales: En sentido contrario a las políticas restrictivas, las liberales tienden a ser magnas, se otorgan créditos considerando las políticas que usan en las empresas de la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de periodos para el pago de las cuentas.

Racionales: Se caracterizan por conceder los créditos a plazos razonables según las características de los clientes y los gastos de cobranza; se aplican considerando los cobros a efectuarse y que proporcionen un margen de beneficio razonable.

Figura 1: Características de las políticas de cobro.



## Tipos de cobranza

### Cobranza Formal

La cobranza formal es el proceso que se realiza utilizando el personal apto de la propia organización, para realizar con los medios adecuados una cobranza para desarrollar una mejor gestión como realizando llamadas telefónicas, recordatorios, correos, visitas del personal de cobranza, etc., dando la facilidad de pago a la organización, la recuperación del cobro se realiza con las herramientas apropiadas y siguiendo con los procedimientos debidamente establecidos con el fin de lograr la recaudación adecuada de una cartera vencida.

### Cobranza Judicial

En este tipo de cobranza es necesario tener el personal altamente calificado para realizar el cobro directamente, disponiendo con el departamento legal especializado en cobranza judicial que se encuentra dentro de la organización, es importante saber que la cobranza judicial puede ser muy costosa y puede perjudicar a la empresa ya que puede ser una pérdida de capital.

## **Cobranza Extra Judicial**

Esta cobranza proviene de la cobranza judicial respecto al comienzo de un proceso legal, siendo realizado fuera de juicio, determinado entre las partes deudor y los abogados al no llevar el caso a juicio, llegando a un acuerdo extrajudicial a fin de disminuir el incremento de costos relacionados con el tiempo y molestias causadas para la empresa y el deudor, sin embargo estas negociaciones son realizadas con nuevas fechas de pago, montos con intereses mínimos, fracciones, etc. todo es de acuerdo a las políticas establecidas en la organización.

## **Créditos**

Hortigüela, A. (2012). “Un crédito se define como un privilegio cuando es generado con el pago de dinero u otras cosas con la condición de reembolsar lo recibido en un futuro, efectuando un contrato de crédito cuya finalidad es la producción de un ejercicio crediticio”. El crédito ajusta los términos de una solución facilitando el acuerdo productivo, para cubrir una satisfacción de venta tanto por parte del negociante y del consumidor de acuerdo a los medios de pagos vigentes. (p.53)

## **Clases de créditos**

Es importante tener en cuenta lo que manifestado por Fernández (2011) expresa dos clases de créditos directos e indirectos:

**Crédito Directo.** Se precisa como aquel que se otorga entre una institución, organización y el cliente/socio, siendo este último receptor del recurso. Comprenden acciones que representan las acreencias por el dinero otorgado a los socios bajos las distintas modalidades de crédito: préstamos, tarjetas de crédito, sobregiros en cuenta corriente; así como las acreencias por operaciones de arrendamiento financiero, venta de bienes recibidos en pago o adjudicados, venta de cartera, etc. En estas operaciones si componen salidas de fondo de caja, las que corresponden estar registradas en las diferentes cuantías del activo y pasivo de la entidad financiera.

**Crédito Indirecto.** Son las operaciones que no componen una salida de fondos de caja, ya que no existe desembolso de dinero de parte de la entidad financiera, de otro modo únicamente, viene hacer el adeudo mediante una firma, por consiguiente no forma parte del activo o pasivo de la entidad, existiendo registro en las diferentes cuentas de contingencias del balance de las instituciones. “Simbolizan los avales, las cartas fianzas, las aceptaciones

bancarias, las cartas de crédito, los créditos aprobados no desembolsados y las líneas de crédito no utilizadas, otorgados por las empresas del sistema financiero”. En el crédito indirecto se presenta la figura de la fianza, el usuario está siendo garantizado o solventado por una institución ante terceros, quien le facilitaran los capitales. Sumado a esto mediante estos créditos indirectos (cartas fianza) se pueden suscribir importantes negocios de compras estatales o contratos privados.

### **Tipos de crédito**

En cuanto a créditos tenemos diferentes “tipos de créditos distintos y acordes a las distintas necesidades de cada persona o empresa; sin embargo la SBS (2012): “... reconoce ocho tipos distintos de créditos en el Perú:

**Créditos Corporativos.** Este tipo de crédito es otorgados a personas jurídicas que generen ventas de por lo menos s/. 200 millones al año. Es preciso que esa cantidad sea objetiva al menos en los dos últimos años antes de solicitar el crédito.

**Créditos a Grandes Empresas.** En este tipo de créditos vemos acceder a personas jurídicas con volúmenes de ventas anuales superiores a s/. 20 mil pero menores a s/. 200 millones en los dos periodos últimos antes de requerir el crédito.

**Créditos a Medianas Empresas.** Este créditos se concede a personas jurídicas que posean un endeudamiento de por lo menos s/. 300 mil en el Sistema Financiero en el último semestre y que no completan con las características para ubicarse entre los corporativos y las grandes empresas. Igualmente, este crédito se fomenta a personas naturales con deudas que no sean hipotecarias mayores a s/.300 mil en el SF en el último semestre direccionándose este crédito a pequeñas empresas o microempresas.

**Créditos a Pequeñas Empresas.** Este crédito es concedido a personas jurídicas o naturales para fines y objetivos de prestación de servicios, comercialización o producción, por lo que su endeudamiento en el SF s deba ser al menos S/. 20 mil y menor a s/. 300 mil en el último semestre.

**Créditos a Microempresas.** Este tipo de crédito está dirigido a personas jurídicas o naturales para fines iguales o parecidos a los de las pequeñas empresas, excepto para este caso el endeudamiento en el SF debe ser menor de S/. 20 mil (sin incluir créditos hipotecarios para vivienda) en el último semestre.

Créditos de Consumo Revolvente. Para este crédito se busca ofertar a las personas naturales con la finalidad de pagar servicios, bienes o deudas no empresariales. El crédito revolvente se cuenta a que estos pueden ser pagados por un valor inferior al de la factura, acumulándose la diferencia (a la que se le aplica la tasa de interés correspondiente) para futuras liquidaciones con facturas.

Créditos de Consumo No Revolvente. Este tipo de crédito refiere al igual, que un crédito que accede las personas naturales para fines distintos de la actividad empresarial. Se diferencia en este tipo de crédito se debe pagar por el mismo valor facturado y no de manera diferida.

Créditos Hipotecarios. En este caso el crédito es otorgado a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación, ampliación, etc., de vivienda propia, estando su valor amparado en hipotecas inscritas””.

Fernández (2011) comenta que: “...también se pueden clasificar los tipos de créditos de acuerdo a la institución que los emite. En ese sentido, encontramos los siguientes dos tipos de créditos:

A. Créditos Gubernamentales. Nos referimos a estos créditos que emiten las instituciones públicas para varias actividades generalmente de financiamiento a proyectos empresariales y de inversión privada. Siendo las principales instituciones públicas de financiamiento están:

Corporación Financiera de Desarrollo: Institución conocida como COFIDE, es un banco que realiza préstamos para instituciones financieras y empresas con intereses inferiores y plazos cómodos, estando como una institución que otorga gran parte de los créditos de actividad empresarial en el Perú.

Agrobanco: Institución que oferta créditos para al sector agrícola, la ganadería, y la industrialización de los productos agrícolas y ganaderos.

Banco de Materiales: El institución Banco de Materiales ofrece créditos para la construcción de viviendas, ampliaciones, remodelaciones, etc.

Fondo Nacional de Desarrollo Pesquero: El Fondepes concede créditos orientados a actividades de acuicultura y pesca artesanal.

B. Créditos de Instituciones Financieras Privadas Locales. Este tipo de créditos son los más frecuentes, están los bancos y cajas que facilitan recursos financieros ya sea a personas



naturales o a empresas (especialmente pymes) para actividades comerciales y empresariales”.

Factores que se toman en cuenta para decidir el otorgamiento de crédito llamado 5C

### **Conducta**

Morales & Morales. (2015). Se evalúa la calidad y la veracidad de la información del cliente, el desempeño en el pago de sus obligaciones con los bancos y otros acreedores, el historial de pago que se ha realizado en anteriores créditos, liderazgo y las consecuencias en su operación.

### **Capacidad de pago histórico**

El objetivo de analizar la capacidad de pago histórico es evaluar la habilidad del cliente de haber generado los recursos necesarios para cumplir con sus compromisos financieros, observando las utilidades netas, capital, dividendos e inversiones y generación de flujo neto para cubrir todos los pagos de los créditos.

### **Capacidad de Endeudamiento**

El objetivo de este elemento es medir la solidez de la organización de la empresa, evaluando la relación de los recursos solicitados, se hace un análisis de tendencia y comparación con la industria de los índices de liquidez, apalancamiento eficiencia y rentabilidad.

### **Condiciones macroeconómicas**

El objetivo es determinar el comportamiento de la industria en su conjunto, para determinar sus ventajas competitivas y sus desventajas frente a sus competidores, la influencia que tiene en la capacidad y fortaleza financiera del deudor.

### **Capacidad de pago proyectada**

El objetivo es analizar la capacidad que tienen un cliente para generar efectivo suficiente en el futuro o tener recursos adicionales para hacer frente a un compromiso financiero y cumplir sus compromisos financieros con base en la viabilidad de su negocio dentro de la industria

## **Marco Legal**

### **Cooperativa de Ahorro y Créditos**

FENACREP. (2017). Es una institución financiera cooperativa, propietarios de sus órganos quienes rigen sus políticas y gozan de sus servicios. Es una entidad sin fines de lucros y existe para aprovechar a sus asociados, brindándoles un lugar positivo y conveniente para depositar sus ahorros y acceder a préstamos a tasas razonables y otros servicios financieros.

En el Perú está conformado por 163 Cooperativas de Ahorro y Créditos, en las 24 regiones del país, formado por un gran sistema universal que incluye a 105 países alrededor del mundo, donde existen más de 57 mil cooperativas de ahorro y crédito, teniendo una gran diferencia en las vidas de sus más de 217 millones de asociados.

### **FENACREP**

Es una organización de composición cooperativa, fundada desde 1959, que realiza acciones de representaciones, protección, educación, asistencia técnica a las cooperativas. Desde 1993 supervisa a todas las Cooperativas de Ahorro y Créditos del Perú.

Ley General de Cooperativas – Decreto Supremo N° 074-90-TR

Según el Artículo 11: Texto Único Ordenado de la Ley General de Cooperativas – Decreto Supremo N° 074-90-TR.

Toda organización se constituirá, sin perjuicio de los compromisos sectoriales correspondientes a las cooperativas en función de sus actividades económicas, con observancia de lo siguiente:

La constitución de la organización será pactada por el congreso general de función, en la cual se aprobara su estatuto, su suscripción, su capacidad inicial y se elegirá a los miembros de sus órganos directivos.

El acto jurídico de constitución verificara en escritura pública, o en documento privado con firmas visadas por un notario o por un juez de paz.

Ninguna organización cooperativa pobra utilizar denominación idéntica a la otra preexistente.

Copia certificada del documento de constitución, con transcripción del estatuto, que será remitida al gobierno regional que corresponda.

Copia legalizada del documento de constitución, con transcripción del estatuto.

Las partes de la escritura de constitución o las copias legalizadas del documento en que esta conste si fuera el caso, serán entregados al Registro de Personas Jurídicas en que deba inscribirse la organización.

### **Ley General de Sociedades – Ley General N° 26887**

Ley General N° 26887. Constituye la sociedad convienen en aportar bienes o servicios para ejercicio en común de actividades económicas. Debe adoptar alguna de las formas previstas en esta ley, sociedad sujeta a un régimen legal especial son reguladas.

La sociedad anónima se forma en un solo acto por los socios fundadores o en forma continua mediante oferta a terceros. La sociedad colectiva son de responsabilidad limitada y las sociedades civiles solo pueden constituirse simultáneamente en un solo acto.

### **Estatuto vigente de Cooperativa**

Bajo la denominación de Cooperativas de Ahorro y Crédito APROCREDI, se constituye la presente organización, con lo sometido a lo dispuesto en el texto único ordenado de la ley general de cooperativas N° 26702 D.L N° 85.

Esta cooperativa es de persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucros, basada en acuerdos sociales de ayuda recíproca y solidaria de los miembros que componen, con el fin de compensar la solicitud crediticia de los socios.

Los casos no previstos en las disposiciones antes señaladas, se regirán por los principios generales del cooperativismo.

La cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI por su estructura social es una cooperativa de ahorro y crédito, los trabajadores no podrán ser socios de ellas, y no podrán hacer uso de todos los servicios que brinda.

El domicilio de la Cooperativa se fija en la AV. Mariano Melgar N° 407 en la provincia de San Ignacio como central y sucursal en la AV. Arana Vidal S.N - Sector la colina en la provincia de Jaén, la cooperativa fue creado en el año 2008 con 500 socios entre las dos provincias, donde cada socio dio un aporte de 400.00 soles dando un capital para inicios de

actividades de 200 000.00 soles, en la actualidad cuenta con más de 1000 socios en ambas provincias.

### **Reglamento Interno de Crédito Cooperativa Ahorro y Crédito**

Según el Reglamento Interno de Créditos Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI. Constituye normas y lineamientos correspondientes para llevar a cabo las operaciones crediticias en sus diversas modalidades que realice la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI; La aplicación homogénea de créditos para todos los asociados de la Cooperativa, el establecimiento de lineamientos de políticas crediticias a ser aplicados por todo el personal y consejo de administración de la cooperativa que este en el área de créditos.

La Cooperativa “APROCREDI”; viene pasando por algunos problemas que están dificultando su gestión como por ejemplo la elevada morosidad que se tienen de los socios, lo cual está afectando el capital y por ende de manera indirecta a los demás agremiados; esto está constituyendo una falta de capitalización, para poder servir a otros socios y para poder invertir en mayores réditos. De acuerdo a las conversaciones desarrolladas con el cuerpo gerencial de la cooperativa existe la necesidad de fijar políticas de reestructuración de créditos, conjuntamente con la normatividad interna expresa a nivel de manuales y políticas actuales.

Del mismo modo sería adecuado que se incremente el número de socios con la finalidad de captar un mayor capital de inversión y favorecer el desarrollo económico de la cooperativa. Existe la necesidad también de los socios sean conscientes de poder cancelar sus deudas y comprometerse a una política de cumplimiento de pagos. Esto trae como consecuencia que la cooperativa ve la urgencia de la creación de nuevas políticas de cobranza de créditos, para poder combatir el problema.

Así mismo de acuerdo a lo que se observa existe necesidad de mejorar la estructura organización y funcional de la cooperativa, podría también implementarse una segmentación de los socios con la finalidad de tener una clasificación favorable para la empresa. Por último sería una buena señal de la gestión actual una mayor comunicación de los servicios que se pueden obtener de la cooperativa.

Cabe acotar que para mejorar toda esta situación podrían implementarse algunas estrategias de solución como por ejemplo: convenio, de proyectos de microempresa que sean presentados en el “ministerio de la producción con la finalidad de” buscar financiamiento

para los mismos y de esta manera generar una mayor acción. Se podría buscar también líneas para una mayor y mejor inversión de los bancos.

Sin embargo también hay que tener presente que existen amenazas que deberán analizarse con mucho empeño para lograr cambiar esta situación como lo es el incremento de la competencia por medio de otros agentes; y la situación económica y política de nuestro país.

### **1.3.2. Morosidad**

#### **Mora**

Según Panez, J. (2013). Define el término mora como “el incumplimiento del pago en la fecha estipulada”. (p.37). esta definición nos hace referencia al compromiso que adquirido el usuario o cliente, en un determinado tiempo y que está en el deber de cumplir oportunamente.

#### **Moratoria**

Para Panez, J. (2013). Hace referencia en cuanto al termino moratoria como: “Prórroga del vencimiento de las deudas u obligaciones, acordada con carácter general por una Ley o Decreto, en casos de particular gravedad, por ejemplo, crisis económica o guerras. También se llama moratoria a la espera que acuerdan los acreedores en los arreglos judiciales o extrajudiciales, mediante la cual conceden nuevos plazos de pago para cancelación de los créditos a su favor”. (p.38).

#### **Morosidad**

Aguilar & Camargo. (2014). La morosidad de un crédito requiere de la utilización de un indicador idóneo para la calidad de una cartera, teniendo probabilidad de que el deudor no cumpla con sus compromisos con la Cooperativa. Por otro parte se sabe que el crédito es un contrato que la parte morosa se obliga con la institución para derogar el crédito otorgado. Al no efectuar el pago correspondiente de los pagos se incurre en una mora la cual no implica perdida automática para la organización.

El segundo aspecto es el caso de incumplimiento de pago se realiza una presión al deudor por parte del personal, realizando llamadas telefónicas o haciendo una acción como el visitar su domicilio para que hagan el respectivo pago sin tener que ir a procesos judiciales.

## **Situaciones de riesgo moratorio**

Riesgo normal: aquellas operaciones para las que se disponga de evidencia objetiva y verificable que haga altamente probable la recuperación de todos los importes debidos.

Riesgo subestándar: aquellas operaciones que si bien no pueden ser consideradas como dudosas o fallidas, sí presentan ciertas debilidades que pueden suponer la asunción de pérdidas por parte de la entidad financiera mayores que las coberturas genéricas dotadas.

Riesgo dudoso: son aquellas que presenten un retraso en el pago superior a 90 días (3 meses).

Riesgo fallido: son aquellas operaciones cuya recuperación se considera remota, por lo que procede darlas de baja del activo.

## **Tipos de riesgo**

Para Bellido (2011):

“... los riesgos pueden surgir por diversas fuentes, internas o externas, y pueden agruparse en diversas categorías o tipos. Algunos riesgos pueden encontrarse asociados a una actividad en particular, como en el proceso de inversión, que se encuentra expuesto a riesgos de crédito, de mercado, de operación, entre otros. A continuación se enumera una lista no limitativa de los diversos tipos de riesgos a que está expuesta una empresa:

Riesgo de Crédito. La posibilidad de pérdidas por la incapacidad o falta de voluntad de los deudores o contrapartes, o terceros obligados, para cumplir completamente sus obligaciones contractuales registradas dentro o fuera del balance general. (p. 96)

Riesgo Estratégico. La posibilidad de pérdidas por decisiones de alto nivel asociadas a la creación de ventajas competitivas sostenibles. Se encuentra relacionado a fallas o debilidades en el análisis del mercado, tendencias e incertidumbre del entorno, competencias claves de la empresa y en el proceso de generación e innovación de valor. (p. 96)

Riesgo de Liquidez. La posibilidad de pérdidas por incumplir con los requerimientos de financiamiento y de aplicación de fondos que surgen de los descalces de flujos de efectivo,

así como por no poder cerrar rápidamente posiciones abiertas, en la cantidad suficiente y a un precio razonable. (p. 96)

Riesgo de Mercado. La posibilidad de pérdidas en posiciones dentro y fuera de balance derivadas de fluctuaciones en los precios de mercado.

Riesgo de Tipos de Interés: Es el riesgo asociado al cambio en contra de los tipos de interés. (p. 96)

Riesgo Cambiario o Riesgo Divisa: Es el riesgo asociado a los cambios en el tipo de cambio en el mercado de divisas.

Riesgo de Mercancía: Es el riesgo asociado a los cambios en el precio de los productos básicos. (p. 96)

Riesgo de Mercado (en sentido estricto): en acepción restringida, es el riesgo de mercado que hace referencia al cambio en el valor de instrumentos financieros como acciones, bonos, derivados, etc. (p. 96)

Riesgo Operacional. La posibilidad de pérdidas debido a procesos inadecuados, fallas del personal, de la tecnología de información, o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y de reputación. Dentro del riesgo operacional se encuentran comprendidas las siguientes categorías:

Riesgo en los Procesos: tiene su origen en las deficiencias de los procesos de la entidad, tanto si se deben a decisiones adoptadas en el diseño y gestión de los mismos, como si corresponden a errores individuales en la ejecución de procedimientos y operaciones. (p. 96)

Robos y Fraudes: incluyen las pérdidas que tienen su origen en actuaciones irregulares de empleados con ánimo de dolo o lucro como: falsificación de documentos, vulnerabilidad de sistemas de identificación y de seguridad, desafío y malversación, uso y/o divulgación de información privilegiada, etc. (p. 96)

Actividades No Autorizadas: son clasificados en este grupo aquellos que supongan pérdida como, consecuencia de la utilización incorrecta de las facultades conferidas a cualquier miembro de la entidad, bien por exceso en el uso de las mismas, bien por la realización de operaciones sin la correspondiente autorización en los casos en que no existían atribuciones derogadas. Corresponden estos riesgos a las pérdidas inesperadas por el incumplimiento de

las limitaciones que restringen o condicionan la capacidad de actuación o decisión de las personas. (p. 96)

Deficiencias en la Tecnología: se clasifican dentro de este grupo los eventos ocasionados por; deficiencias en el diseño o implantación de sistemas de información, problemas generados en la ejecución de procesos automáticos concretos, deficiente funcionamiento de los sistemas, pérdidas de información en los sistemas, carencia de seguridad. (p. 96)

Recursos Humanos: aquellas pérdidas ocasionadas por sanciones, multas, etc., relacionadas con el Área de Recursos Humanos, por ejemplo de inspecciones del Ministerio de Trabajo, en relación con las condiciones laborales de seguridad e higiene en el trabajo. (p. 96)

Prácticas Comerciales: Pérdidas que aparecen como consecuencia de las expectativas de los clientes frustrados por malas prácticas y/o deficiencias en la venta de productos y prestación de servicios (información facilitada acerca de condiciones económicas, financieras u otros costes, riesgos inherentes a las operaciones, etc.). (p. 96)

Externos: eventos que tiene su origen en el entorno en que la Entidad desarrolla su actividad, sean inducidas por hechos fortuitos o por deficiencias en los servicios brindados por proveedores. (p. 96)

Riesgo de Seguro. La posibilidad de pérdidas por las bases técnicas o actuariales empleadas en el cálculo de las primas y de las reservas técnicas de los seguros, insuficiencia de la cobertura de reaseguros, así como el aumento inesperado de los gastos y de la distribución en el tiempo de los siniestros. Se le conoce también como riesgo técnico. (p. 96)

Riesgo de Reputación. La posibilidad de pérdidas por la disminución en la confianza en la integridad de la institución que surge cuando el buen nombre de la empresa es afectado. El riesgo de reputación puede presentarse a partir de otros riesgos inherentes en las actividades de una organización” (p. 96).

#### **1.4. Formulación del Problema**

Es por ello que de acuerdo al análisis anteriormente puntualizado formulo la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo una propuesta de mejoramiento de las



políticas de cobranza de créditos puede disminuir la morosidad de los socios en la Cooperativa de ahorro y crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018?

### **Delimitación de la Investigación**

La presente investigación se realizó en la provincia de San Ignacio departamento de Cajamarca el cual tiene como actividad principal la oferta de productos financieros a los socios de la Cooperativa APROCASI siendo un brazo financiero de los socios para el desarrollo y cumplimiento de su campaña cafetalera.

## **1.5. Justificación del Problema**

### **1.5.1. Perspectiva Teórica**

Se justifica porque al proponer una mejora en las Políticas de Cobranza permitirá tener la posibilidad de mejorar eficiencia la cobranza de los créditos Cooperativa, aportando de esta manera a la disminución de morosidad y por resultado al crecimiento económico y el llegar eficiente en el contexto en que se encuentra en el rubro financiero.

### **1.5.2. Perspectiva Metodológica**

En cuanto a la perspectiva metodológica sigue los lineamientos básicos de la metodología de la investigación científica, pudiendo ser nuestra propuesta sometida a validez para medir la eficiencia la disminución de los índices de morosidad que enfrenta actualmente la Cooperativa APROCREDI, en estudio posterior; así como servirá de referencia documental para mejorar los procesos eficientes de la Cooperativa.

### **1.5.3. Perspectiva Práctica**

En la actualidad hay que destacar que la actividad financiera, está jugando un rol preponderante para el crecimiento de las economías, siendo los países que desarrollan su sistema financiero a medida de las actividades empresariales, mejoran de manera eficiente su crecimiento. Por ello las instituciones dirigidas a las finanzas desarrollan

sus funciones dentro de un entorno donde la base es la competitividad; la que cada día es más grande en un mercado más globalizado.

No obstante hay que precisar de esta forma dentro del sector financiero el cual es sumamente competitivo, enfrentamos el riesgo crediticio que se precisa como un indicador estratégico; de mucha importancia para poder tomar un posicionamiento en el rubro, así mismo debemos tener en cuenta que este factor abre una vertiente a la investigación bancaria envolviendo la gestión dentro de la toma gerencial de decisiones de las instituciones financieras.

Para Bellido (2011) considera que:

El riesgo de crédito es el tipo de riesgos más importantes al que debe hacer frente cualquier entidad financiera. Un indicador de este riesgo es el nivel de morosidad de la entidad; es decir, la proporción de su cartera que se encuentra en calidad de incumplimiento. La morosidad se ha constituido en la principal causa de las dificultades que han sufrido algunos sistemas financieros y ciertas entidades de tamaño considerable. Así, una elevada cartera morosa es un serio problema que compromete tanto la viabilidad de la institución a largo plazo como la del propio sistema. (p.207)

La presente investigación se estableció con el objetivo de identificar los grados de morosidad y como una mejora de las políticas de cobranza en de crédito de forma idónea, contribuye a alcanzar los objetivos y metas de la COOPAC “APROCREDI” estableciendo para ello los lineamientos políticos para poder otorgar los créditos; analizando con ello las herramientas y sistemas para la estimación de los créditos.

#### **1.5.4. Importancia**

La presente investigación tiene como fin contribuir con la elaboración de una propuesta de mejoramiento de las políticas de cobranza de créditos ; en consecuencia la investigación es importante ya que con esta propuesta se pretende disminuir y/o evitar los grados de morosidad en este caso en la cooperativa APROCREDI; apoyando con lineamientos sustentados en bases teóricas y el análisis de un modelo idóneo los cuales podrá referirse también para el desarrollo de otras investigaciones referentes al tema de investigación abordado ya sea a nivel regional o nacional.

### **1.5.5. Limitaciones**

En cuanto a las limitaciones principales de la investigación que he vivido es la escasa disponibilidad de tiempo por factores de trabajo y también que no nos podían brindar información porque los directivos están constantemente en actividad debido a que es época de campaña cafetalera en la zona de San Ignacio.

### **1.6. Hipótesis**

Hipótesis

H1:  $p \neq 0$  (Existe relación): La propuesta del mejoramiento de políticas de cobranza de créditos, si disminuirá la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI de la ciudad de San Ignacio.

H0:  $p = 0$  (No existe relación): La propuesta del mejoramiento de políticas de cobranza de créditos, no disminuirá la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI de la ciudad de San Ignacio.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. Objetivo General**

Plantear una propuesta de mejora de las políticas de cobranza de créditos para disminuir la morosidad de los socios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” San Ignacio

#### **1.7.2. Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el estado actual de morosidad de los socios de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.
2. Establecer los factores influyentes en morosidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.

3. Diseñar un propuesta de mejoramiento de cobranza de créditos para disminuir morosidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.

## **II**

# **MATERIAL Y METODO**

## **2.1. Tipo y diseño de Investigación**

### **2.1.1. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptiva porque analiza, registra e interpreta la naturaleza actual, trabajada sobre la realidad con datos suficientes que me ayudará en el logro de mis objetivos de estudio de la presente investigación; asimismo es de tipo aplicativa porque guarda analogía con la descriptiva, ya que depende de las revelaciones y avances de mi proyecto caracterizándose de mayor utilidad en la búsqueda del conocimiento para hacer, construir y proponer. (Bernal, 2010, p.110)

#### **Descriptivo**

Según Ferreyra & De Longhi. (2014). Nos dice que la investigación descriptiva trabaja sobre la situación actual y se caracteriza por recoger información o medir en forma conjunta las variables. Por este medio de investigación podremos describir situaciones y sucesos en relación a las políticas de créditos que se vienen implementando y que nos contribuirá a implementar en las cooperativa, así mismo poder conocer la características de nuestro socios y/o cliente.

#### **Aplicativa**

Según Ferreyra & de Longhi. (2014). Nos manifiesta que en esta investigación aplicada estableceremos por su beneficio en el estudio de los conocimientos teóricos a cierta realidad obtenida en un periodo de tiempo; la investigación aplicada examina intervenir, conocer, construir, cambiar, la atención contigua sobre un contexto casual antes que el desarrollo de una prudencia de valor universal.

#### **Diseño de la Investigación.**

En el presente trabajo de investigación es de tipo no experimental, con una dirección descriptiva porque observa contextos ya existentes en un determinado periodo, ejecutando un estudio sin hacer ninguna utilización de las variables y en donde solo se observan los fenómenos en su ambiente originario para ser examinados.

#### **No Experimental**

Según Hernández, Fernández & Baptista, (2006). Nos manifiesta que la investigación no experimental observa fenómenos tal y como son, no teniendo contextos

o estímulos a los cuales se muestren los subordinados del estudio, por lo que se observan escenarios efectivos no provocadas por el investigador.

Por lo que el diseño correspondiente es:

**X1----- X2**

## **2.2. Población y muestra**

### **2.2.1. Población**

La población está compuesta por los colaboradores del área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI, la cual está conformada por 12 colaboradores, de acuerdo al siguiente detalle.

Tabla 1: Datos de información de la población.

Población	
Cargos	Cantidad
Gerente General	01
Contador	01
Abogado Asesor Externo	01
Auditor Interno	01
Asistente Contable	01
Feje de Créditos	01
Analista de Créditos	02
Jefe de Riesgos	01
Cajeras	02
Seguridad	01
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

### **2.2.2. Muestra**

La muestra está definida por la población del cual se recolectara los datos suficientes y serán representativos en el presente proyecto de investigación “Propuesta de

mejoramiento de las políticas de cobranza y crédito para disminuir la morosidad en la cooperativa Aprocredi San Ignacio 2018”

### **Determinación el tamaño de muestra.**

Este proyecto de investigación requiere utilizar los tipos de muestra más utilizados:

#### **Tamaño de muestra para Cuestionario**

El propósito con la muestra para cuestionario es poder encontrar el valor del universo, de menor proporción y que este represente las características necesarias del universo de estudio.

En definitiva utilizaremos para determinar el tamaño de la muestra de investigación de formula siguiente:

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

Dónde:

n = Tamaño de muestra

N = Población de entidad

e = Margen de error

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de aceptación

q = Probabilidad de no aceptación

Para lo cual población determinada en la investigación, está constituida de la siguiente manera: colaboradores que trabajan en ella, nos referimos los que trabajan en el área específica de la investigación (12), en referencia a los socios podemos tomar como referencia un total de 250 socios.

<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>
955 socios	250 socios
12 Colaboradores	12 Colaboradores



## 2.3. Variable, Operacionalización

### 2.3.1. Definición conceptual.

#### **Variable independiente: Políticas de cobranza**

En esta variable la planificación y puesta en marcha de políticas acordes a las estrategias de cobranza: así como el seguimiento y medición de su eficiencia. La ejecución de estas políticas en las implica ejecutar, acciones de contingencia y otros planes preventivos que mejore las estrategias de cobranza en un periodo de tiempo establecido. (Basilea, 2014).

#### **Variable Dependiente: Morosidad**

Como referimos conceptualmente, mora al retraso en el cumplimiento de una obligación, que consideramos cómo mora al deudor, que posterga su obligación de pago. Desde el punto de vista concreto y formal la mora del socios deudor, no conjetura una falta definitiva a su compromiso de pago, más bien ocasionara el cumplimiento tardío de su compromiso de pago, el que generara el devengue de intereses moratorios como compensación del agravio que causa al acreedor la postergación del pago. Si dimensionamos al sistema financiero, vemos que el crédito moroso no significa que no se cobrara definitivamente o que represente una pérdida a la institución financiera

### 2.3.2. Operacionalización de las variables.

Tabla 2: Operacionalización de Variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
<b>INDEPENDIENTE</b>	Reglamento Interno	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Créditos vencidos.</li><li>▪ Evaluación.</li><li>▪ Acuerdo de pago.</li><li>▪ Sanciones.</li></ul>	Entrevista / Guía de entrevista
	Control y cobranza	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Control de créditos.</li><li>▪ Reportes.</li><li>▪ Coordinación.</li></ul>	

<p>Políticas de Cobranza</p> <p><b>DEPENDIENTE</b></p> <p>Morosidad</p>	Procesos de seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calificación.</li> <li>▪ Criterios.</li> <li>▪ Suspensión</li> <li>▪ Información</li> <li>▪ Fecha de Vencimiento.</li> </ul>	<p>Análisis documental/ Ficha de análisis documental</p> <p>Observación/ Guía de observación</p>
	Plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vencimiento de pago.</li> <li>▪ Falta de comunicación</li> <li>▪ Monto elevados.</li> </ul>	<p>Entrevista / Cuestionario</p>
	Importe	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Deudas.</li> <li>▪ Saldos.</li> <li>▪ Historial.</li> </ul>	<p>Encuesta / Cuestionario</p>
	Interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Porcentaje.</li> <li>▪ Tiempo.</li> </ul>	

## 2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se utilizarán para este proyecto de investigación son las siguientes:

#### Guía de Observación

En esta técnica se empleará para analizar las deficiencias con las que se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

#### Guía de Entrevista

Esta técnica se aplicará con el fin de recoger la información dada por el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI, en cuanto a la decisión de la propuesta de la implementación de las políticas de cobranza de créditos.

#### Guía de Encuesta

En la encuesta podremos evaluar las opiniones de los trabajadores en cuanto a las políticas de cobranza de crédito de la Cooperativa de Ahorro de Crédito APROCREDI.

## **Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos que se utilizarán para este proyecto de investigación son los siguientes:

### **La Observación**

Se empleó este instrumento con el fin de determinar las falencias que posee en las políticas de cobranza de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI, para luego proponer soluciones que se adecuen al mejoramiento de la organización.

### **La Entrevista**

Este instrumento nos permitirá evaluar al Gerente General en cuanto a la morosidad que existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

### **La Encuesta**

Este instrumento se encarga de recoger la información de los trabajadores y clientes sobre sus opiniones, y expectativas en cuanto a las políticas de cobranza de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

## **2.5. Procesamiento de análisis de datos**

### **2.5.1. Análisis Documental**

Consiste en efectuar un análisis general de cómo se encuentra actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

### **Guía de Entrevista**

Este instrumento se aplicará con el fin de recoger la información dada por el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

### **Guía de Entrevista:**

Este instrumento nos permitirá obtener información que servirá para emitir una opinión acerca de las actitudes de los trabajadores de la cooperativa con la propuesta de

implementar las políticas de cobranza de créditos con el fin de disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI.

### **2.5.2. Métodos de análisis de datos**

En análisis estadístico de datos se realizará haciendo uso del software SPSS versión 20, el cual permite la tabulación y exportación de datos en forma de tablas y gráficos estadísticos; de igual manera a través del Microsoft Excel 2016, de esta forma los resultados podrán ser analizados.

## **2.6. Aspectos éticos**

La presente investigación es tomada con responsabilidad por el investigador, con el fin que este proyecto sea veraz y de acuerdo a los valores éticos y morales que definen a un profesional.

Por lo que, los criterios que se han considerado son descritos por Noreña, Alcaraz, Rojas y Rebolledo (2012), para lo cual se ha formalizado el consentimiento informado, la confidencialidad, la observación participante, de los cuales se describen a continuación: El primer criterio que se ha tenido en cuenta es el consentimiento informado, podemos decir, que los encuestados toman la condición de informantes. En segundo lugar, se ha estimado la confidencialidad, con lo cual se cautela la identidad de los informantes con fines de protección. Finalmente, se ha respetado la observación participante, ya que el investigador toma con responsabilidad su función que dure todo el estudio de manera íntegra y plasmando la información tal y como se está generando.

## **2.7. Criterios de Rigor Científico**

**Valor a la Verdad.** Respecto a la información obtenida se validará, por personas especialistas y expertos en la materia, que dicha información sea veraz y que contribuya a la determinación de la problemática en su legalidad formulada para así poder plantear soluciones con las propuestas a desarrollarse.

**Fiabilidad.** Nos referimos al grado de las medidas de los instrumento siendo preciso y de alto grado de confianza para llegar al desarrollo total de los resultados obteniendo para ello la participación del personal de la cooperativa APROCREDI.

**Objetividad – Neutralidad.** Esta investigación se ejecutó de manera independiente sin alterar los resultados por parte de la perspectiva del investigador

**III**

**RESULTADOS**

### 3.1. Tablas y figuras

#### 3.1.1. Resultado de la entrevista al cuerpo de directivos de APROCREDI

El presente estudio en su aplicación de encuesta nos correspondió dirigirlas al gerente al administrador de la Cooperativa; siendo una preguntas sobre: **¿qué gestión está realizando la institución para enfrentar el alto índice de morosidad?**

Obteniendo como respuesta por parte de ambos funcionarios, manifestar que se ha implementado un plan de cobranza, como política institucional que incluye salidas al campo, por parte de los cobradores, ejecutar acciones y campañas de conciliación con los socios y de esta forma tratar de recuperar el capital; y en los casos extremos se han tomado en ejecución el componente legal.

Asimismo se preguntó también **¿si existe un mecanismo que permita identificar y reaccionar con prontitud los cambios que tienen implicaciones en los objetivos estratégicos institucionales y cuáles son?** Manifestando que en relación a la identificación y reacción oportuna de los cambios que enfrentan, su respuesta simultáneamente y categóricamente fue negativa; esto quiere decir que no existe dicho mecanismo; sin embargo la acción que se ha venido desarrollando es la revisión del plan o planes y propuestas en las que se desea mejorar. Este escenario muestra la falta de planificación para conducir la cooperativa.

De igual forma se preguntó también: **¿según su criterio se deben de mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad?** La respuesta fue unánime; si, se necesita y de forma inmediata; Es por eso que de manera urgente se ha aprobado algunas nuevas políticas para poder reducir la morosidad; sin embargo aún estas nuevas directrices deberán pasar por la junta de accionistas para su aprobación final. Y como vemos son producto del desespero por recuperar el capital y reducir el índice de morosidad que realizan acciones dispersas, no estando planificadas ni formalizadas dentro de la institución.

Por otra parte se indago sobre: **¿Qué aspectos considera que debe constar en la implementación de un modelo estratégico en la gestión comercial?** En cuanto

a estos aspectos para el gerente como para el administrador, manifiesta que la cooperativa no tiene un modelo propio y estratégico en la gestión comercial; sin embargo y de acuerdo a la necesidad de mercado es necesario que la cooperativa desarrolle nuevos productos financieros y que también se ejecute a un proceso de expansión de mercado y productos, que demanda mayoritariamente los usuarios o clientes en la región.

Asimismo se consideró preguntar si **¿La gerencia evalúa el área de negocios, valorando la frecuencia de sus principales riesgos?** Para el gerente señala que este procedimiento se realiza de manera prioritaria, el administrador coincide en que también se verifica en el sistema si los clientes están comprometidos financieramente en otros préstamos con otras instituciones bancarias o financieras; bajo este criterio la cooperativa ofrece a sus asociados montos menores que si pueden ser cubiertos por la capacidad de pago de sus asociados.

En cuanto al riesgo se preguntó también si **¿se priorizan los riesgos en función de su relevancia, como consecuencia de una evaluación periódica de los riesgos?** En esta interrogante el órgano directivo de la cooperativa manifestó que dicha acción no se realiza; ya que hasta el momento no existe un departamento que se encargue exclusivamente de esta tarea; por lo que se cree ayudaría tremendamente a identificar los riesgos financieros potenciales y representaría una mejor opción para poder seleccionar a los clientes que buscan los servicios de la cooperativa.

Por otro lado se preguntó: **¿Quién y cómo se autoriza los castigos a los créditos que están calificados como créditos irrecuperables?** Obteniendo como respuestas por parte de ambos jefes, que el área responsable es la jefatura contable de los castigos financieros, la cual es la que en sus limitaciones identifica el problema y propone a la gerencia medidas que deben ser tomadas con los socios morosos; luego el consejo administrativo dirime sobre la decisión final al respecto.

Asimismo se preguntó sobre **¿Qué instrumentos se utilizó para la recuperación de un crédito en calidad de mora?** Obteniendo como resultado de alguna utilización de instrumentos de recuperación mayormente utilizados son: las cartas



de aviso y cobranza; negociación por cobranza, cobranzas judiciales y pactos de cobranza, como sabes se aplican de acuerdo a los tiempos que prioridad que incurre en mora, ejemplo las cobranzas judiciales la mas conocida la que se aplica en el último orden de medida.

De igual forma se interrogo si: **¿se registra en el archivo de clientes cada uno de los seguimientos de mora que se realiza de acuerdo a los días de atraso?.**

Para esta respuesta los directivos concordaron en señalar que no; “Por el momento no se ha realizado”; “sin embargo en esta nueva reorganización que se está planeando realizar esta considerada esta actividad; ya que se tendría un mayor filtro de los clientes que se encuentran en la calidad de morosidad”.

Finalmente cómo conclusión se preguntó: **¿se realizan convenios extrajudiciales cuando el crédito se encuentra vigente y si es así en que consiste este convenio?** Siendo la respuesta categórica por parte de los directivos “no se realizan convenios extrajudiciales”; ya que si está en proceso de vía judicial el crédito y siendo su protocolo que este debe de desarrollarse pues es función del área legal, el cual procede para la recuperación del capital.

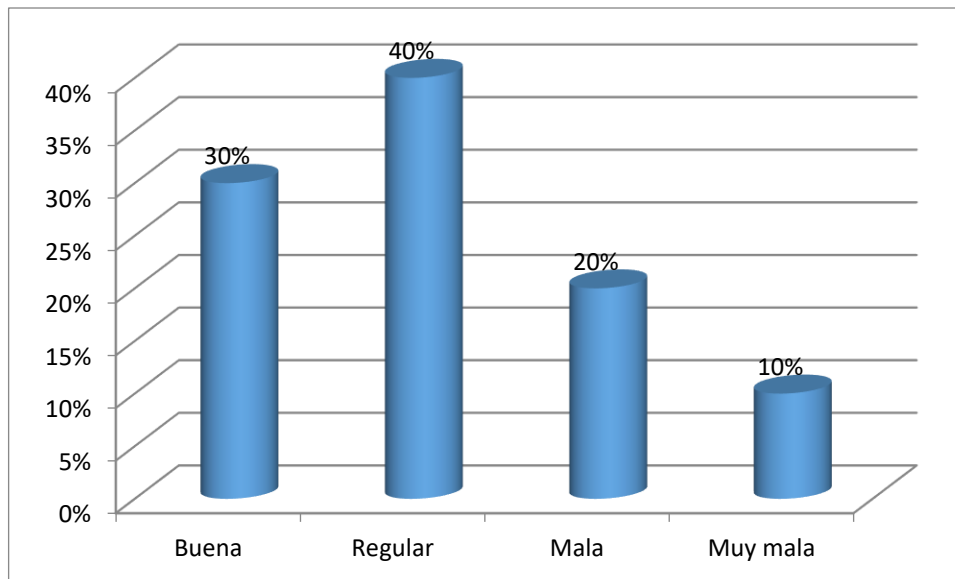
### 3.1.2. Resultado de la encuesta de colaboradores

Tabla 3: ¿Cómo califica las Políticas Crediticias realizada en la Cooperativa de ahorro y crédito "APROCREDI"?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buena	3	30%
Regular	4	40%
Mala	2	20%
Muy mala	1	10%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 2: ¿Cómo califica las Políticas Crediticias realizada en la Cooperativa de ahorro y crédito "APROCREDI"?



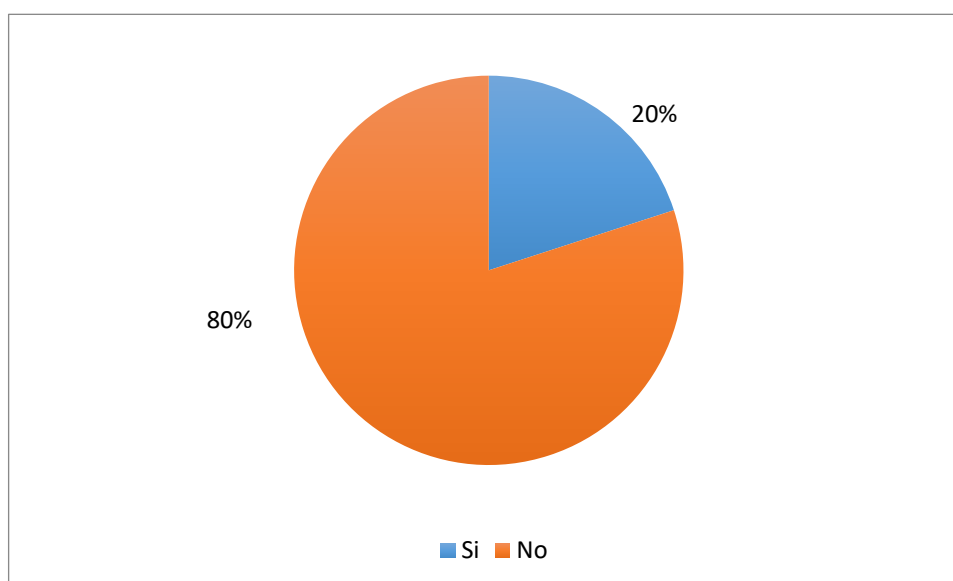
En cuanto a los resultados las políticas de crédito; como perciben los colaboradores no es buena; se considerada regular en un 40%. Así también vemos como mala en un 20%. Esta situación proyecta que la situación gerencial que se desarrolla en la cooperativa desde la óptica de los colaboradores debe de corregirse, y que presenta una mala apreciación, así mismo corrobora enunciado como antecedentes que las cooperativas no implementan políticas y estrategias eficientes que mejoren las condiciones de crédito así como su recuperación.

Tabla 4: ¿Existen políticas para la recuperación de créditos que se encuentran en morosidad?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	2	20%
No	10	80%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

*FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores*

Figura 3: ¿Existen políticas para la recuperación de créditos que se encuentran en morosidad?



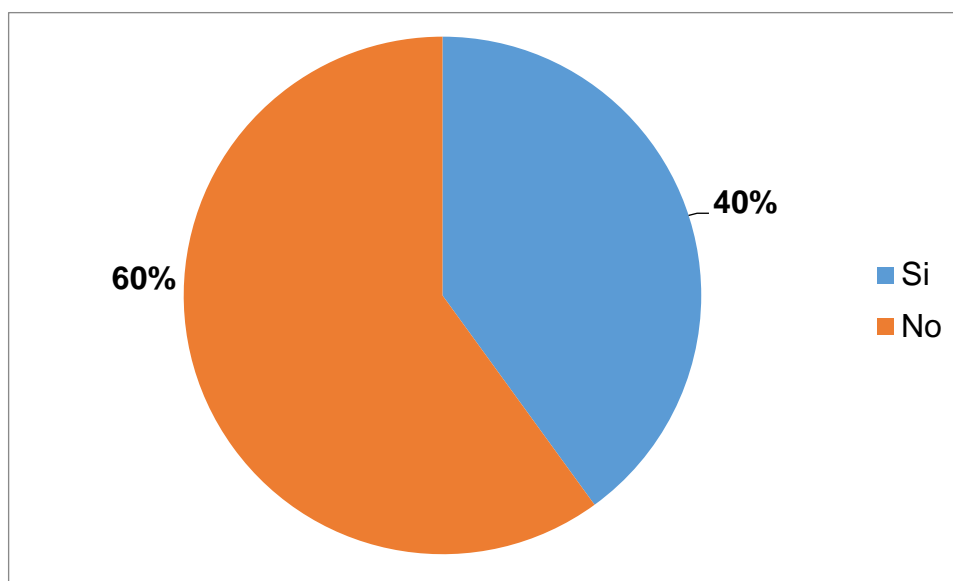
Es importante destacar que los colaboradores afirman en un 80% que no existen políticas para la recuperación de los créditos que se encuentran en condición de morosidad. Este escenario puede deberse a dos condiciones, la primera que los colaboradores en su gran mayoría son nuevos y desconocen sobre la gestión que se realiza en la cooperativa; o la segunda razón corresponde a que los órganos de gestión, gerencial de la cooperativa no han informado sobre este tema, que afecta de forma sistemática a la cooperativa.

Tabla 5: ¿Considera que las políticas de cobranza realizada en la Institución para enfrentar el alto índice de morosidad son adecuadas?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	40%
No	7	60%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 4: ¿Considera que las políticas de cobranza realizada en la Institución para enfrentar el alto índice de morosidad son adecuadas?



En esta pregunta recogemos una visión por parte de los colaboradores respecto a que se está haciendo para contrarrestar el alto costo de la morosidad que enfrenta en la cooperativa, obteniendo como resultado que el 60% expresa su disconformidad, es decir manifiestan que no se están tomando las medidas adecuadas.

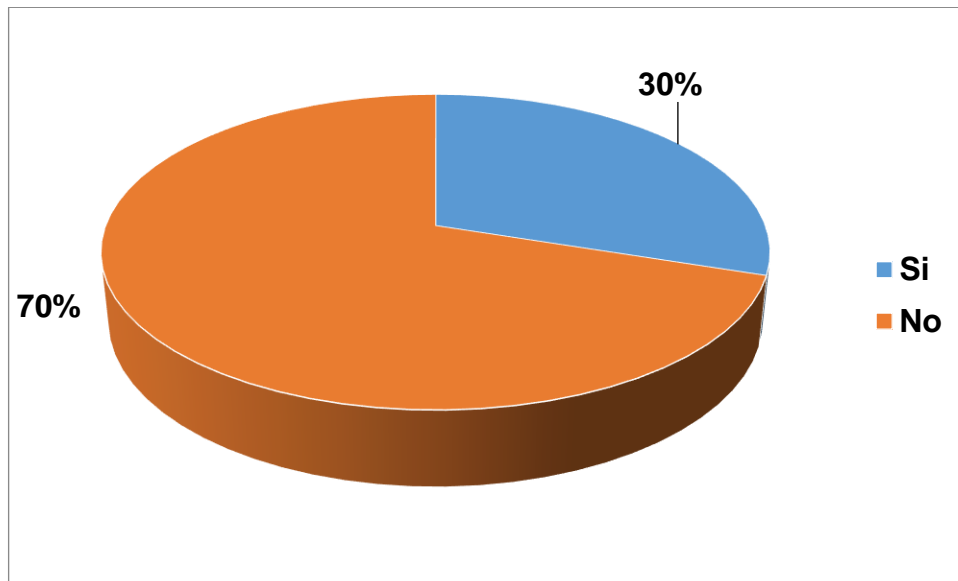
Este escenario denota la carencia de planificación por parte de quienes dirigen la cooperativa; aunque el cuerpo gerencial depende de la junta de accionistas, órgano máximo donde se abordan las decisiones finales de la cooperativa, por tanto se debería elaborar un reporte para el análisis de la mencionada junta y que esta considere las normas que deben de aplicarse para reducir el índice de morosidad.

Tabla 6: ¿Se efectúan las provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo al estado de morosidad?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	30%
No	8	70%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 5: ¿Se efectúan las provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo al estado de morosidad?



En cuanto a la pregunta correspondiente, los colaboradores observan que la cooperativa no ejecuta provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo a la situación de mora representando un 70%; tal como se indica en los resultados.

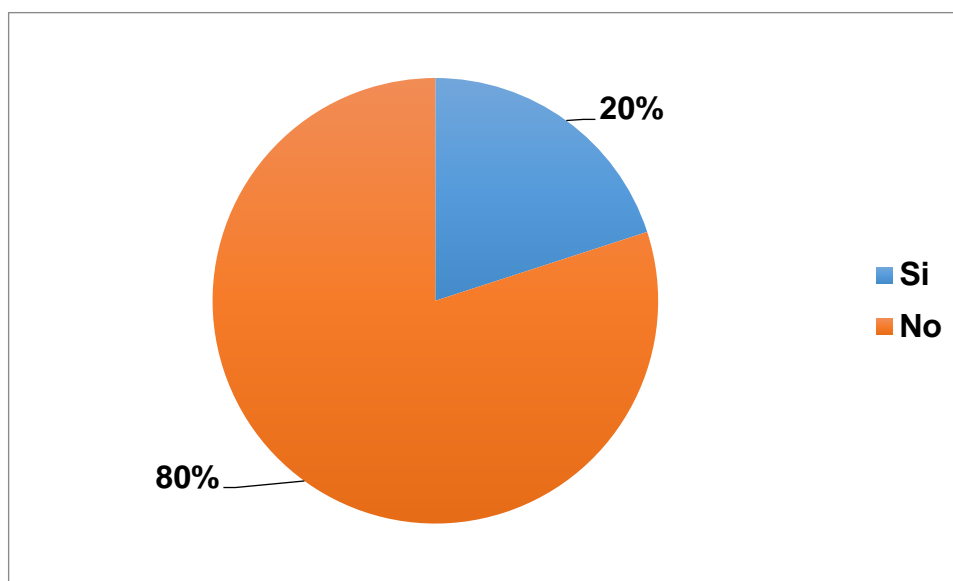
Por lo tanto, esta situación nos reafirma por parte de los colaboradores, no existe una planificación en relación a este rubro en la cooperativa, lo cual está generando como consecuencia incrementos muy importantes del estado de morosidad, que a futuro afecta la liquidez del capital y originara endeudamiento, dificultando ser recuperado, ocasionando en un mediano plazo el cierre por falta de capital.

Tabla 7: ¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	20%
No	9	80%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 6: ¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?



Por otra parte las preguntas nos demuestran, por parte de los colaboradores la falta de una política de recuperación de morosidad, observando que no se está recuperando los créditos mediante demanda judicial, conociendo que algunos ya han excedido el plazo para iniciar esta acción en más de un 80%, tal como se visualiza en los resultados.

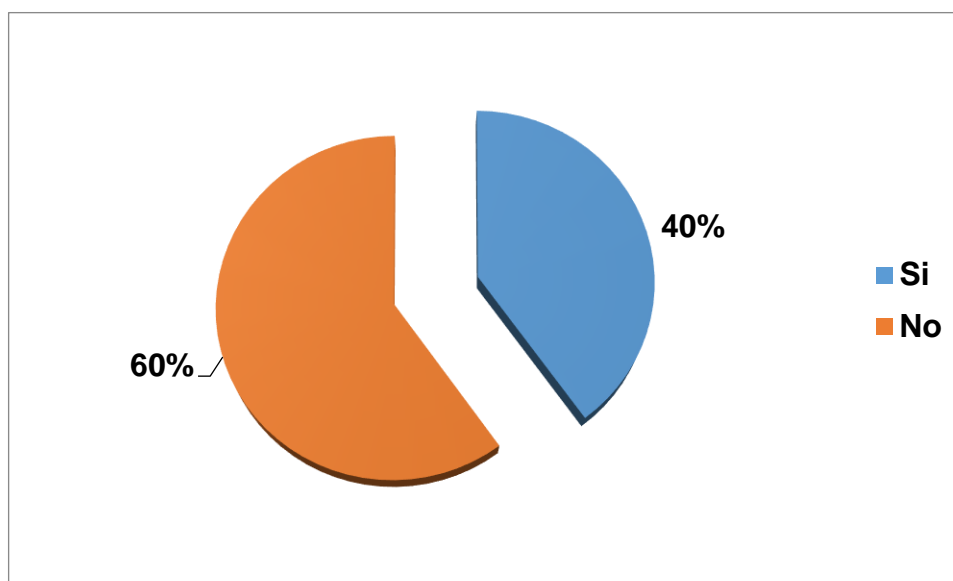
Este contexto que se desarrolla esta en estricta correspondencia a la labor que debe de ejecutar el área legal; sin embargo también está en relación directa a las decisiones que deben de tomarse por parte de la junta de accionistas de la cooperativa.

Tabla 8: ¿El departamento de recuperaciones informa sobre los niveles de morosidad, de manera frecuente?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	40%
No	7	60%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 7: ¿El departamento de recuperaciones informa sobre los niveles de morosidad, de manera frecuente?



Asimismo se preguntó a los colaboradores sobre si el departamento de recuperaciones comunica sobre los niveles de morosidad oportunamente; a lo cual el 40% manifestó que sí y el 60% restante respondió que no.

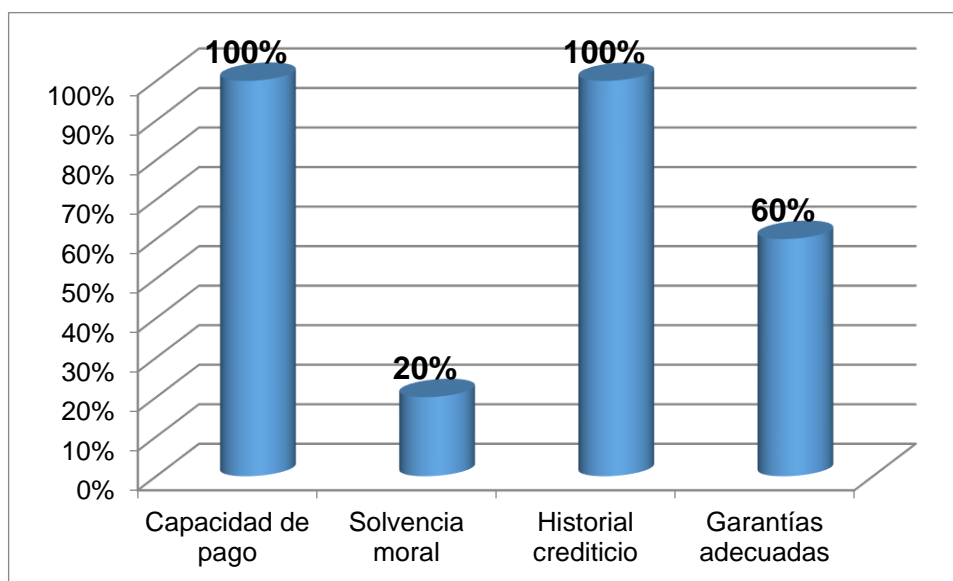
En este sentido vemos que no existe un debido proceso para poder recuperar los índices de morosidad en la cooperativa; es importante desarrollar las políticas que deben ser acordes a la recuperación de estos procesos, estando en el tiempo prudente para poder realizar estas acciones.

Tabla 9: ¿El comité de crédito, como identifica los riesgos de cartera para el otorgamiento de un crédito?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacidad de pago	12	100%
Solvencia moral	3	20%
Historial crediticio	12	100%
Garantías adecuadas	7	60%

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 8: ¿El comité de crédito, como identifica los riesgos de cartera para el otorgamiento de un crédito?



En cuanto a los resultados se tiene; el comité que evalúa el otorgamiento de créditos, se efectúa teniendo en cuenta su capacidad de pago en un 100%; o en su defecto el historial crediticio también en un 100%; en un menor porcentaje se realiza por medio de las garantías adecuadas en un 60% y sólo por solvencia moral en un 20%; tal como se observan en los resultados siguientes.

Cabe precisar que este indicador se ha evaluado al cien por ciento por cada opción, desatándose como debe de ser las opciones de capacidad de pagó e historial crediticio.

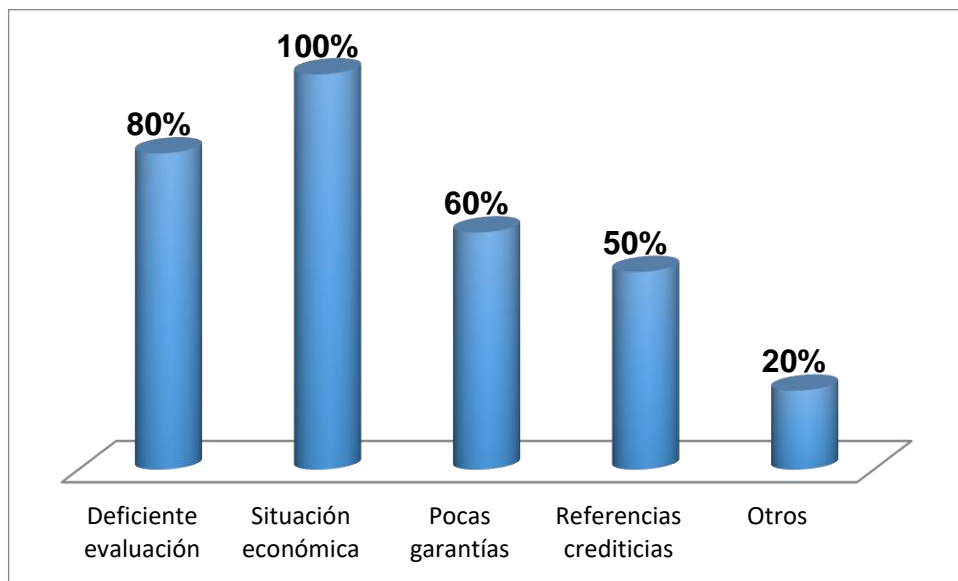
Tabla 10: ¿De acuerdo con tu experiencia cual es la causa que determina el comportamiento de la morosidad?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Deficiente evaluación	10	80%
Situación económica	12	100%
Pocas garantías	7	60%
Referencias crediticias	6	50
Otros	2	20%

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores



Figura 9: ¿De acuerdo con tu experiencia cual es la causa que determina el comportamiento de la morosidad?



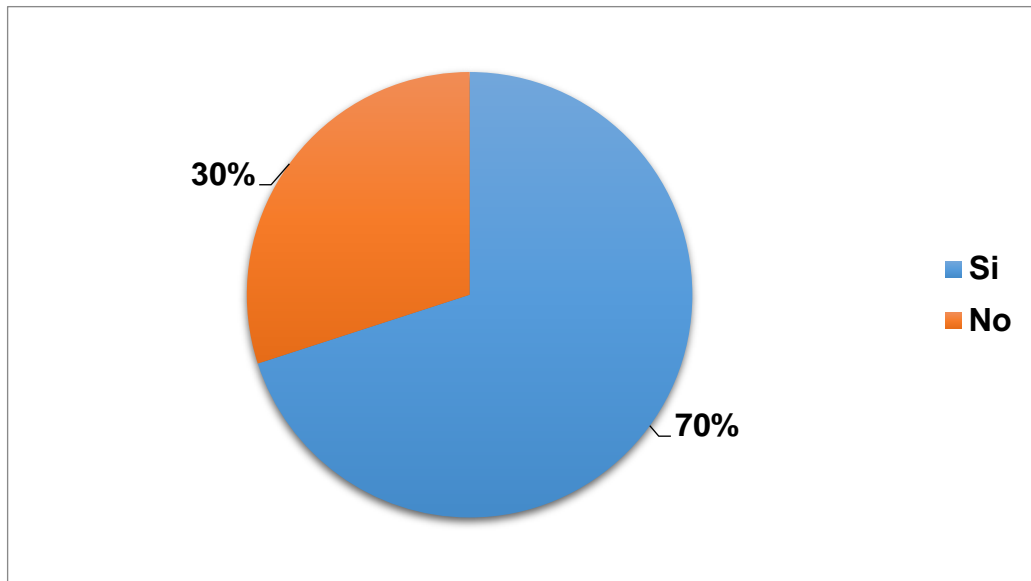
Se interrogo a los colaboradores que basados en su experiencia establezcan cual es la causa principal que origina el comportamiento de la morosidad; resultando que un 100% coincide en señalar que es la situación económica de los clientes o en este caso de los socios; un 80% consideran que se debe a una deficiente evaluación; un 60% por las pocas garantías que se dan; en un 50% por las referencias crediticias, tal como se muestra en la gráfica, en el 100% del total de encuestado.

Tabla 11: ¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	70%
No	4	30%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 10: ¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?



En cuanto a los objetivos estratégicos que se han planteado en la cooperativa son conocidos por los colaboradores, un 70%; este resultado nos muestra dos supuestos; el primero que carecen de comunicación y capacitación en el personal para mantenerse informado dentro de los planteamientos de la organización; o segundo que existe un elevado nivel de rotación en el personal, ya que desconocen o no están vinculados a los objetivos que se tienen que lograr.

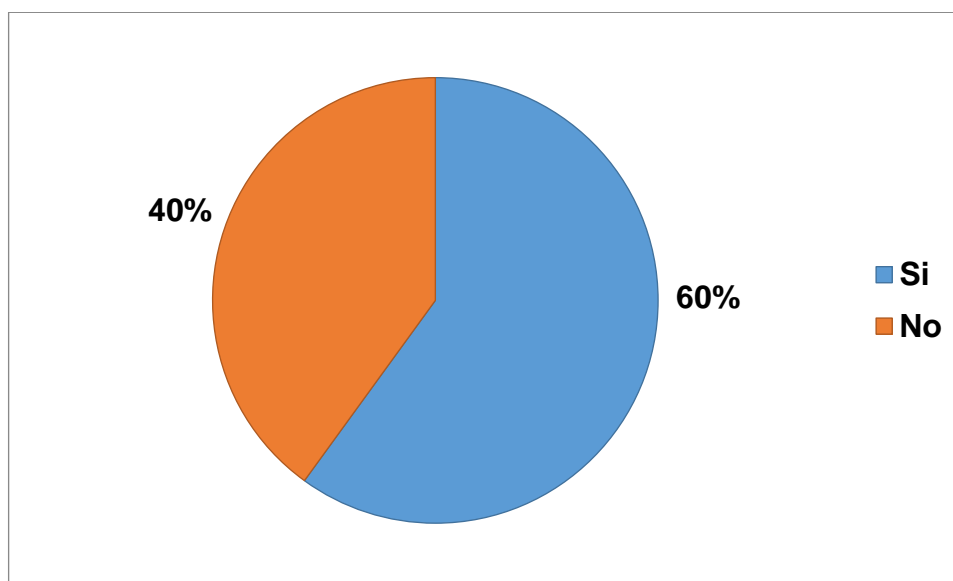
Por lo que conocer los objetivos que se pretenden alcanzar es beneficioso para la cooperativa, ya que todos deben de apuntar a lograr sus metas y la participación de todos debe de ser total.

Tabla 12: ¿Se promueve capacitación a todos los colaboradores acerca de los productos que brinda la cooperativa y del servicio al cliente?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	6	60%
No	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 11: ¿Se promueve capacitación a todos los colaboradores acerca de los productos que brinda la cooperativa y del servicio al cliente?



Desde el punto de vista de capacitación, vemos si esta se proporciona en la cooperativa, se obtiene que el 60% de los colaboradores reconoce que existe capacitación que se brinda por parte de la cooperativa; un 40% declaran lo contrario; tal como se muestra en la gráfica y tabla respectiva.

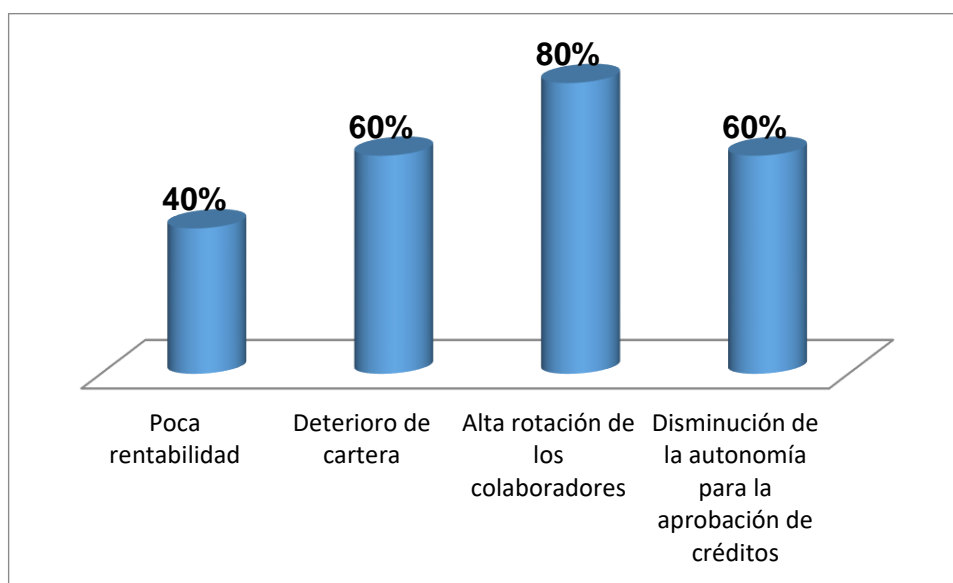
Esta situación también hace presumir que existe un alto índice de rotación del personal, situación por la cual no se ven beneficiados por la capacitación que brinda la cooperativa en temas financieros. Siendo necesario generar una mayor continuidad en los puestos de trabajo para poder aprovechar el nivel de experiencia y evaluar los resultados de los colaboradores en el desempeño de sus funciones.

Tabla 13: ¿Cuál fue el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Poca rentabilidad	5	40%
Deterioro de cartera	7	60%
Alta rotación de los colaboradores	10	80%
Disminución de la autonomía para la aprobación de créditos	7	60%

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 12: ¿Cuál fue el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?



Por otra parte una pregunta analizada fue ¿cuál es el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?; obteniendo que el 80% coincide en señalar que existe una alta rotación en el tema de recursos humanos, esto quiere decir que los colaboradores abandonan el puesto por mejoras salariales u otros trabajos, situación que se refleja en no poder alcanzar los objetivos establecidos.

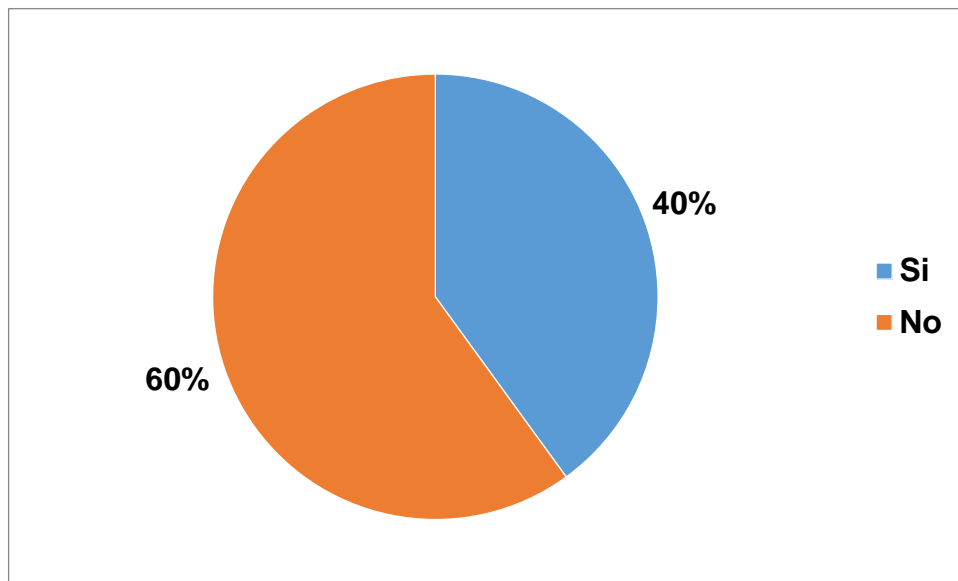
Así mismo el 60% se señala a la disminución de la autonomía; ya que todo lo decide la junta de accionistas; también en un 60% está el deterioro de la cartera; ya que el capital se ve afectado por la dificultad de los pagos.

Tabla 14: ¿Considera que la cobranza de créditos disminuirá los niveles de morosidad en “APROCREDI”?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	40%
No	7	60%
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 13: ¿Considera que la cobranza de créditos disminuirá los niveles de morosidad en “APROCREDI”?



Así mismo se preguntó: ¿considera que la gestión de riesgo crediticio disminuirá los niveles de morosidad en la cooperativa? Un 60% de los colaboradores está convencido que una adecuada Cobranza del crédito favorecerá de manera eficiente la disminución de la morosidad.

Por lo que será necesario diseñar una propuesta de mejoramiento de las políticas de cobranza; el cual deberá de recoger el diagnostico actual; así como las actividades que deberán de diseñarse para poder alcanzar dicha propuesta; así mismo esta contenga un estimado de los resultados que se podrían alcanzar; y dadas las características de la cooperativa, solicitar a la junta de accionistas la libertad de poder aplicar y evaluar los resultados de dicha propuesta.

### 3.1.3. Resultado de la encuesta de los socios

Tabla 15: Estadígrafos de tendencia central respecto a la edad de los socios de APROCREDI.

ESTADIGRAFOS	PUNTAJE
Media	35,45
Mediana	34,75
Moda	33
Desviación Estándar	8,75
Coefficiente de variabilidad	24,68%
Rango	30
Máximo	58
Mínimo	24

*FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los socios de la COOPAC "APROCREDI".*

Para este análisis hemos procedido a la ejecución de una encuesta a los cooperativistas generando los siguientes resultados, siendo el primero la edad. Siendo el promedio general del grupo de los encuestados la edad promedio de 35 años. Así mismo la frecuencia con mayor índice de repetición se da en los 33 años (media).

El valor de la mediana alcanzada es 35 años; lo cual representa el 50% de los encuestados está por encima de esta marca de edad y el 50% restante tiene menos de 35 años; Asimismo la desviación estándar muestra 8,75 puntos; representando un valor alto; sin embargo el coeficiente de variabilidad es de 24,68%; valor que está dentro del indicador de homogeneidad del grupo; aunque el rango de edades es alto; porque alcanza el valor de 30; debido a la resta del puntaje máximo (58) y el mínimo (24); tal como se muestra en la tabla.

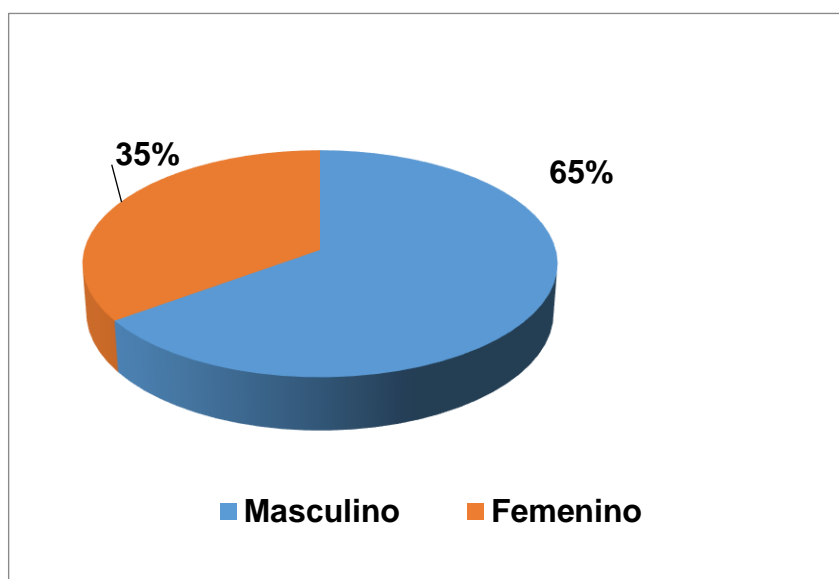
En definitiva la edad no compone ningún valor que pueda inferir en los resultados de este trabajo; sin embargo es tomado como referente; ya que facilita informar sobre cuál es el proceder de este indicador, de una forma descriptiva.

Tabla 16: Género de los encuestados.

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masculino	162	65%
Femenino	88	35%
TOTAL	250	100%

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los socios de la COOPAC “APROCREDI”.

Figura 14: Género de los encuestados.



Desde una perspectiva de carácter general se ha tomado como un referente para poder mostrar la información que; el 65% de los encuestados pertenecen al género masculino y el 35% al género femenino; tal como se muestra en la tabla y en la gráfica.

Como resultado podemos observar en la consulta realizada a la población de estudio así como del patrón de los asociados de la cooperativa que mayoritariamente se a

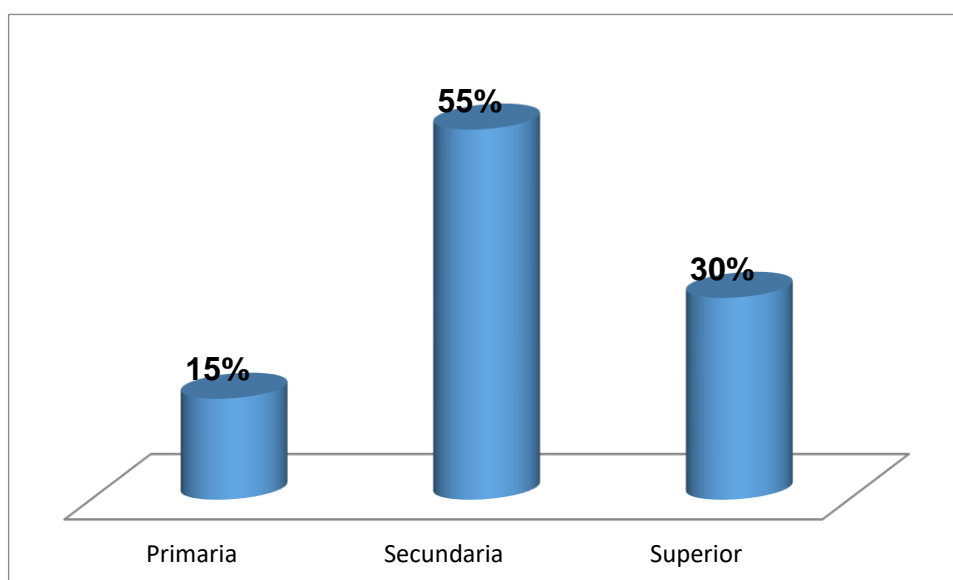
registrado, hombres quienes son lo que figuran en los padrones y en muy poco porcentaje las mujeres que participa o pertenecen a la organización.

Tabla 17: Grado de instrucción.

INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Primaria	38	15%
Secundaria	137	55%
Superior	75	30%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los socios de la COOPAC “APROCREDI”.

Figura 15: Grado de instrucción



En cuanto al grado de instrucción vemos es un factor importante de analizar, resultando que mayoritariamente los cooperativistas encuestados tienen la educación secundaria completa en un 55%; un 15% de los mismos cuenta con educación primaria completa; y el 30% restante tienen estudios superiores; tal como se observa en los resultados.



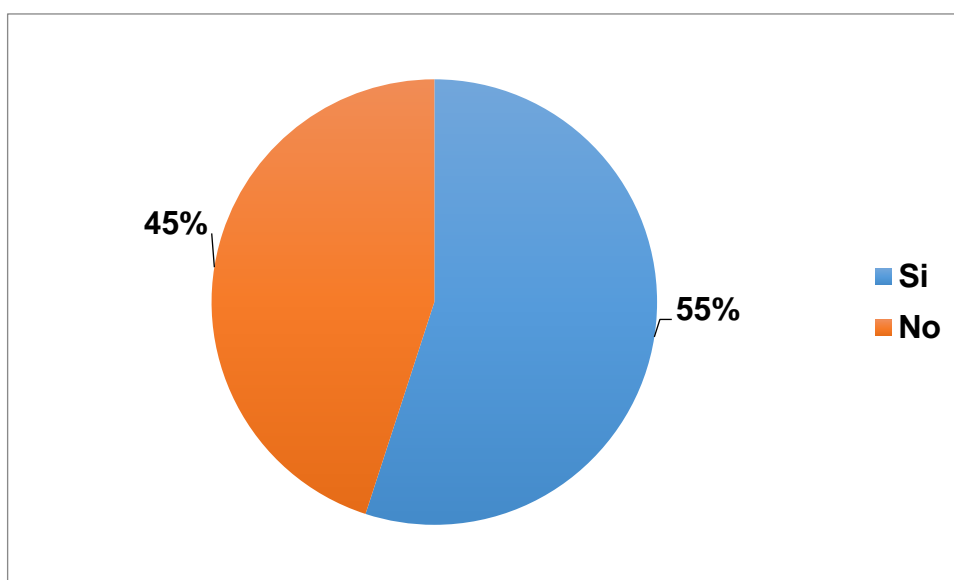
En definitiva esta situación nos muestra el grado de instrucción, que puede ser beneficioso para la cooperativa; ya que al tener un mayor número de asociados con un mayor grado de instrucción van a contribuir y mejorar la gestión, exigir mejores resultados en la misma, de quienes dirijan los horizontes de la cooperativa.

Tabla 18: ¿Considera que los servicios que brinda la Cooperativa en general son buenos?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	138	55%
No	112	45%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 16: ¿Considera que los servicios que brinda la Cooperativa en general son buenos?



En cuanto a la interrogante si considera que los servicios que brinda la cooperativa son buenos; el 55% de los encuestados considera que si, son buenos; el 45% restante considera lo contrario.

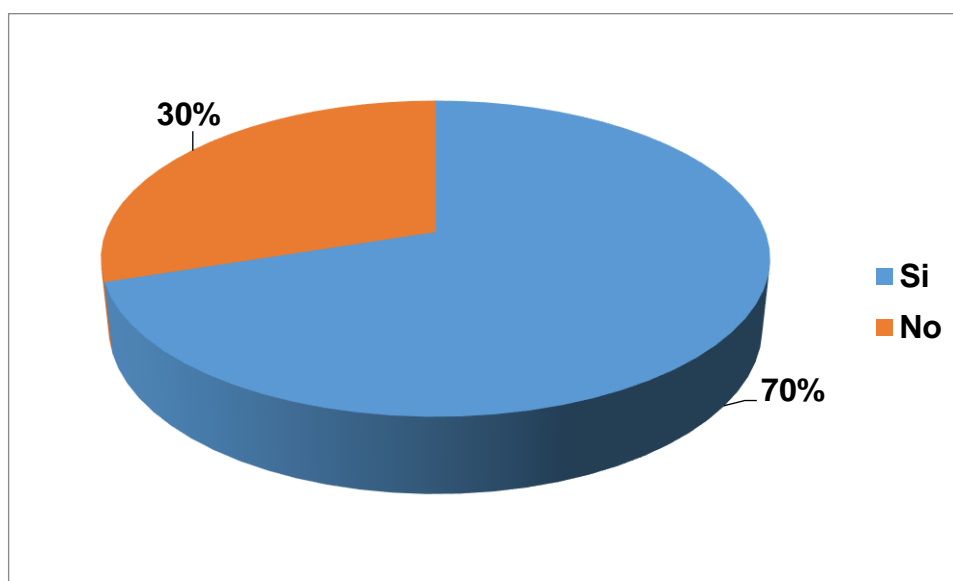
Por lo tanto podemos interpretar de esta situación que no existe una buena comunicación para poder expresar a los asociados los beneficios de tener una cooperativa; así mismo de explicar a los socios sobre los beneficios que se pueden obtener por medio de una gestión adecuada, ligado al régimen financiero donde todos pueden ser ganados si existe un buen nivel de inversión, lo cual a la larga favorecerá a cada uno de los cooperativistas.

Tabla 19: ¿Ha solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	175	70%
No	75	30%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 17: ¿Ha solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa?



Por otra parte se ha preguntado si han solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa, obteniendo cómo resultado que el 70% de los encuestados

respondió afirmativamente; es decir que si ha solicitado un préstamo; aunque el 30% respondió que nunca lo ha solicitado.

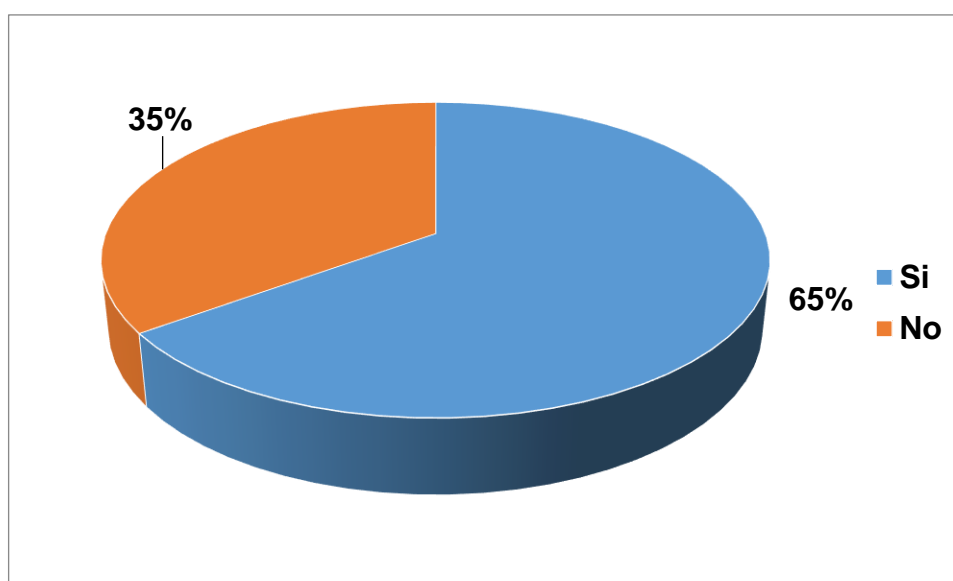
Asimismo de manera indirecta se interrogo a quienes habían solicitado dicho préstamo, sobre las características del producto, reflejando que están satisfechos con el servicio recibido; ya que fue accesible dicho producto; aunque los montos que se manejan son aun pequeños.

Tabla 20: Si su respuesta fue positiva ¿cumplió con sus pagos de acuerdo a lo pactado?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	114	65%
No	61	35%
<b>TOTAL</b>	<b>175</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 18: Si su respuesta fue positiva ¿cumplió con sus pagos de acuerdo a lo pactado?



De esta forma, podemos medir quienes respondieron afirmativamente a la pregunta anterior se les interrogo sobre su cumplimiento con sus pagos de acuerdo a lo pactado, obteniendo que el 65% manifestó que sí; que no tuvo ningún problema en cumplir con sus pagos programados; sin embargo obtuvimos un 35% que respondió que no cumplió con los pagos ya presentaron algunos problemas para cumplir con el mismo.

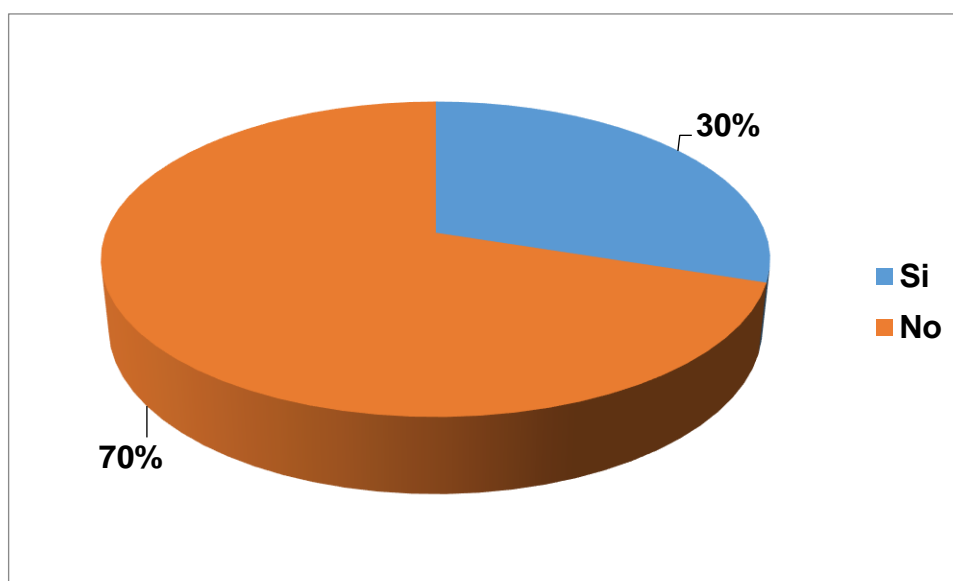
De esta manera se hace notar que los cooperativistas presentan problemas de liquidez, u otros problemas, para el pago de sus compromisos, asimismo reconocen que los problemas de carácter financiero que han tenido en la asignación de los pagos pactados; repercute en el desarrollo económico de la institución, ocasionando los índices de morosidad que se presentan actualmente.

Tabla 21: ¿Presento algún tipo de problemas con los pagos?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	75	30%
No	175	70%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores

Figura 19: ¿Presento algún tipo de problemas con los pagos?



En cuanto a la pregunta si muestra algún tipo de problemas con los pagos; un 30% de los encuestados identifica que sí; mientras el 70% manifiesta que no; esta pregunta y sus respuestas nos hacen corroborar el resultado anterior. En el tiempo la gran mayoría de clientes cumple con los pagos establecidos; pero si existe un grupo importante que no registra sus pagos de forma oportuna y representa el 35%.

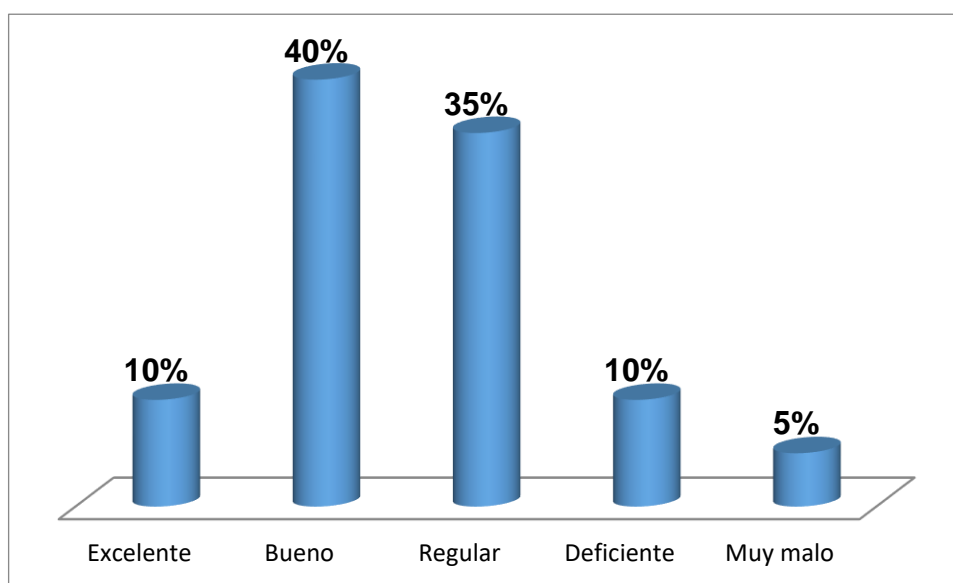
En este sentido, los resultados, como ya se ha mencionado muestran la falta de compromiso a los pagos oportunos por parte de los socios, los que generan el incremento sustancial de los índices de morosidad; sin embargo aún podemos mencionar que hace falta mejorar las políticas internas empresariales para disponer de nuevas formas de como exigir la recuperación del capital; es por ello la justificación de la presente investigación.

Tabla 22: ¿En general como califica los servicios que brinda la cooperativa?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	25	10%
Bueno	100	40%
Regular	88	35%
Deficiente	25	10%
Muy malo	12	5%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

Figura 20: ¿En general como califica los servicios que brinda la cooperativa?



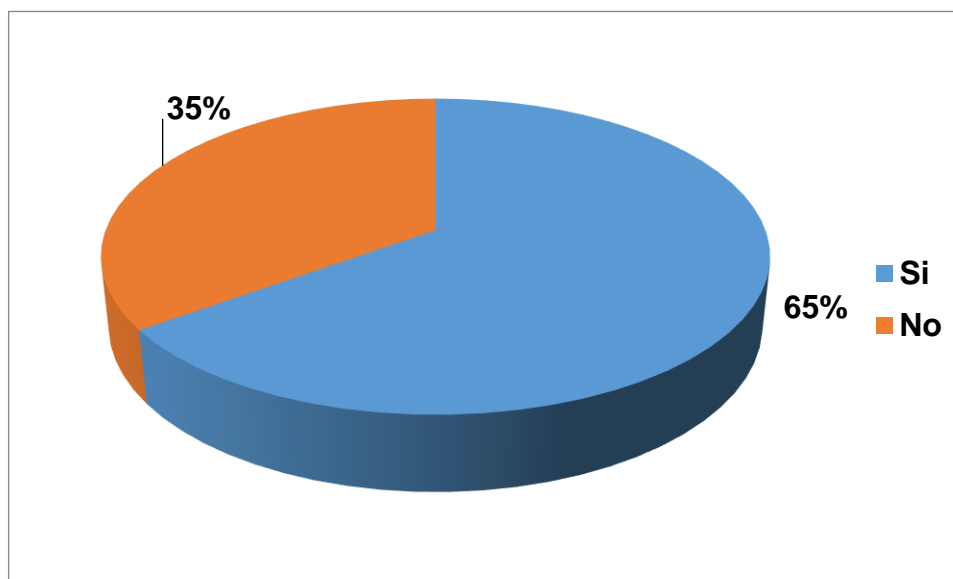
En relación a poder conocer cómo considero el servicio financiero que recibe, obtuvimos los siguientes resultados por parte los cooperativistas; mostrando que el 40% de los encuestados considera que es bueno el servicio; seguido de un 35% quienes mencionan también que es regular; un 10% considera que es excelente; sin embargo un 10% también opina que es deficiente y el 5% restante de los encuestados opinan que es muy malo; tal como se muestra en la figura.

Tabla 23: ¿Preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	162	65%
No	88	35%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

Figura 21: ¿Preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI?



Por otra parte se investigó si preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI; obteniendo que el 65% manifestó que sí y el 35% considero que no; tal como se muestra en los resultados.

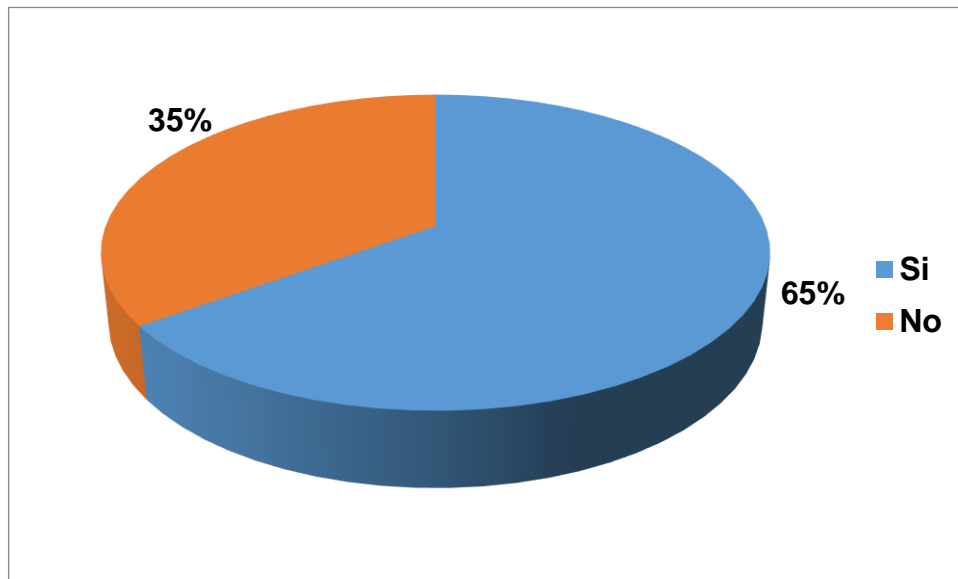
En relación a que obedecía la respuesta afirmativa muchos cooperativistas manifestaron que los montos de crédito en otras instituciones son mayores; sin embargo la cooperativa les ofrece la posibilidad de obtener crédito con menos trámite documentario en la solicitud de su préstamo, siendo los montos una limitante de mayor apreciación.

Tabla 24: ¿En realidad no tiene otra alternativa, es por eso que acude a los servicios de préstamos de la cooperativa?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	162	65%
No	88	35%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

Figura 22: ¿En realidad no tiene otra alternativa, es por eso que acude a los servicios de préstamos de la cooperativa?



En cuanto a la pregunta: obtuvimos que en realidad no tiene otra alternativa, es por eso que no acude a otros servicios de la cooperativa; a lo cual el 65% respondió afirmativamente; seguido de un 35% quienes respondieron que no; tal como se muestra en la gráfica y cuadro.

De esta manera por medio de un repreguntar vemos que la situación describe que muchos de los cooperativistas no se encuentran calificados en el sistema financiero para poder acceder a préstamos relativamente altos en montos, es por ello que acuden a la cooperativa para poder solucionar sus problemas de demanda económica.

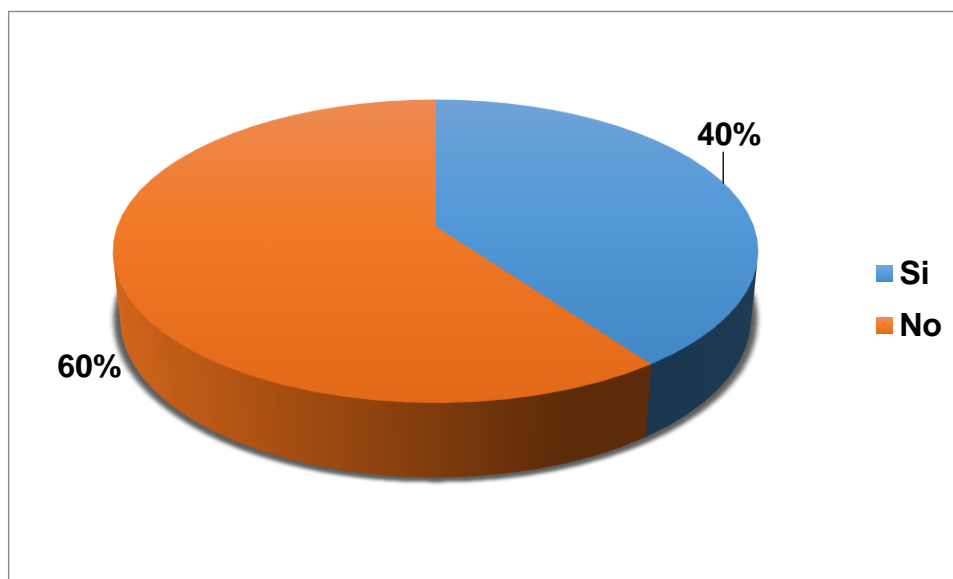
Tabla 25: ¿Los servicios que presta la cooperativa reflejan una buena gestión por parte de quienes la dirigen?

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	100	40%
No	150	60%
<b>TOTAL</b>	<b>250</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.



Figura 23: ¿Los servicios que presta la cooperativa reflejan una buena gestión por parte de quienes la dirigen?



De otro forma pudimos investigar sobre el estado percibido de la gestión, planteando: si los servicios que presta la cooperativa representan una buena gestión por parte de quienes la dirigen; resultando que el 40% de los encuestados manifestó su afirmación al respecto y el 60% restante respondió lo contrario.

Esto indica en cuanto a la gestión en la cooperativa, que los cooperativistas no tienen una buena percepción del manejo o gestión empresarial que se viene desarrollando en la cooperativa de ahorro y crédito, por lo que despierta la interrogante de conocer en mayor detalle cuáles son sus razones para responder de esta manera.

### 3.2. Discusión de Resultados

Para el siguiente apartado, procedemos a discutir nuestros objetivos específicos planteados en el presente estudio de investigación, para lo cual esperamos confortar de manera teórica y fundamentada con los resultados de los instrumentos aplicados.

**Diagnosticar el estado actual de morosidad de los socios de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.**

El presente estudio ha aplicado las herramientas como encuestas y entrevistas a los directivos y socios de la cooperativa APROCREDI, para lo cual hemos pretendido acortar y hacer un estudio lo más certero a nuestro problema principal desde la perspectiva de los actores y beneficiarios; concluyendo que los colaboradores y beneficiarios presentan un alto índice de desconocimiento al rubro evaluado (tabla 3.1.3). Asimismo podemos mencionar que en el caso de los funcionarios y otro personal idóneo, se presentan un alto nivel de rotación del mismo personal que labore en la cooperativa; Lo que conocemos por temas de especialización y procesos continuos no favorece el cumplimiento de las metas u objetivos que pretende alcanzar la cooperativa, para lo cual incidimos que por los resultados obtenidos por parte de los directivos y socios, se hace imprescindible que contemos con personal idóneo y que tenga la estabilidad, condiciones necesarias para poder en el corto tiempo transformar estos problemas que se presenten, en cuanto al índice de mora y aclarar las políticas que formaran la identidad propia de la cooperativa.

En este sentido, los directivos manifiestan presentar un mayor entendimiento en cuanto a nuestro problema de investigación, pero al mismo tiempo y con la vivencia cotidiana, ha tomado una actitud de disipar las responsabilidades y/o acciones urgentes que necesitan implementar ya que estas funciones están anexadas a la competencia de la junta de accionistas; representando ellos solo un nexo o canal de comunicación para transmitir la problemática para toma de decisiones por el órgano antes mencionado.

En definitiva podemos decir que según los resultados de las entrevistas ítem 3.1.1 aplicada a los directivos, funcionarios permite conocer que son ellos los que tienen la intención de aplicar e implementar acciones que mejoren la gestión actual de la cooperativa.; La problemática de reducir los índices de morosidad es una prioridad que exige una pronta reacción que se afirme en acciones y cambios tanto en el ámbito político de los horizontes de la cooperativa así como de acciones estratégicas apropiadas que den como resultado la disminución de nivel de mora antes planteado, ya que de no hacer esto ocasionaría un descontrol o disolución de la cooperativa.

### **Establecer los factores influyentes en morosidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.**

El segundo objetivo que pretende esta investigación, ha permitido analizar los estados financieros y otros documentos institucionales, pero tenemos que aclarar que

esta información tiene carácter de confidencialidad, para lo cual esta cooperativa como todas en el Perú presentan relación con cuatro elementos.

Según SBS quien plantea estos 4 elementos prioritarios para las cooperativas: Copropietarios, usuarios, gestores y fiscalizadores y que su principal objeto de creación son sin fines de lucro, en cual su beneficio deben estar dirigidos únicamente a sus integrantes, sin embargo sus actividades a nivel operativo que pueden realizar, para el caso del dinero que operan, dichas actividades son reguladas por la Superintendencia de Banca, Seguro y AFP.

Como consecuencia de sus fines normativos que regulan al sistema financiero hay una diferencia en su aplicación a las COOPAC: ya que estas responden de manera particular y diferente de acuerdo a sus fines; asimismo podemos decir que las cooperativas basan generalmente su desarrollo prioritario en las aportaciones de sus integrantes socios, según su nivel de aportación financiera, esto hace que el estado distancie su participación e importancia para promover o vigilar como vemos en la actualidad, esto ha generado una oportunidad de gestión financiera, u otros fines conexos al desarrollo económico.

### **Diseñar un propuesta de mejoramiento de cobranza de créditos para disminuir morosidad de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” de San Ignacio 2018.**

Para formular una propuesta que mejore la cobranza de créditos y que esta disminuya la morosidad de los socios, debemos iniciar; con acciones de capacitación hacia los socios de la cooperativa que como vemos ahora es mínima en la cooperativa, ya que hasta el momento no se ha formulado o desarrollado algún plan de capacitación, en temas que formen a una educación financiera para sus socios, siendo oportuno y pertinente ejecutarlo, ya que los beneficios podrían ser muy positivos y rentables; educar a las personas a mejorar su economía, gestionar sus ingresos, gastar sus activos o poderlos invertir en negocios que sean rentables para beneficio de ellos mismos.

Es importante destacar que los socios que integran la COOPAC; no todos cuentan con formación universitaria representando el 30 % (tabla 3.1.3.2) o tienen estudios

de administración de empresas o finanzas; así mismo vemos que la gran mayoría sólo cuentan con educación secundaria completa en un 55 % ( tabla 3.1.3.2); lo cual dificulta una visión profesional del tema de finanzas; sin embargo estamos seguros que una educación financiera contribuirá de manera efectiva en mejorar la situación del manejo de la economía de los hogares que pertenecen a esta institución.

Para ir concluyendo el institucionalizar políticas de evaluación y cobranza para poder otorgar créditos es un tema trascendental e importante para la subsistencia, continuidad, rentabilidad y sostenibilidad de la cooperativa; siendo por ello necesario diseñar y construir estas políticas que en el tiempo van a favorecer el desarrollo institucional. Del mismo hay que precisar de acuerdo a las entrevistas planteadas a los gerente y al administrador hasta ahora no se cuentan con políticas claras y definidas, estando la gestión basada en su mayoría en política asistencialista para los asociados.

Surgiendo como mayor problema que todas las decisiones que se deben tomar son previamente comunicadas a la junta de accionistas, para que esta determine o concuerde con la solución o los procedimientos que se deben de seguir, no existiendo un claro proceso de ejecución ejecutiva inmediata que mejore óptimamente la gestión de la cooperativa.

### **3.3. Propuesta de Investigación**

#### **3.3.1. Fundamentación.**

El diseño de esta propuesta de mejora de las políticas de cobranza de crédito posee como objeto principal resguardar el activo de mayor importancia dentro del tema financiero, comprende el estudio que se debe desarrollar de los factores de riesgo, de los cuales debe hacer frente la COOPAC "APROCREDI". A través de este plan se formularán los procedimientos y acciones esenciales que se requiere implementar para reaccionar de manera rápida, pertinente y efectiva con dichas políticas de cobranza a los altos índices de mora.

Para Dylan (2011): “... la aplicación del plan deberá ser aplicable al órgano directivo, operativo y administrativo de la entidad, que intermedian en el desarrollo de las políticas de crédito y por ende en el desarrollo de las mismas para la pertinente colocación y recuperación de las llamadas carteras crediticias. Siendo también útil como un plan de acción en relación a los futuros eventos que puedan originarse o producirse sobre los llamados factores externos o internos, que amenazan con la observancia de los objetivos y metas establecidas, el objetivo de este planteamiento no es impedir los riesgos, sino más bien minimizarlos; y por ende estar calificados para poder afrontar con estrategias para respaldar los recursos financieros de la institución cooperativista y de esta manera velar por su continuidad”.

### **3.3.2. Objetivos.**

#### **General.**

Ejecutar el estudio de las Políticas de cobranza en la Cooperativa de ahorro y Crédito APROCREDI; con prioridad a los índices de morosidad, por medio del análisis de los indicadores relacionados a la investigación, así mismo contribuirá a la realización de perfeccionamiento y mejorar las prácticas actuales; formulando metodologías y procedimientos sistemáticos para el seguimiento de los créditos otorgados a los usuarios.

#### **Objetivos Específicos.**

- Identificar la “importancia de ejecutar una idónea política de cobranza de crédito en la COOPAC “APROCREDI”.
- Examinar la COOPAC “APROCREDI” “en su ambiente interno y externo para identificar en forma detallada las figuras de crédito y riesgo que maneja la institución, con el propósito de establecer su situación actual”.
- Informar “las mejoras que se logran al utilizar una metodología apropiada para evaluar cuantitativamente el riesgo de crédito, así como también

propiciar de forma adecuada la toma de decisiones sobre la aprobación de nuevos créditos”.

### **3.3.3. Justificación.**

Es esencial impedir “el crecimiento de la mora de la cartera de crédito, se plantea realizar un análisis de los factores que inciden y afectan en la morosidad del crédito ya que pueden ocasionar escasez momentánea y decrecimiento de la rentabilidad financiera en la COOPAC APROCREDI.

Para Bellido (2011): “... el llamado “Plan de Riesgo Financiero, como instrumento de gestión crediticia propone resolver el riesgo ocasionado por la morosidad de la cartera, contribuyendo a que la administración cumpla con los objetivos propuestos y la institución cumpla con su misión social. Tomando en consideración lo dicho, la propuesta resolvería en gran parte el grave problema del Riesgo Crediticio””.

Considerando el análisis de Fernández (2011): “... desde este punto de vista “la Cooperativa puede tener repercusiones en el repago de los créditos. El riesgo de irrecuperabilidad de los préstamos puede estar condicionado a factores externos que afectan las actividades productivas, comerciales o de servicios, a las que se dedican los microempresarios: la escasez de materias primas, la inflación, y la devaluación”.

### **3.3.4. Estudio financiero de “APROCREDI”.**

El presente estudio que se está desarrollando ha sido formulado considerando como fuentes de referencia los Estados Financieros del año 2016.

#### **A. Análisis Vertical.**

##### **a. Activo.**

Bellido (2011); considera que: “La distribución del activo se encuentra dividido en la siguiente forma:

Tabla 26: Distribución del activo

CUENTAS	VALOR S/.	PONDERACION (%)
Corriente	8,376,762.00	100%
Disponible	2,584,883.00	30%
Cartera de créditos	4,736,609.00	56%
Cuentas por cobrar	52,569.00	0.6%
Bienes realizables	13,661.00	0.2%
No corriente	485,027.00	6%
Inmuebles mobiliario y equipo	300,447.00	4%
Impuesto a la renta y part. dif.	47,827.00	0.6%
Otros activos no corrientes	311,653.00	4%
<b>TOTAL ACTIVO"</b>	<b>8,532,676.00</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

En cuanto a los resultados obtenidos en la tabla se puede apreciar que el ítem que refleja el activo; está conformado por el 56% en lo que corresponde a la cartera de crédito; este indicador muestra el valor porcentual de los llamados activos totales que se encuentran prorrateados dentro del giro propio de la cooperativa.

Asimismo un indicador importante es la denominada cuenta de Disponible la cual constituye un 30%. En lo que respecta a las denominadas cuentas por cobrar, impuesto a la renta y participación diferida, bienes realizables inmuebles nobiliarios, equipo y los denominados otros activos; el que se puede corroborar diversos valores porcentuales de menor cantidad; debido a que no existe una mayor diferenciación en lo que compete al riesgo, dentro de la estructura que posee la empresa.

En este sentido esta gráfica muestra, los datos considerados en la tabla con el propósito de poder apreciar en mejor manera la diversificación del activo:

Figura 24: Distribución del activo

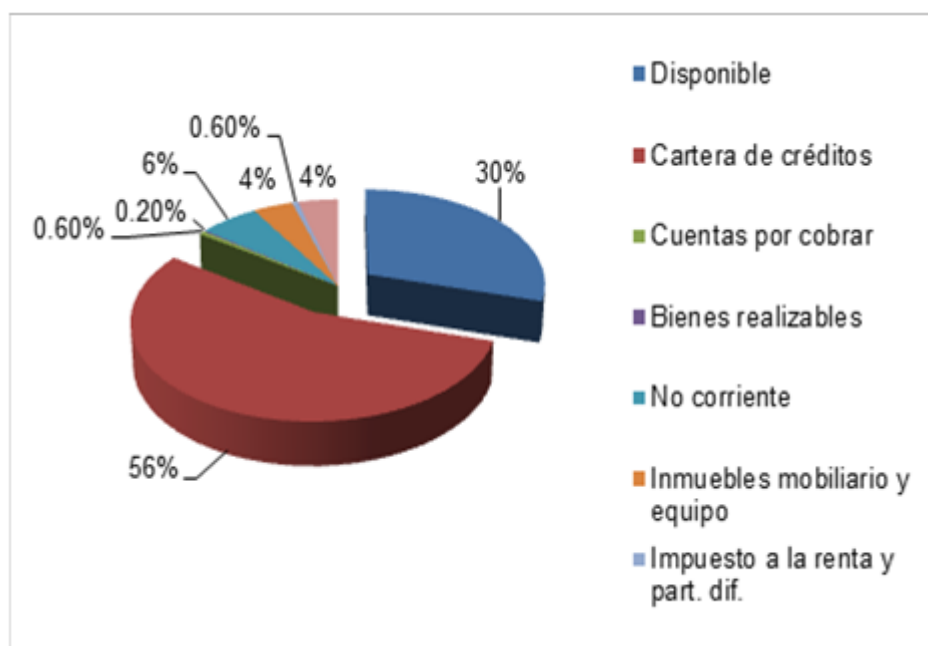


Figura Activo APROCREDI

b. Pasivo.

Bellido (2011); considera que: “la distribución del Pasivo se determina así:

Tabla 27: Distribución del pasivo

CUENTAS	VALOR S/.	PONDERACION (%)
Corriente	2,498,179.00	89%
Obligaciones con los asociados	8,151.00	0.29%
Cuentas por pagar	2,489,028.00	89%
No corriente	148,042.00	5.3%
Otros pasivos	148,042.00	5.3%
<b>TOTAL PASIVO”</b>	<b>3,746,221.00</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

En relación a las Cuentas catalogadas en condición de: “por pagar” comprenden el 89% de la Deuda Total, sin embargo debemos tener en cuenta



que es una estrategia agresiva, porque existe una relación con la Cartera de Crédito de forma directa, del mismo modo se aprovecha al máximo los recursos y se labora casi en su totalidad con capital de terceros; preservando de esta manera un margen conservador en la categoría de “cuentas por pagar”. En la siguiente figura se muestra de forma directa la segregación del pasivo:

Figura 25: Distribución del pasivo

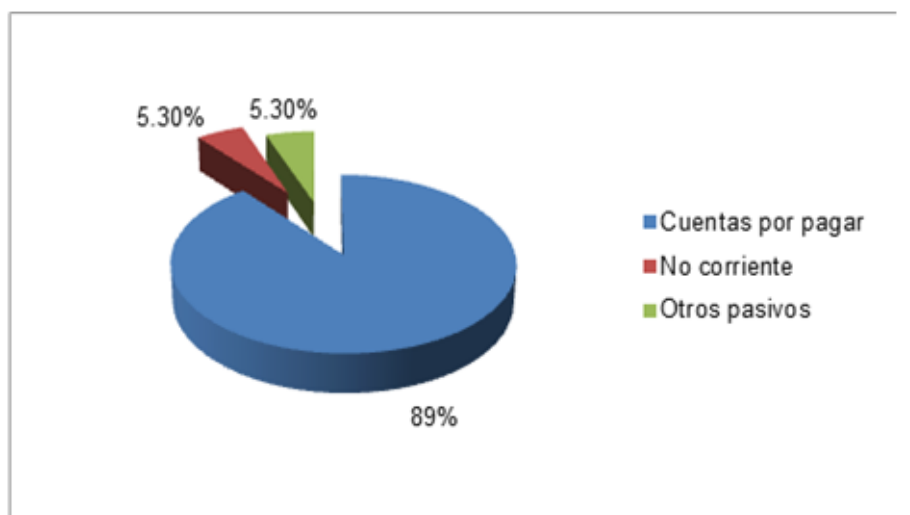


Figura Pasivo APROCREDI

c. Patrimonio.

Bellido (2011); considera que: “la división que corresponde al Patrimonio se definida bajo la siguiente estructura:

Tabla 28: Distribución del patrimonio

CUENTAS	VALOR S/.	PONDERACION (%)
Capital social	3,302,284.00	70.01%
Reservas	1,231,513.00	24.92%
Resultado del ejercicio	252,658.00	5.07%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4,786,455.00</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: Elaborado en base a los resultados de la aplicación de la encuesta a los colaboradores.

Actualmente la cooperativa APROCREDI tiene en el denominado Capital Social un valor del 69%, sin embargo de acuerdo al análisis obtenido posee un respaldo de seguridad catalogado como razonable en lo que se compete a las denominadas Reservas cuyo valor está asignado en un 24.92%, disponiendo un resultado “libre de riesgo”.

Figura 26: Distribución del patrimonio



*Patrimonio APROCREDI*

## **Indicadores financieros.**

### **Liquidez.**

El indicador de liquidez, es un factor financiero, que se utiliza para poder establecer o determinar la denominada capacidad que tiene que desarrollar una empresa; para que de esta manera pueda hacer frente a las obligaciones asumidas en un determinado corto plazo. Por lo cual se estima que cuanto más elevado sea el indicador de la liquidez, implica una mayor posibilidad para que la empresa pueda cancelar sus deudas en un corto plazo

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

$$\text{Liquidez} = \frac{8,376,762}{2,498,179}$$

$$\text{Liquidez} = 3,35$$

En cuanto al índice de liquidez cuyo valor es 3,35% afirma que la Cooperativa APROCREDI posee un estado de liquidez bajo el cual podrá hacer frente en el cumplimiento de sus obligaciones, en un determinado corto plazo, teniendo en cuenta que el resultado idóneo que debe de establecerse en cualquier institución financiera corresponde a un 2%, por tanto se observa que si es sostenible.

### **Índice de Capital de trabajo.**

El denominado Índice de Capital de trabajo está dado por la diferencia del activo total con el pasivo total; lo cual para beneficio de la empresa deberá tener un valor positivo.

$$\text{Índice de Capital de trabajo} = 8,376,762 - 2,498,179$$

$$\text{Índice de Capital de trabajo} = 5,878,583$$

El índice que corresponde al denominado capital de trabajo tiene un resultado positivo de 5'878,583, lo cual se interpreta que el excedente es muy útil para la Cooperativa APROCREDI, este valor puede ser reinvertido en generar un mayor volumen de utilidad.

### **Razón de apalancamiento**

En relación al grado de apalancamiento, el cual es el cociente del pasivo y activo total, factor que nos indica el índice de producción para poder responder a la deuda.

$$\text{Grado de apalancamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}}$$

$$\text{Grado de apalancamiento} = \frac{3,746,221}{8,532,676}$$

$$\text{Grado de apalancamiento} = 0,43$$

En relación a la razón de apalancamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito APROCREDI por cada un S/. 1,00 de deuda obtenida se está produciendo 0,43 para poder hacer frente a sus deudas, lo cual se explica que la cooperativa no cuenta con los recursos económicos obligados para poder responder a sus deudas.

#### d. Indicadores de Morosidad

##### Morosidad de Cartera

Tabla 29: Improductividad de Cartera. (Elementos que median)

CUENTAS	VALOR S/.
Créditos refinanciados	122,001.00
Créditos vencidos	86,836.00
Créditos en cobranza	118,103.00
Rendimiento devengados a créditos vigentes	45,755.00
<b>TOTAL</b>	<b>372,695.00</b>

FUENTE: Elaborado por el autor en base a los resultados de los estados financieros 2016.

Créditos	5,192,638.00
Provisiones para créditos	-356,029.00
<b>TOTAL</b>	<b>4,836,609.00</b>

FUENTE: Elaborado por el autor en base a los resultados de los estados financieros 2016.

$$\text{Morosidad de Cartera} = \frac{\text{Cartera improductiva}}{\text{Cartera bruta}}$$

$$\text{Morosidad de Cartera} = \frac{372,695}{4,836,609}$$

$$\text{Morosidad de Cartera} = 0,077057$$

Morosidad  
de Cartera = 7,43%

Según el total de la Cartera de Crédito que ha concedido la Cooperativa de Ahorro y Crédito “APROCREDI” al año 2016, suma S/. 4, 836,609.00; esta valor nos indica que en este tiempo de labor la entidad no ha desarrollado una participación aceptable, asumiendo un índice de cartera vencida del 7.43%; valor que se encuentra por encima de los indicadores que exige el sistema cooperativo cuyo valor corresponde al 5%, esta situación nos hace ver que existe una conducción incorrecta del riesgo.

### **3.3.5. Contenido del Plan de Riesgo Crediticio.**

La presente propuesta constituye una guía que proporciona ayuda de manera eficiente a disminuir el índice de mora, eventualidades y mitigar los problemas que puedan presentarse en el desarrollo y manejo de la economía en la cooperativa APROCREDI, disminuyendo de esta forma en un intervalo financiero administrativo y operativo, de la misma forma al sistema de la información financiera, ante las probables eventualidades y peligros originados en el ambiente externos e internos; vinculados en el día a día, reconociendo con la pertinente ejecución del presente Plan de Riesgo Crediticio, admitirá la continuidad de las acciones que desarrolla la Cooperativa reguardando así los activos corrientes.

El propósito de ser de la Cooperativa es la Cartera de Crédito, la que deberá ser administrada de forma eficaz y eficiente. Por lo tanto se deberá precisar y desarrollar los procedimientos de control interno idóneos; así como también las políticas que regulen dichos procedimientos, desarrollando un control más eficaz del Departamento de Crédito; creando un área especializada llamada “Gerencia de Riesgos” o “Administración de Crédito”; siendo su principal labor estará orientada en efectuar y desarrollar un control preciso y definido; y de esta manera evitar o disminuir el índice de mora, riesgo y las posibilidades de tener pérdidas económicas.

### **3.3.6. Estrategias para Evitar o Disminuir la mora en la Cartera de Crédito de APROCREDI.**

En cuanto a las estrategias generales que se deben seguir para evitar ciertos riesgos de la cartera de crédito en la Cooperativa podemos mencionar las siguientes:

#### **A. Estrategias referidas al Proceso del Crédito.**

En cuanto a los colaboradores responsables de la conducción pertinente de las colocaciones del dinero en la cooperativa, por lo que deben contar con una capacitación eficiente sobre los procedimientos que se deben de ejecutar para cada crédito de forma correcta; para su futura recuperación; esto se favorece por medio de las capacitaciones oportunas al capital humano por parte de la gerencia de la cooperativa.

En cuanto al control eficaz del crédito, el personal del área de créditos y la Administración, aplicaran estrategias operacionales financieras y no financieras.

##### **a. Estrategias no Financieras.**

#### **Observación a las políticas establecidas.**

En primer lugar las políticas que obedecen a la gestión de cartera deberán alinearse en función de las prioridades de los socios, analizando las dimensiones y tamaño de las actividades económicas, del mismo modo también las características predominantes del medio en donde se desarrollan, el volumen de pago y endeudamiento en función del rubro económico del sector, etc. Determinando así mismo que el descuento al pago de las mensualidades pueden interrumpirse por un documento oficial.

#### **Observación a los procedimientos y procesos.**

Para proceder a otorgar el crédito, se tiene que evaluar que la información suministrada por el socio o el cliente sea el caso deba de estar alineada a los objetos y productos de la cooperativa y que esta no falte a la veracidad, deberá ser fidedigna; así como también debe de estar respaldada por: el record personal del mismo socio o cliente.

#### **Legitimación de documentación.**

Este es el principal paso que debe ejecutarse antes de que el asesor crediticio proceda con la legalización de la documentación, que deberá servir de respaldo para demostrar la transacción ejecutada, del mismo modo se procederá con la evaluación y comprobación del expediente que correspondiente al socio / cliente, el que deberá estar completo con: la firma y rubrica del cliente; y del garante, deberán ser consignadas de forma idéntica o igual a sus procedimientos regulares; como el documento nacional de identidad; de no ser así esto, se procederá con la anulación de la solicitud del crédito y del pagaré.

### **Visita de inspección al cliente.**

En caso que el cliente pida el crédito para el inicio, apertura o continuidad de un negocio; el Asesor del Crédito deberá visitar a su cliente para un tema de orientación y verificación del cumplimiento de sus responsabilidades de forma directa con la Cooperativa. En caso contrario es necesario programar la visita del Asesor Jurídico, para dar fe y generar los procedimientos de recuperación de capital en última instancia; de esta manera se requerirá el pago, de forma pertinente; sin embargo inicialmente, la gestión que corresponderá a la recuperación deberá ser realizada de forma específica por el Asesor responsable quien promocionó y orientó el crédito.

### **Procesos para la gestión de cobros de cartera.**

En este proceso la recuperación y seguimiento a la gestión de los cobros de las carteras morosas deberán ser asignadas a los asesores de crédito, quienes serán los responsables directos de esta estrategia.

### **Procedimientos de calificación de cartera.**

Dylan (2011); considera que: "... la calificación de Activos de Riesgo constituye una evaluación de los activos cuyo resultado determina el nivel de provisiones requerido para protegerlos adecuadamente frente a eventuales pérdidas por incobrabilidad o por pérdidas de valor".

### **b. Estrategias Financieras.**

En cuanto a las estrategias financieras debemos poner en práctica métodos que se deberán contener criterios de gestión financiera con la finalidad de poder desarrollar una gerencia efectiva en lo que corresponde a la cartera de créditos.

### **Estudio del riesgo.**

Por otra parte a través de los llamados indicadores financieros nos permitirá determinar el grado y la exposición; bajo la cual estará sometida la institución respondiendo a su propio giro de operación.

### **Índice de morosidad de la cartera de crédito.**

En relación al índice de morosidad en esta estrategia permitirá obtener información, la cual nos servirá para anticipar al cuerpo directivo en relación al riesgo; que puede ocasionar la cartera de crédito, mejorando el poder tomar las decisiones que permitan proveer de acciones que deben tomarse de forma efectiva y oportuna.

### **Inventarios de riesgo crediticio.**

En esta acción nos permitirá tomar las decisiones idóneas para poder evadir o disminuir el riesgo financiero de su posible incobrabilidad, del mismo modo podemos precisar que la cartera que no cumpla con lo mínimo establecido



deberá ser castigada por el hecho de no devengar intereses. Así mismo es obligatorio precisar que el área de Riesgos, conjuntamente con Departamento de Crédito, establecerán los procedimientos y políticas que deban seguirse para lograr un buen manejo eficaz, en relación a la cartera de crédito en APROCREDI de acuerdo a los escenarios que enfrentan.

### **Ejecutar las provisiones:**

En cuanto a la provisiones podemos plantear estrategias que permitan cubrir el riesgo crediticio, de manera que permita cumplir las disposiciones establecidas por la Superintendencia de Bancos y AFPs (SBS); la cual establece una categoría de clasificación tomando en cuenta las líneas de crédito, asimismo también los intervalos o rangos de morosidad computado en días y porcentajes precisados por niveles de incobrabilidad.

### **Deducción de las probabilidades de incumplimiento.**

El propósito de esta estrategia estará referida al llamado cálculo de la probabilidad de no cumplimiento; en la cual es ineludible desarrollar un patrón multivariado, para desarrollar esta estrategia es necesario la búsqueda de una metodología determinada, tal como pudiese suceder por ejemplo en el caso de determinar evasión. Teniendo como punto de partida la identificación de evasión, la acción a desarrollar corresponderá a la segmentación de los cliente en los rubros de malos y buenos, bajo esta tipología se señalaran las características y perfiles, con grado mayor de correspondencia hacia la identificación del detrimento de la cartera.

### **Garantía de la cartera de crédito vencida.**

Es indispensable realizar un análisis detallado de las características y composición de la garantía, la cual se ha dejado para poder acceder al crédito; esta deberá entrar en funcionamiento una vez se haya vencido los plazos establecidos; y que desde la visión de la liquidez y los costos implicados, sean necesarias su implementación para poder recuperar el capital invertido en el crédito otorgado.

## **Medidas de incumplimiento.**

El concepto sobre la probabilidad de incumplimiento en relación a un cliente es suministrado por el historial de pago y no pago, teniendo en cuenta sus operaciones crediticias; y también de todos los clientes que integran o componen el segmento al cual pertenece. Explicando en otros términos el cliente y como derivación sus transacciones crediticias, adquieren la posibilidad de no cumplimiento del segmento en cada uno de los niveles de calificación.

## **B. Estrategias vinculadas al Dinero Seguro.**

Bajo esta estructura podemos precisar que hay tres importantes figuras de defensa; las cuales se deben de instaurar para poder preservar los caudales dinerarios de los socios:

- a. El primer punto de defensa se basa en establecer suministros por las llamadas pérdidas de préstamos, como respuesta inmediata al riesgo crediticio observado de la entidad, el castigo y la morosidad recurrente al estado de los resultados. Esta acción deberá desarrollarse para poder absorber las mermas normales.
- b. El segundo punto de defensa está constituido por las reservas, o el llamado también capital institucional. Así que el excedente que se viene acumulando a través del tiempo servirá para atenuar las pérdidas que se pudieran producir en la cooperativa de ahorro y crédito APROCREDI.
- c. El tercer y último punto estratégico es el denominado capital pagado, que está constituido por las aportaciones de los socios que invierten como capital de riesgo en sus entidades.

Se hace necesario precisar que se deberá enfatizar para poder establecer los estándares ya citados; ya que de esto dependerá a la larga la continuidad de la empresa; de esta manera se asegura la calidad del activo, el activo improductivo, la morosidad, y las ganancias que deberá captar la institución generando excedentes y capital.

Para Fernández (2011); considera que: "... así mismo es importante precisar que los estándares vinculados a la excelencia en la gestión de los componentes de la organización, de control y supervisión financiera necesitan que las instituciones

de intermediación financiera establezcan provisiones para el 100% de los préstamos con una morosidad mayor a 12 meses y para al menos el 35% de los préstamos con una morosidad menor a 12 meses. Las instituciones de ahorro deben establecer y mantener reservas de capital y ganancias retenidas a un 10% del activo total”.

### **C. Estrategias relacionadas a salvaguardar los Pagarés.**

Vargas (2014) opina que: “... es necesario considerar que el personal designado para custodiar los documentos de garantía del préstamo (Pagarés) debe ser capacitado en el manejo de la bóveda y recibir algunas instrucciones en el mecanismo de lucha contra el fuego, y prevención de riesgos, examinar el potencial del problema y tomar las medidas apropiadas para impedir la entrada de fuego a la caja fuerte”.

Así mismo “cuando no se cuenta con sistemas automáticos anti fuego y se vea o perciba señales de fuego, entonces se debe actuar con rapidez para poder sofocar el incendio. Para cada tipo de situación hay un agente anti fuego ideal” (Vargas, 2014).

### **D. Estrategias sobre la administración del Riesgo.**

Díaz (2010) considera que: “... por tanto será necesario que mientras la Cooperativa moviliza ahorros, la liquidez se aumenta y los fondos se regresan a la comunidad en calidad de préstamos. Es crucial que la institución cuente con fuertes políticas y prácticas para la evaluación de crédito y análisis de riesgo para que los préstamos financiados por el ahorro sean recuperables”.

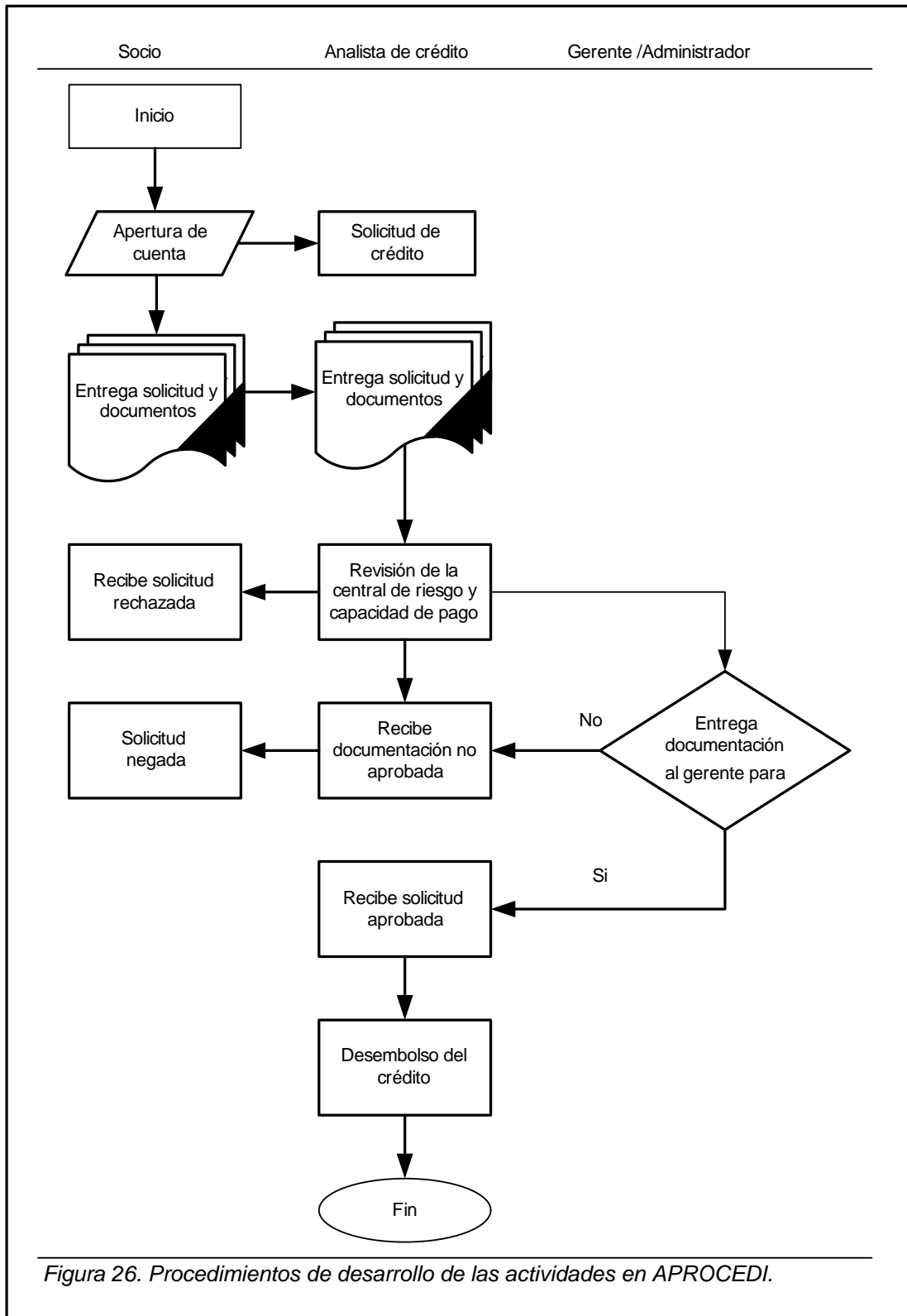
Para Dylan (2011): “... es necesario precisar que la administración del riesgo de crédito incluye un monitoreo estricto de la morosidad y presentación de estadísticas al personal de crédito para motivar la disminución progresiva del mismo, en el caso de la COPACP, a través del sistema de cobro mediante debito salarial tiene un efecto positivo en las provisiones y procedimientos de cobranza”.

Por último Bellido (2001); considera que: “... la aplicación eficiente de los instrumentos de seguimiento, monitoreo y control más precisa y útil sirven para medir la protección de los activos financieros, la estructura de la institución, mide el crecimiento institucional y funciona como un sistema de advertencia temprana

que advierte a los miembros del consejo de administración, gerentes, contadores e inspectores acerca de problemas potenciales antes de que surjan”.

#### **E. Estrategias sobre la Publicación del Plan de Riesgo Crediticio.**

Fernández (2011); determina que: “... hay que tener en cuenta que la Administración de la Cooperativa deberá coordinar con todo el personal involucrado en la revisión, aprobación y ejecución de todo el proceso del crédito, y así dar a conocer el Plan de Riesgo Crediticio y además realizar los respectivos simulacros de aplicación en la prevención de los riesgos y en la reanudación de las actividades de la Institución en forma efectiva, rápida y eficiente después de la contingencia”.



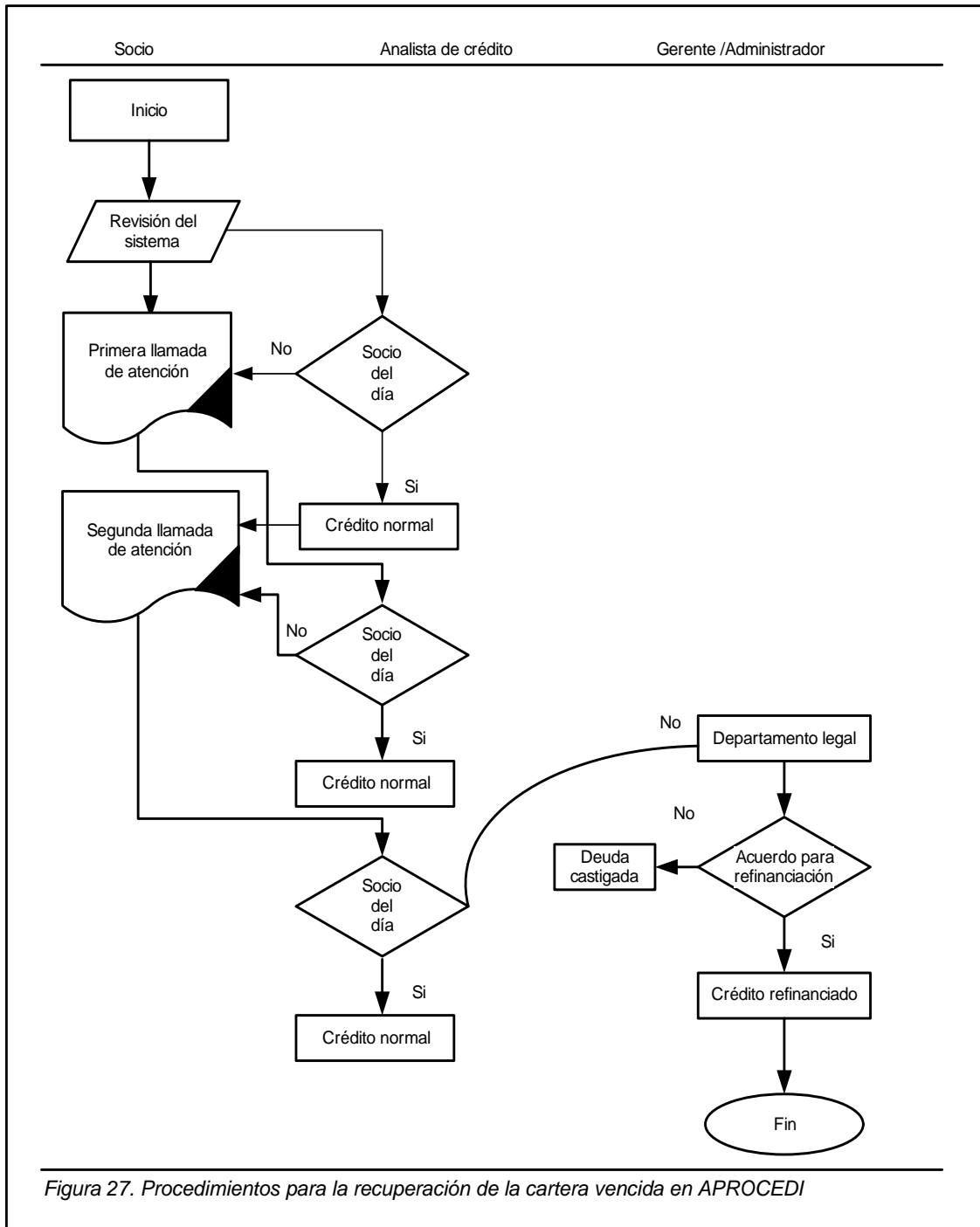


Figura 27. Procedimientos para la recuperación de la cartera vencida en APROCEDI

**Presupuesto.**

En cuanto a la aplicación de estas estrategias se formuló invertir en primer lugar con la intervención de un abogado que conozca el tema de recuperación y de manera perenne o de largo plazo en la institución; eventualmente las actividades judiciales se hacían de forma externa solicitando los servicios de algún profesional con conocimiento del tema pero sin una lectura completa del horizonte de la cooperativa.

<b>ÍTEMS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
Abogado	4 000.00
Asistente	2 000.00
Secretaria	1 000.00
Costo operativos	4 000.00
<b>TOTAL X MES</b>	<b>11 000.00</b>

Por lo tanto resaltar que el costo operativo por mes de funcionamiento de esta área ascenderá a un monto de S/. 11, 000.00 nuevos soles; esperando se implemente y posiblemente funcione del mes de abril al de diciembre 2018.

**Cronograma de actividades:**

En la ejecución e implementación del área se desarrolla bajo la planificación del siguiente cronograma de trabajo para la puesta en marcha del presente Plan; estimándose abril como inicio de la propuesta y su ejecución; para que a finales del mes de julio en un primer momento, podamos obtener una muestra de control de los resultados que puedan plasmar el cambio en relación al alto índice de morosidad. Así mismo de forma más completa para el mes de diciembre se podremos medir y evaluar resultados con una mayor precisión con respecto a la primera medición propuesta.

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ABR</b>	<b>MA Y</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AG O</b>	<b>SET</b>	<b>OC T</b>	<b>NO V</b>	<b>DIC</b>
A. Estrategias para Evitar o Disminuir los Riesgos en la Cartera de Crédito									
a. Estrategias no Financieras	X		X			X		X	
b. Observancia a las políticas establecidas	X								
c. Observancia a los procedimientos y procesos		X			X			X	
d. Legitimación de documentación		X	X						
e. Visita de inspección al socio		X	X			X		X	
f. Procesos para la gestión de cobros de cartera		X	X						
g. Procedimientos de calificación de cartera	X	X	X						
B. Estrategias Financieras									
a. .Estudio del riesgo		X							
b. Índice de morosidad de la cartera de crédito	X								
c. Inventarios de riesgo crediticio		X	X	X		X			
d. Ejecutar las provisiones					X	X			X
e. Dedución de las probabilidades de incumplimiento				X				X	
f. Garantía de la cartera de crédito vencida			X				X		
g. Medidas de incumplimiento				X		X			X



**IV**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

Finalmente después de haber analizado detalladamente los resultados del trabajo de investigación y considerando los objetivos planteados en el estudio proponemos las siguientes conclusiones.

1. Es importante destacar como punto de inicio, desde el análisis obtenido en el presente estudio, que en referencia al personal de la cooperativa APROCREDI, existe un alto nivel de rotación, por lo que este escenario dificulta el hecho de implementar o ejecutar las políticas y procedimientos que se establece en la COOPERATIVA: mas aun el no tener capacitados y comprometidos al personal y socios sobre los objetivos estratégicos institucionales por desconocimiento en su mayoría; así como la carencia por parte de la gestión de un modelo idóneo que le permita mejorar los índices de morosidad de la cooperativa representa un problema de pronta solución.
2. El segundo aspecto concluyente del presente estudio, esta sostenido de las entrevistas realizada al gerente y administrador de la cooperativa, quien hacen mea culpa de acciones efectivas que hace falta realizar, sin embargo a pesar de las problemáticas que enfrentan en la gestión resaltan que se ha logrado mantener en actividad a la cooperativa esto debido a que los socios más comprometidos han coadyuvado en esto. Por lo que, podemos mencionar existe una fuerte preocupación por el elevado riesgo crediticio, ya que en este riesgo están en calidad de morosos los mismo socios de la cooperativa, perjudicando sustancialmente en el patrimonio de la cooperativa; En este sentido la gestión de la cooperativa no ha representado agilidad para resolver este tipo de problemática, siendo la junta directiva de asociados, la que en funciones debe reportar a la autoridad máxima, la asamblea general de socios, siendo estos lo que tomen las decisiones finales, estos procesos demanda de tiempo lo cual repercute negativamente en las decisiones de gestión, por lo que se necesita el dinamismo de decisiones para mejorar los índices de la gestión.
3. Asimismo en el análisis realizado a la cartera de crédito, distribuida en los sectores de comercio, consumo, microcrédito de la cooperativa y considerando las clasificaciones de crédito, el riesgo de portafolio de préstamo, del mismo modo los segmentos de riesgo crediticio, podemos mencionar que de estos factores mostrados, podemos postular la posibilidad de reducir este déficit en lo que constituye la cartera por cobrar,

considerando que hasta el momento se han ejecutado acciones provisionales que han disminuido el indicador de morosidad que planteamos reducir con nuestra propuesta de mejoramiento de cobranza de créditos de los socios de la Cooperativa APROCREDI .

4. Por lo tanto corresponde concluir con respecto al análisis de la gestión administrativa, que no ha previsto administrar las contingencias futuras de los créditos otorgados mas aún no se ha tomado medidas que corrijan estas acciones; por lo que es necesario y urgente el implementar estrategias que mejoren de manera eficaz la gestión financiera, así como los productos que ofrece la cooperativa, esto repercutirá en mejorar cobertura del mercado al cual se dirige. Haciendo necesario que la cooperativa desarrolle planes que ayuden a mejorar su posicionamiento, captación de mercado, ampliación de segmentos, además que la gestión potencialice con planes de mejora el control del riesgo financiero como es esta propuesta presentada; esto repercutirá de manera positiva en la recuperación de la mora, y evitar desarrollar eventos negativos en la gestión de riesgo de las carteras.
5. Finalmente para concluir son escasas las acciones efectuadas para disminuir el riesgo crediticio en la cooperativa, en la que exige desarrollar procesos transparentes, así como implementar estrategias eficaces, que pueda medir, controlar, acompañar y monitorear, los riesgos a los cuales enfrenta para el crecimiento de la cartera de clientes, de esta manera se tendrá información vital para conocer el perfil de riesgo que enfrenta la cooperativa, del mismo modo podemos desarrollar procesos que ayuden salvaguardar los recursos que tiene bajo su control u gestión.

#### **4.2. Recomendaciones**

El propósito del presente estudio formula y propone las siguientes recomendaciones.

En relación al desenvolvimiento que ha tenido las instituciones financieras, es considerable su crecimiento más aun este modelo ha crecido en las cooperativas como esta, siendo una de los modelos que mayor multiplicación que se ha presentado en el mercado nacional.

Sugerimos implementar esta propuesta ya que funciona y debe ser aplicada conteniendo en ella propuestas para controlar y disminuir el riesgo crediticio con el fin de lograr una correlación ayude en la optimización de la cobranza, recuperación de cartera vencida, esto siendo alcanzable de acuerdo al estudio realizado, lo que significa un escenario favorable para la gestión empresarial, pero que la cooperativa no había disminuido su nivel de mora por no tener una propuesta de mejora en la cobranza de créditos.

Se requerirá que se usen parámetros que orienten a mejorar la administración del riesgo, bajo el supuesto de retrospectiva, actual y futura del horizonte de la cooperativa; para cual debe analizar los distintos escenarios que enfrentan las instituciones financieras, así como las

alteraciones a los resultados mas probables del análisis del riesgo de los préstamos, calificaciones de créditos, carteras irregulares, segmentos de riesgo de crédito, estrategias de activos crediticios.

En este sentido creemos necesarios que en los Directivos, administradores, colaboradores de la cooperativa, consoliden suficientes solvencia para contrarrestar el impacto patrimonial del riesgo inherente del negocio. Así mismo sugerimos implementar una reestructuración del espacio externo de atención a los socios, clientes en sus diferentes áreas de servicio.

En el desarrollo de este trabajo se ha diseñado y es importante que se “apliquen las estrategias de cobranza para disminuir el nivel de morosidad en sus operaciones de crédito y por lo tanto reduzca el indicador de crédito incumplido; así como también construir un proceso intensivo de capacitación en servicio al cliente, selección de créditos y de cobranza de los mismos para que la Cooperativa mantenga un riesgo menor y sobre todo sea competitiva”.

# Bibliografía

## Bibliografía

Administración Federal de Ingresos Públicos. (2017). *AFIP*. Obtenido de <http://www.afip.gov.ar/>

Aguilar Andía, G., & Camargo Cárdenas, G. (2014). *Análisis de la morosidad de las instituciones microfinancieras (IMF) en el Perú*. Perú.

Alvares Elias , R. (2017). Piura Sigue Creciendo. *Empresario* .

Araníbar Gutiérrez, P. (25 de Agosto de 2013). Cultura Tributaria un espacio para conocer y aprender sobre los impuestos. *Diario La Patria*, pág. <http://www.lapatriaenlinea.com/?nota=155031>.

Araujo Calderon, W. A., & Moreno Rodriguez, A. R. (2016). *Gestion de Riesgo Credito y su incidencia en la Morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Credito Leon XIII de Trujillo Año 2015*. Trujillo.

Arias Minaya, L. (2009). *La tributación directa en América Latina: equidad y desafíos. El caso de Perú*. Chile. Obtenido de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5454/S0900656\\_es.pdf?se](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5454/S0900656_es.pdf?se)

Armijos Loaiza, A. D., & Oña Muñoz, J. C. (2015). *Modelo De Gestion De Creditos Y Cobranza Para Recuperar Cartera Vencida En La Cooperativa De Ahorro Y Credito San Miguel De Los Bancos Y Sus Tres Agencias Y Sus Tres Agencias Que Lo Integran*. QUITO.

Asbanc. (26 de Diciembre de 2016). Créditos corporativos y de consumo impulsaron crecimiento del financiamiento bancario en noviembre. *Peru21*.

ASBANC. (2016). Entidades Financieras. *Boletin mensual*, 1-16.

Ayasta Verona, J., Calderón Arias, C. P., Chanduví Calderón, R. F., Chávarry Ysla, P. d., Coronel Trujillano, R. E., Gálvez Díaz, N. d., . . . Villanueva Chávez, F. C. (2015). *Metodología de la Investigación Científica* (Segunda Edición ed.). (U. Centro Editorial, Ed.) Chiclayo, Perú.

B, B. C. (2005). *Strategic Forum*. UCATT. London.

Bances Acosta, Y., & Chávez Alarcón, A. L. (2013). “Programa de Capacitación Tributaria para incrementar la Cultura Tributaria en los comerciantes del mercado Modelo Sección Ropa – Chiclayo 2013”. Chiclayo.

Barrero, & Larroudé. (2012). *La importancia de medir la rentabilidad*. Obtenido de <http://www.barrerolarroude.com.ar/articulo/La-importancia-de-medir-la-rentabilidad/101>

Basilea, G. d. (1999). *Principios para la administración de Riesgo de Créditos*. Suiza: Comite de Basilea.

Bellido , S. P. (2011). *Administración Financiera*. Lima : Limusa.

Benítez Once, L. J. (2014). “El régimen impositivo simplificado ecuatoriano (RISE) y su impacto en los niveles de Evasión Tributaria en el sector informal de la ciudad de Machala periodo: 2007–2012”. Ecuador.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, tercera edición*. Colombia: Pearson.

Bernal, H. (2014). *Factores que determinan el riesgo operacional de la Edpyme alternativa y su incidencia en la rentabilidad en la ciudad de Chiclayo, período 2013*. Obtenido de <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/199>

- Caiza Chango , C. D. (2015). *Modelo De Gestión De Cobranza Para Disminuir La Cartera Vencida En La Cooperativa De Ahorro Y Creditos "Pakarymuy" Ltda. Agencia Pelileo. ECUADOR.*
- Camargo Hernández, D. (2005). *Evasión fiscal: Un problema a resolver.* Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/dfch-eva/c1.htm>
- Canruví Bolo, P. (2013). *"La Cultura Tributaria y su incidencia en la reducción de la Evasión de Impuestos en el Gobierno Central"*. Trujillo: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2375/canruvi\\_peggy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2375/canruvi_peggy.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Casiano Huaman , O. M., & Ramirez Braco, J. T. (2012). *"Diseño de Políticas y Estrategias de Cobranza para mejorar la Gestión Comercial de la Oficina Zonal de Ferreñafe en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de Lambayeque S.A., - Año 2012 - 2014"*. Pimentel.
- Castro, S., & Quiroz, F. (2013). *Las causas que motivan la evasión tributaria en la empresa constructora Los Cipreses S.A.C. en la ciudad de Trujillo en el periodo 2012.*
- Ccaccya Bautista, D. (2015). Analisis y Rentabilidad de una empresa. *Actualidad Empresarial.* Obtenido de [http://aempresarial.com/servicios/revista/341\\_9\\_KAQKIKGSKPBXJOWNCBAWUTXOEZPINLAYMRJUCPNMEPJODGCGHC.pdf](http://aempresarial.com/servicios/revista/341_9_KAQKIKGSKPBXJOWNCBAWUTXOEZPINLAYMRJUCPNMEPJODGCGHC.pdf)
- Chalupowicz, D. G. (2012). Política de Crédito en las Organizaciones - Un instrumento para mejorar. *Association of Certified Fraud Examiners.*
- Chiroque, H. A. (2016). *Propuesta de modelo para el reaprovisionamiento en la empresa Pepsico Alimentos Perú S.R.L-Lambayeque-Chiclayo.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.Chiclayo-Peru. Obtenido de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/675/1/TL\\_Chiroque\\_Ramirez\\_HerbertAbel.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/675/1/TL_Chiroque_Ramirez_HerbertAbel.pdf)
- Claro Pino, M. A., & Herrera Sánchez, L. C. (2015). *Impacto de la Evasión del Impuesto de industria y comercio generado por los pequeños comerciantes del Municipio de Ocaña.* Colombia: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/768/1/27898.pdf>. Obtenido de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/handle/123456789/768>
- Córdoba Padilla, M. (2014). *Analisis Financiero.* Bogotá.
- Cotiza & Contrata Servicios para tu vida diaria. (2013). *¿Qué es una cotización?* Obtenido de <http://www.blog.cotizaycontrata.com/cotizacion/>
- D'Alessio. (2013). *Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia.* México: Pearson Educación.
- Debora Leon , N. (2015). Antecedentes de la configuración de políticas de financiamiento a las pymes en Ecuador. *Observatorio Pymes, 7.*
- Del Carpio Aparicio, J. (2015). *Niveles Del Indice De Morosidad En El Periodo 2011 Al 2014 De La Caja Municipal De Ahorro Y Credito Del Santa S.A., Chimbote.* NUEVO CHIMBOTE.
- Delgado Lobo, M. (2005). *La Educación fiscal en España.* Madrid.
- Diaz, Quevedo, O. A. (2009). *Determinantes del ratio de morosidad en el sistema financiero Boliviano.* Bolivia: Banco Central de Bolivia.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Españ. (2001).

- Dylan, T. (2011). *Manual sobre la ley de la morosidad: una oportunidad perdida*. Lima: Experiencias Ediciones.
- Empresa Industrial. (2014). *Plan Contable General Empresarial*. Lima, LIMA, PERÚ: Real Time E.I.R.L.
- Empresarial, A. (2012). La importanci en el control de los Inventarios. *Actualidad empresarial*.
- Esan Business. (2016). *¿Qué tienen en común las empresas con crecimiento rentable?* Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/04/que-tienen-en-comun-las-empresas-con-crecimiento-rentable/>
- Espinoza, O. (2011). *La Administracion de los Inventarios* (Vol. 1RA EDICION). Madrid: La Ensenada.
- Estado, C. G. (s.f.). *NORMAS TECNICAS DE CONTROL INTERNO*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/NTCI-PRES-INDICE.pdf>
- Estatuto de Cooperativa de Ahorro y Credito "Todos los Sandos de Chota" Ltda 560.
- Farje Sinche, R., Nuñez Mejía, D., & Reyes Paredes, E. (2016). *Mejora del Proceso de Cobranzas de la Empresa OVERALL para disminuir los Indicadores de Morosidad*. Lima.
- Fenacrep. (2017). Obtenido de Fenacrep: <https://www.fenacrep.org>
- Fernandez, M. (2015). Liquidez la mayor fortaleza. *Estrategas Del Seguro y La Banca*.
- Fernandez, Rivera, A. (2011). *Manual de morosidad bancaria*. Lima: Civistas Ediciones.
- Ferreyra, A., & De Longhi, A. L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Argentina.
- Gestores Empresariales. (2013). *Metodos de Valuacion*. Obtenido de <http://empresarialefectivo.blogspot.pe/2013/07/metodo-peps-metodo-ueps-y-metodo.html>
- Giménez, F. (2016). *Determinantes de la rentabilidad de bancos comerciales en América Latina*. Obtenido de <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/12030/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.M.%20Fin.%20Gim%3%A9nez%20Mart%3%ADn%2C%20Fernando%20Andr%3%A9s.pdf>
- Goirigotzarri, J. (2015). *Plan estrategico 2012-2015*. Obtenido de <http://trabajamosdesdelosprincipios.bankia.com/principios/es/plan-estrategico-2012-2015/>
- Gonzales Peña, E. (04 de 2012). ¿Debo utilizar guías de remisión en todos los casos que transporte bienes? *Actualidad Empresarial*(253), 3.
- Gonzales Talledo, T. T., & Larrea Díaz, T. M. (2013). *“Campaña de sensibilización para incrementar la Cultura Tributaria de los Microempresarios comerciales del mercado Modelo, Chiclayo 2013”*. Chiclayo.
- Gonzales, M. (2016). *El control Interno y su incidencia en la Gestion Financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana-2015*. Lima, (Tesis de Licenciatura). Universidad San Martín de Porres, Lima -Peru. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2451/1/malca\\_gma.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2451/1/malca_gma.pdf)
- Gutiérrez Dávila, M. J., Pineda Zeas, K. P., & Vargas Laguna, I. E. (2015). *Incidencia De Los Indices De Morosidad En La Cartera De Creditos Personales De La Cooperativa De Ahorro Y Creditos Moderna R.L. Casa Matriz Esteli, Durante El Primer Semestre Del Año 2014*. NICARAGUA.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico.

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación*. Anahuac, Mexico. Obtenido de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20de%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%20de%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México. Obtenido de <http://upla.edu.pe/portal/wp-content/uploads/2017/01/Hern%C3%A1ndez-R.-2014-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- Hortigüela Valdeande, A. (2012). *Análisis y gestión de los instrumentos de cobro y pago*.
- Ibarra, S. (2014). *La importancia de la planeación estratégica en las empresas*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-importancia-de-la-planeacion-estrategica-en-las-empresas/>
- (2017). *Informe de Desempeño del Sistema Bancario y Cooperativas*. Chile .
- La República. (2 de Enero de 2017). *Gobierno debe fomentar la educación y la cultura tributaria para erradicar la informalidad*. Obtenido de <http://larepublica.pe/economia/835950-gobierno-debe-fomentar-la-educacion-y-la-cultura-tributaria-para-erradicar-la-informalidad>
- Lozano Tucunango, G. C., & Luna Maldonado, I. Y. (2016). *Diseño Manual Políticas De Créditos Y Cobranzas Para Mejorar Liquidez Química S.A. 2017*. GUAYAQUIL.
- Maldonado A, O., & Iparragurre N, X. (2015). *Caja Municipal de Ahorro y Créditos Informe Anual*.
- Manayay, R. V. (2015). *Control Interno para evitar la malversación de fondos en la Municipalidad distrital de Incahuasi, 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipan. Chiclayo-Peru. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/3020/TESIS%20PARA%20EMPASTAR%20MDI%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Márquez, F. (07 de Diciembre de 2016). Los Puntos de Venta y la Evasión Fiscal. *Diario Aporrea*, pág. <https://www.aporrea.org/economia/a238250.html>.
- Mejía Vera, J. E., & Chapoñán Sánchez, J. J. (2012). *Relación entre el Comercio Informal y la Evasión de Impuestos de los comerciantes ambulantes del mercado Modelo de Chiclayo 2011- 2012*. Chiclayo.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. A. (2015). *Créditos y Cobranza* . Mexico .
- Moran Tafur, J. J., & Michán Vilca, G. E. (2016). *Las Políticas de Créditos y de Recuperación y su Incidencia en la Morosidad de la Caja Trujillo, Agencia El Porvenir - Distrito El Porvenir, Año 2015* . Trujillo.
- Moreno, Quevedo, G. E. (2014). *Administración de riesgos*. Mexico: Universidad autónoma Amaeicana.
- Neeska-fe. (s.f.). Obtenido de <http://microeconomia409.blogspot.pe/2012/05/eficiencia-economica.html>
- Normas Internacionales de Contabilidad 2. (s.f). Lima.
- Ortiz Balaguera, L. G. (2016). *Análisis de la Cultura Tributaria de los contribuyentes en el mercado público del Municipio de Ocaña frente al Impuesto de Industria y Comercio*. Colombia: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1315/1/29515.pdf>. Obtenido de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/handle/123456789/1315>



- Oscos , G. M., & Greco, H. R. (2013). *El Complejo Mundo de la Gestión*. Buenos Aires.
- Otálora, C. (2009). *Economía Fiscal* (Plural Ediciones ed.). La Paz, Bolivia.
- Paredes, S., & Dávila, D. (2014). *Análisis e interpretación de los estados financieros para mejorar la rentabilidad de la empresa Econosalud EIRL. 2012- 2013*. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/736>
- Peñaranda Castañeda, C. (2016). *El Credito a las Pymes tuvo un Crecimiento Acumulado del 22%*. Lima.
- Peñaranda Castañeda, C. (9 de Marzo de 2016). Según la OCDE alta evasión fiscal afecta al desarrollo y al crecimiento inclusivo. *Instituto de Economía y Desarrollo*, <http://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/iedep-revista/iedep.%20070316.pdf>. Obtenido de <http://peru21.pe/economia/camara-comercio-lima-luchar-contra-evasion-impuestos-clave-2240896>
- Pérez, A. (2015). *Caso de éxito en Planificación Estratégica*. Obtenido de <http://www.clasec.net/caso-de-exito-en-planificacion-estrategica-que-hizo-diferente-toyota/>
- Portafolio. (14 de Octubre de 2016). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/economia/monotributo-la-propuesta-que-tiene-alarmados-a-los-pequenos-comerciantes-501031>
- Prado, J. J. (2016). Aumenta la Morosidad en la Economía. *La Hora*.
- Prado, J. R. (1992). *La Planeacion y el control de la produccion*. Mexico: Mira Silvia Pappe W. Obtenido de [http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/4503/La\\_planeacion\\_y\\_el\\_control\\_B\\_AJO\\_Azcapotzalco.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://zaloamati.azc.uam.mx/bitstream/handle/11191/4503/La_planeacion_y_el_control_B_AJO_Azcapotzalco.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quimiz Perea, J. E., & Valdez Muñoz, P. D. (2012). *Implementacion de manuales de políticas y procedimientos de créditos y cobranza, para la minimización de riesgos al moemnto de adquirir carteras de créditos por parte de la compañía Solufactoring S.A, durante el periodo 2012*. Guayaquil.
- Ramos, J. (2010). *Geografía del Perú*.
- Reglamento Interno de Creditos Cooperativa de Ahorro y Credito "Todos los Santos de Chota".
- Research at great place to work. (2016). *Eficiencia Economica*. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.py/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/883--eficiencia-economica-produccion-y-productividad>
- Retos en Supply Chain. (2014). El Jefe de Almacén y sus Funciones. Obtenido de <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/10/el-jefe-de-almacen-y-sus-funciones.htm>
- Romero Auqui, M., & Vargas Moreira, C. (2013). *La cultura tributaria y su incidencia en el cumplimiento de las obligaciones en los comerciantes de la bahía "Mi Lindo Milagro" del Cantón Milagro*. Ecuador.
- RPP Noticias . (11 de Diciembre de 2015). *Sunat: Unos 115 000 contribuyentes evaden pago de impuestos*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/sunat-unos-115-000-contribuyentes-evaden-pago-de-impuestos-noticia-921056>

- RPP Noticias. (18 de Febrero de 2014). El 46% de comerciantes son informales en el Cusco. págs. <http://rpp.pe/peru/actualidad/el-46-de-comerciantes-son-informales-en-el-cusco-noticia-670856>.
- Salazar Lopez , B. (27 de Noviembre de 2016). *ABCFinanzas.com*.
- Santur Guerrero, J. (2012). *Diseño de Modelo de Gestión Crediticia que Contribuya a Disminuir la Morosidad y Mejorar la Rentabilidad de la Financiera Edyficar Agencia Jaen 2012"*. Pimentel .
- SUNAT. (2017). *SUNAT*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/institucional/culturatributaria/>
- SUNAT. (s.f.). Guia Tributaria. Obtenido de <http://www.guiatributaria.sunat.gob.pe/tramites-en-sunat/comprobantes-de-pago.html>
- Tamayo y Tamayo, M. (1999). *APRENDER A INVESTIGAR*. Bogota. Obtenido de <http://www.postgradoune.edu.pe/documentos/mod2investigacion.pdf>
- Tantalean Díaz , V. (2015). *Propuesta de Benchmarking Competitivo para las Políticas de Crédito en la Caja Sullana* . Pimentel .
- Tellez C, M. (2012). Analisis de Cooperativa de Ahorro y Credito Supervisadas por la SBIF.
- Téllez, M. (2012). *Analisis de cooperativa de Ahorro y Crédito Supervisadas por la SIBF*. Santiago de Chile: Publicaciones SBIF.
- Texto Unico Ordenado de la Ley General de Cooperativas.
- Vega Perez, A. M., & Ushella Rodriguez, J. E. (2015). *Las Politicas De Cobranza Y Su Influencia En La Gestion De Las Empresas De Venta De Maquinaria Industrial*. CALLAO.
- Vera Talledo, A. (31 de Agosto de 2016). Piura con mayor proyección de crecimiento para el sector cobranzas. *Gestion* .
- Villegas, H. (2001). Curso de Finanzas, Derecho Financiero y Tributario. *Ediciones De Palma*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [http://www.sunat.gob.pe/institucional/publicaciones/revista\\_tributemos/tribut99/analisis.htm#TRE](http://www.sunat.gob.pe/institucional/publicaciones/revista_tributemos/tribut99/analisis.htm#TRE)

# **ANEXOS**

## CUESTIONARIO GUIA ENTREVISTA DIRECTIVOS

Buenos días/ tardes: Sr./Sra., Soy estudiantes de CONTABILIDAD DE LA USS, me gustaría hacerle unas preguntas sobre diversos temas de interés. Le agradeceré me conceda unos minutos de su tiempo para aplicarle una encuesta. Le agradeceré **absoluta sinceridad** en sus respuestas. ¡MUCHAS GRACIAS!.

### PREGUNTAS LIBRES ABIERTAS

1. ¿Qué gestión está realizando la institución para enfrentar el alto índice de morosidad?
2. ¿Existe un mecanismo que permita identificar y reaccionar con prontitud los cambios que tienen implicaciones en los objetivos estratégicos institucionales? ¿Cuáles son?
3. ¿Según su criterio se deben de mejorar las políticas y procedimientos para reducir la morosidad
4. ¿Qué aspectos considera que debe constar en la implementación de un modelo estratégico en la gestión comercial?
5. ¿La gerencia evalúa el área de negocios, valorando la frecuencia de sus principales riesgos?
6. ¿Priorizan los riesgos en función de su relevancia, como consecuencia de una evaluación periódica de los riesgos?
7. ¿Quién y cómo se autoriza los castigos a los créditos que están calificados como créditos irrecuperables?
8. ¿Qué instrumentos se utilizó para la recuperación de un crédito en calidad de mora?
9. ¿Se registra en el archivo de clientes cada uno de los seguimientos de mora que se realiza de acuerdo a los días de atraso?.
10. ¿Realizan convenios extrajudiciales cuando el crédito se encuentra vigente y si es así en que consiste este convenio?

## CUESTIONARIO COLABORADORES

Buenos días/ tardes: Sr./Sra., Soy estudiantes de CONTABILIDAD DE LA USS, me gustaría hacerle unas preguntas sobre diversos temas de interés. Le agradeceré me conceda unos minutos de su tiempo para aplicarle una encuesta. Le agradeceré **absoluta sinceridad** en sus respuestas. ¡MUCHAS GRACIAS!

### FILTRO:

#### A.- DIAGNOSTICO

1. ¿Cómo califica las Políticas de Créditos realizada en la Cooperativa de ahorro y crédito "APROCREDI"?
  - a. Buena
  - b. Regular
  - c. Mala
  - d. Muy mala
2. ¿Existen políticas para la recuperación de créditos que se encuentran en morosidad?
  - a. Si
  - b. No
3. ¿Considera que las políticas de cobranza realizada en la institución para enfrentar el alto índice de morosidad son adecuadas?
  - a. Si
  - b. No
4. ¿Se efectúan las provisiones de cuentas de cobranzas dudosas, de acuerdo al estado de morosidad?
  - a. Si
  - b. No

#### B.- EVALUACIÓN DE PROCESOS

5. ¿Se realiza el seguimiento de los créditos en demanda judicial y control en registros independientes?
  - a. Si
  - b. No
6. ¿El departamento de recuperaciones informa sobre los niveles de morosidad de manera frecuente?
  - a. Si
  - b. No
7. ¿El comité de crédito como identifica los riesgos de cartera para el otorgamiento de un crédito?
  - a. Capacidad de pago
  - b. Solvencia moral
  - c. Historial crediticio
  - d. Garantías adecuadas
8. ¿De acuerdo con tu experiencia cuál es la causa que determina el comportamiento de la morosidad?
  - a. Deficiente evaluación
  - b. Situación económica
  - c. Pocas garantías
  - d. Referencias crediticias
  - e. Otros

9. ¿Los objetivos estratégicos son conocidos por todos los miembros de la entidad?
- a. Si
  - b. No
10. ¿Se provee capacitación a todos los colaboradores acerca de los productos que brinda la cooperativa y del servicio al cliente?
- a. Si
  - b. No
11. ¿Cuál fue el impacto que origina la alta morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos?
- a. Poca rentabilidad
  - b. Deterioro de cartera
  - c. Alta rotación de los colaboradores
  - d. Disminución de la autonomía para la aprobación de créditos
12. ¿Considera que la cobranza de créditos disminuirá los niveles de morosidad en "APROCREDI"?
- a. Si
  - b. No

## CUESTIONARIO A SOCIOS

Buenos días/ tardes: Sr./Sra., Soy estudiantes de CONTABILIDAD DE LA USS, me gustaría hacerle unas preguntas sobre diversos temas de interés. Le agradeceré me conceda unos minutos de su tiempo para aplicarle una encuesta. Le agradeceré **absoluta sinceridad** en sus respuestas. ¡MUCHAS GRACIAS!

### A.- Datos base

1. Género de los encuestados.
  - a. H
  - b. M
2. Grado de instrucción.
  - a. Primaria
  - b. Secundaria
  - c. Superior

### B.- Conocimiento de servicios ofertados

3. ¿Considera que los servicios que brinda la Cooperativa en general son buenos?
  - a. Si
  - b. No
4. ¿Ha solicitado alguna vez algún tipo de crédito a la cooperativa?
  - a. Si
  - b. No
5. Si su respuesta fue positiva ¿cumplió con sus pagos de acuerdo a lo pactado?
  - a. Si
  - b. No
6. ¿Presento algún tipo de problemas con los pagos?
  - a. Si
  - b. No

### C.- Evaluación de servicios

7. ¿En general como califica los servicios que brinda la cooperativa?
  - a. Excelente
  - b. Bueno
  - c. Regular
  - d. Deficiente
  - e. Muy malo
8. ¿Preferiría solicitar préstamos en otra institución en vez de acudir a la cooperativa APROCREDI?
  - a. Si
  - b. No
9. ¿En realidad no tiene otra alternativa, es por eso que acude a los servicios de préstamos de la cooperativa?
  - a. Si
  - b. No
10. ¿Los servicios que presta la cooperativa reflejan una buena gestión por parte de quienes la dirigen?
  - a. Si
  - b. No

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, MARCO ANTONIO JIMENEZ CORONEL, Magister en Administración de Negocios, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTAS Y ENTREVISTAS) elaborada por: Carranza Quintos Wilder, estudiantes de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE COBRANZA DE CRÉDITOS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO APROCREDI, SAN IGNACIO – 2018"

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

Jaén, 26 de agosto del 2018



Mg. MARCO A. JIMÉNEZ CORONEL  
DNI N° 43969176



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, WILLY ALVITES DELGADO, Magister en Administración de Negocios, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTAS Y ENTREVISTAS) elaborada por: Carranza Quintos Wilder , estudiantes de la Escuela de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE COBRANZA DE CRÉDITOS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO APROCREDI, SAN IGNACIO – 2018"

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

Jaén, 26 de agosto del 2018



Mg. WILLY ALVITES DELGADO  
DNI N° 445311302