

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

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR  
LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE  
SULLANA, MOTUPE 2019**

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

**Autoras:**

**Bach. Andonaire Bances María Altemira**

**<https://orcid.org/0000-0001-6813-9453>**

**Bach. Almestar Piscoya Maryuri Jazmín**

**<https://orcid.org/0000-0002-2586-1646>**

**Asesor:**

**Mg. Chanduvi Calderón Roger Fernando**

**<https://orcid.org/0000-0002-6584-4445>**

**Línea de Investigación**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2021**

**PAGINA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**TITULO:**

**ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019.**

---

Almestar Piscoya Maryuri Jazmín

**AUTORA**

---

Andonaire Bances María Altermira

**AUTORA**

---

Dra. Cabrera Sánchez Mariluz Amalia

**PRESIDENTE DE JURADO**

---

Mg. Zevallos Aquino Rocío Liliana

**SECRETARIO DE JURADO**

---

Mg. Cachay Sánchez Lupe del Carmen

**VOCAL DE JURADO**

---

Mg. Chanduvi Calderón, Roger Fernando

**ASESOR DE TESIS**

## **Dedicatoria**

A Dios porque todos mis logros son resultados de su ayuda y su amor, a mis queridos padres por darme la vida, educación y su apoyo incondicional y a mis hermanos por ser mi motivación y acompañarme en cada paso importante en mi vida.

**Maryuri Jazmín.**

A Dios por estar conmigo en cada paso que doy, dándome la fortaleza y perseverancia. A mis padres quienes a lo largo de mi vida velan por mi bienestar y educación y a mis hermanos por ser el motivo de querer mejorar cada día.

**María Altemira.**

## **Agradecimiento**

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios, quien como guía e inspiración está presente en cada circunstancia de nuestra vida, a nuestros padres por su amor y sacrificio en estos años y finalmente un sincero agradecimiento a nuestro asesor Mg. Roger Fernando Chanduví Calderón, que con su dirección, enseñanzas y colaboración hemos podido desarrollar nuestra investigación y llegar a este momento tan importante de nuestra formación profesional.

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019. El tipo de estudio fue cuantitativo y la metodología Descriptiva. La población en el presente estudio estuvo conformada por los usuarios de créditos que consta de 1635 personas y el área de cobranza. Se tomó como muestra a 152 personas con quienes se aplicaron la técnica de Encuesta para la variable de Estrategias de Cobranza utilizando como instrumento el cuestionario y a la vez al jefe del área de cobranzas aplicando la Entrevista para la variable Morosidad, utilizando el instrumento de la Guía de entrevista. El procedimiento y análisis de datos fueron tabulados en una base diseñada en el software estadístico SPSS versión 25, también se tomaron en cuenta el Microsoft Word y Excel. Entre los resultados encontrados tenemos que el índice de morosidad es alto y se debe a que la mayoría de usuarios incumplen con sus obligaciones de pago de créditos por falta de conocimiento y falta de aplicación eficiente de estrategias de cobranza. La conclusión es que es necesario aplicar eficientemente estrategias de cobranza, como analizar los reportes de mora frecuentemente, capacitar a los colaboradores, concientizar a los clientes, fortalecer la supervisión, control y seguimiento de créditos, entre otras estrategias para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana, oficina Motupe.

### **Palabras Clave:**

Estrategias de cobranza, Morosidad, Crédito

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the collection strategies to reduce delinquencies in the Caja Municipal de Sullana Motupe 2019. The type of study was quantitative and the methodology descriptive. The population in this study was made up of credit users consisting of 1,635 people and the collection area. A sample of 152 people will be used with whom the Survey technique will be applied for the Collection Strategies variable, using the questionnaire as an instrument and, at the same time, the head of the collection area, applying the Interview for the Delinquency variable, using the instrument of the Guide. Interview. The procedure and data analysis were tabulated on a basis processed in the statistical software SPSS version 25, it can also take into account Microsoft Word and Excel. Among the results found, the delinquency rate is high and is due to the majority of users, which includes their credit payment obligations due to lack of knowledge and lack of efficient application of collection strategies. The conclusion is that it is necessary to efficiently apply collection strategies, such as analyzing specific delinquency reports, training collaborators, raising customer awareness, strengthening supervision, control and monitoring of loans, among other strategies to reduce delinquencies in Caja Sullana Municipal, Motupe office.

### **Key Words:**

Collection strategies, Delinquency, Credit

## ÍNDICE

<b>Pagina de aprobación de tesis .....</b>	<b>ii</b>
<b>Dedicatoria .....</b>	<b>iii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iv</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>v</b>
<b>Palabras Clave:.....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vi</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad Problemática.....	12
A Nivel Internacional .....	12
A Nivel Nacional.....	14
A Nivel Local .....	16
1.2. Antecedentes del estudio .....	17
A Nivel Internacional .....	17
A Nivel Nacional.....	22
A Nivel Local .....	26
1.3. Teorías relacionadas al tema. ....	28
1.3.1. Estrategias de cobranza.....	28
1.3.2. Morosidad.....	37
1.4. Formulación del Problema.....	43
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	43
Perspectiva metodológica.....	43
1.6. Hipótesis .....	44
1.7. Objetivos .....	44
1.7.1. General .....	44
1.7.2. Específicos .....	44
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS .....</b>	<b>44</b>
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	44
2.1.1. Tipo de investigación.....	44
2.2. Población y muestra. ....	45
2.2.1. Población.....	45
2.2.2. Muestra.....	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	50
2.4.1. Técnicas De recolección de datos .....	50
2.4.2. Instrumento de recolección de datos .....	51
2.4.3. Valides .....	51

2.4.4. Confiabilidad .....	51
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	53
2.5.1. Excel .....	53
2.5.2. Spss .....	53
2.5.3. Word .....	53
2.6. Criterios éticos .....	53
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
3.1. Tablas y figuras:.....	54
3.2. Discusión de resultados.....	83
3.3. Aporte científico .....	91
<b>IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>105</b>
4.1. Conclusiones.....	105
4.2. Recomendaciones .....	106
<b>Referencias .....</b>	<b>107</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>121</b>



## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables y operacionalización .....	48
Tabla 2: Resumen de procesamiento de casos .....	52
Tabla 3: Estadísticas de fiabilidad.....	52
Tabla 4. <i>Incumplir el pago teniendo Dinero disponible</i> .....	57
Tabla 5. <i>Presentación de excusas para dilatar el pago</i> .....	58
Tabla 6. <i>Reporte de créditos con mayor impacto en morosidad 2019</i> .....	59
Tabla 7. <i>Reporte de créditos con mayor impacto en morosidad 2020</i> .....	59
Tabla 8. <i>Montos desembolsados por tipo de crédito 2019</i> .....	60
Tabla 9. <i>Montos desembolsados por tipo de crédito 2020</i> .....	60
Tabla 10. <i>Reporte de saldo capital</i> .....	61
Tabla 11. <i>Reporte de mora por agencia</i> .....	61
Tabla 12. <i>Reporte de CAR por Agencia</i> .....	62
Tabla 13. <i>Significancia de indicadores según niveles</i> .....	62
Tabla 14. <i>Indicadores de morosidad según agencia Motupe</i> .....	63
Tabla 15. <i>Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2017</i> .....	64
Tabla 16. <i>Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2018</i> .....	65
Tabla 17. <i>Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2019</i> .....	66
Tabla 18. <i>Indicadores de CAR según agencia Motupe AÑO 2019</i> .....	67
Tabla 19. <i>Cuantificación de cartera morosa del año 2019 según cada crédito</i> .....	68
Tabla 20. <i>Problemas económicos</i> .....	70
Tabla 21 <i>Falta de orientación y conocimiento de los clientes</i> .....	71
Tabla 22. <i>Hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos</i> .....	72
Tabla 23. <i>Desempleo</i> .....	73
Tabla 24. <i>Personal de cobranzas no capacitado para cumplir funciones</i> .....	74
Tabla 25. <i>Negar otorgamiento de préstamos cuando se presenta deuda</i> .....	80
Tabla 26. <i>Cobranzas a los clientes adecuada y oportuna</i> .....	82
Tabla 27. <i>Detalle de estrategias de cobranza para disminuir morosidad</i> .....	98
Tabla 28. <i>Recursos para ejecución de la propuesta</i> .....	100
Tabla 29. <i>Proyección de morosidad año 2019 al año 2020 después de la aplicación</i> ....	103

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Incumplir el pago teniendo Dinero disponible .....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 2. Presentación de excusas para dilatar el pago .....</i>	<i>58</i>
<i>Figura 3. Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2017.....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 4. Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2018.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 5. Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2019.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 6. Morosidad por créditos .....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 7. Problemas económicos.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 8. Falta de orientación y conocimiento de los clientes.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 9. Hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos .....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 10. Desempleo .....</i>	<i>73</i>
<i>Figura 11. Personal de cobranzas no capacitado para cumplir funciones .....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 12. Negar otorgamiento de préstamos cuando se presenta deuda.....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 13. Cobranzas a los clientes adecuada y oportuna .....</i>	<i>82</i>

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Resolución de Aprobación .....	121
Anexo 2. Formato T-1.....	122
Anexo 3. Validación de Instrumento .....	123
Anexo 4. Instrumento Aprobado por Experto .....	128
Anexo 5. Validación de Instrumento .....	129
Anexo 6. Instrumento Aprobado por Experto .....	134
Anexo 8. Instrumento Aprobado por Experto .....	140
Anexo 9. Validación de Instrumento .....	141
Anexo 10. Guía de Entrevista .....	142
Anexo 11. Cuestionario .....	144
Anexo 12. Matriz de Consistencia.....	145
Anexo 13. Carta de Autorización .....	146
Anexo 14. Acta de Originalidad.....	147
Anexo 15. Resolución.....	149

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

#### A Nivel Internacional

En Chile Martínez (2020), presenta un artículo en la sección de economía sobre los pagos eficientes y la gestión de cobranza durante la pandemia del Covid-19, en esta noticia nos brinda diferentes alternativas de estrategias de cobranza y recomendaciones para poder afrontar esta situación. Este problema surge por las deudas que presentan las empresas y a la vez los usuarios individuales que hacen la coordinación del cobro y tienen una obligación de pago respecto a los créditos.

Esta situación empeora cada vez más, y genera desconcierto, dudas e inquietudes por la situación económica del hogar y la situación económica de todos los negocios ya sean de gran medida o negocios pequeños que viven con el miedo y la incertidumbre por esta situación no teniendo idea de qué medidas tomar y que acciones realizar frente a esta pandemia, siempre preocupándose, esforzándose y teniendo como objetivo principal no cortar la cadena de pagos.

El representante legal, y fundador Alberto Gerszencvich de la empresa Remesa, considera que es importante no perder liquidez y prevenir que las deudas aumenten con esta crisis nacional, por eso es necesario tomar medidas drásticas e inmediatas para evitar todos estos problemas que generan gran preocupación.

Gonzalo (2020), presenta las preocupaciones que se generan hoy en día por la epidemia del Covid-19, porque los empleos se están perdiendo y con el desempleo se ve en riesgo el aumento de las cifras de morosidad, aunque las personas expertas en este tema no han manifestado ni se han atrevido a dar porcentajes o cifras. Se ha dado en advertencia el tema de la pandemia en el Banco de España, de que tendrá un efecto impacto perjudicial de la ya solucionada suficiencia de los resultados que han tenidos los entes españoles sobre la morosidad y de acuerdo a esta circunstancia es muy probable que se retome esta elevada morosidad como anteriormente se ha dado.

En el año 2019 las entidades de España han trabajado arduamente continuando con su proceso de despalancamiento con el fin de una mejor calidad de créditos, es por ello que se originó una mejora de la liquidez, pero disminuyó la rentabilidad por factores extras. Aunque se ha recuperado e incrementado los créditos en el 2019, esta crisis originada por el Covid-19 va a dificultar que los resultados sean positivos. La cartera de inmuebles de la banca sumaba aproximadamente 30,000 millones de euros en el cierre del ejercicio pasado, tras recortar en 12.000 millones estos activos tóxicos en el último ejercicio. Un tema importante son los depósitos que en el 2019 se vieron en aumento, ahora con la crisis del Covid-19 dudan que se dé un crecimiento.

Este gran problema va a generar un notable aumento de la falta de compromiso en los pagos de créditos, por consecuencia de que se ha paralizado una gran parte de las actividades económicas y por ende la economía del país.

Montes (2018), en el diario la Republica de Colombia la Federación Latinoamericana de Bancos (Felaban), indicó en el último reporte la muestra que tiene la asociación para la zona, Colombia es uno de los países con una elevada tasa de morosidad. Asimismo, nos dice que los tops 5 de los países que presentan mala paga entre estos son: Brasil con un aproximado de 3%, Uruguay con un aproximado del 4%, Paraguay con un aproximado del 2.80% y Perú con un 2.60%. Pero también tenemos a Colombia que es el país que tiene la cartera de morosidad más alta con un aproximado de 4.80%. Nos dice que, en primera instancia, Brasil posee la cartera general más elevado, porque es una de las economías más grandes en el mundo, donde las personas y las sociedades sus deudas ascienden un valor de aproximadamente 920.000 millones de dólares, luego se encuentra Chile, con un aproximado de 260.000 millones de dólares. Se tienen que tomar medidas frente a esta problemática que vive Brasil, es así que el director de estrategia e investigaciones de Ultraserfinco, Mario Acosta, preciso que al mostrar ser una de las economías más inmensa del mundo, su grado de impagos también será mayor en general.

Díaz (2017), España aún no cuenta con una norma legal que ayude de una manera practica el recobro de deudas de este tipo de sociedades, cuentan solo con los tribunales que están frenando las prácticas poco ortodoxas de los sujetos que van en busca de las personas con deudas. Es ausente una legislación que organice, precise las malas prácticas de gestionar la cobranza y, por lo que parece, no se ve ni una mejoría que solucione este problema. Mientras se espera se crea jurisprudencia, asimismo siempre se dependerá de los códigos éticos y de la autorregulación de las empresas de recobro. España es el único país de la Unión Europea, junto con Portugal, que no posee con una normativa determinada en materia de recobro.

El problema por el cual las compañías de recobro han aumentado no es la crisis, al contrario, es cuando el crédito fluye la crisis se contrae.

### **A Nivel Nacional**

Según Castillo (2019), en la editora El Comercio menciona que la compra de deudas que realizan las entidades financieras trae consigo a la morosidad.

El poco desarrollo de la economía que impacta el empleo y en los ingresos de las empresas de acuerdo a sus ventas de las instituciones afecta la morosidad de las sociedades. Los Bancos y las cajas tienen diferente perfil al dirigirse a los clientes, pero en ambos las causales de incumplimiento de deudas son las mismas. Una de estas causales está representada por la competencia existente entre estas instituciones, conllevando a que muchas de estas modifiquen sus requisitos para otorgar créditos, pero faltando de esta manera a la normativa crediticia con la que cuentan.

Las financieras sufrieron daños por varios motivos como la rivalidad, el impedimento en la economía, las famosas compras de deudas, dejando así a las financieras sin liquidez, hasta llegar a relajar sus políticas para poder cumplir con sus metas. Todo ello ha influido en el retraso del crecimiento de los créditos. Las entidades están sobre endeudando a los usuarios y no realizan una buena labor del riesgo crediticio.

Pérez (2019), menciona en el Diario Gestión que el presidente de la FEPCMAC, Fernando Ruiz, haga un informe donde se muestre el reporte del sistema de cajas y avisando un aumento en el impago de deudas.

El indicador de morosidad en el sistema de Cajas Municipales a setiembre de este año ha mostrado su pico más alto desde el año 2015, al situarse en 6.90%; y el incremento de la mora se debe a que la economía no progresa a la cadencia que se esperaba.

Asimismo, nos dice que una de los motivos en el incumplimiento del reintegro de cuota es al poco aumento en la economía nacional, que fue dada por la circunstancia que se vive.

Indico que el motor de la economía como el desorden político y el bajo nivel de ejecución presupuestal afectan a los extensos proyectos en su mayoría la cual se encuentran detenidos y nos les permite avanzar. Además, que la gente no toma consciencia y continúan disminuyendo sus ahorros, como si fuera un buen momento de crecimiento en la economía, es por eso que puede dar un sobreendeudamiento en algunas partes del país. Otro motivo por el incumplimiento de las obligaciones es el fenómeno del niño que todos recordamos fue un momento crítico en la economía donde afecto a muchas empresas y familias y que aún siguen tratando de mejorar ese mal momento.

Fong (2019), presenta una evaluación del 2019 en septiembre, de acuerdo a los reportes por la SBS en donde manifiesta los éxitos que se han dado en algunas cajas municipales ya que percibieron 304.68 miles de soles pese a los problemas que se han podido originar. Pero a la vez hay cajas municipales que están en riesgo por presentar su cifran en rojo como es la Caja Paita, Del santa y Tacna, y a su vez está Caja Sullana que muestra pérdidas por 10.21 miles de soles a septiembre del presente año a pesar de que en el mismo mes colocó un aproximado de S/ 2.21 millones en créditos.

Se pensó la mejoría con la solución de considerar su patrimonio, pero no dio resultados positivos teniendo un índice de -7.21% y su tasa de morosidad es una de las más altas con respecto a las demás cajas (17.34%).

De igual forma, la Caja Paita tuvo pérdidas, a septiembre del 2019, por un monto de S/ 592,98. En el mismo periodo, Caja Paita colocó aproximadamente 110.501 miles de soles. La situación se agrava cuando vemos que tiene un retorno patrimonial negativo (-3%) además de tener una elevada tasa de morosidad más altas tasas de morosidad (17.76%).

### **A Nivel Local**

Dentro del desarrollo económico del país están las fuentes de empleabilidad directa o los trabajos que se originan a partir de los pequeños y microempresarios, que ante la idea de empezar a hacer empresa se ven con una realidad que les presenta dificultades en torno a la inversión la cual está ligada directamente al dinero en efectivo para poder obtener las materias y los vehículos para producirlas.

Esto no es ajeno a nuestra región, que también se ve en la necesidad de crear empresa a partir de la subvención monetaria que puedan encontrar en las entidades financieras, donde se recurre con regularidad para; ya sea, incrementar el negocio o empezar uno nuevo.

La entidad financiera Caja Municipal de Sullana S.A identificada con Ruc 20102881347 ubicada en la calle San José 696, tiene como actividad principal brindar servicios financieros, por consiguiente, captar clientes los cuales son evaluados para brindarles un crédito.

Es aquí donde aparece la imagen de la entidad prestadora de estos servicios monetarios, que muchas por una mala evaluación crediticia o por una presión administrativa o por compensar un determinado paquete, no regulan bien la cantidad de préstamo que se le hace al cliente, y generan un sobreendeudamiento que trae como resultado la elevación del índice de morosidad, provisión y esto repercute en las utilidades de la empresa en cuestión.



## **1.2. Antecedentes del estudio**

### **A Nivel Internacional**

En Ambato, Ecuador Caiza (2015), en su tesis relacionada a la “Dirección de cobro para reducir el vencimiento de cartera en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy LTDA Agencia Pelileo” tiene como finalidad proyectar un Modelo de dirección de Cobranza con mecanismos que ayuden a disminuir parte de la cartera vencida de la misma. Para esto utilizo el tipo de investigación Bibliográfica de campo, y Descriptiva el cual tuvo como población y muestra a los colaboradores de la misma empresa. Se utilizaron métodos inductivos, deductivo eh Histórico Lógico. Las técnicas empleadas fueron la encuesta y la entrevista, a la vez se considera que los funcionarios y colaboradores de la cooperativa mencionada ayuden a precaver la cartera vencida e impulsar la cobranza estableciendo su trabajo con responsabilidad y eficiencia.

Según el autor se debe realizar acciones utilizando herramientas que sean eficientes en el proceso del área de cobranza. Se llegó a la conclusión que la Cooperativa tiene un problema con los índices de morosidad que se originan debido a la falta de seguimientos de créditos otorgados.

Es por ello que es necesario desarrollar el Modelo de Gestión de Cobranza para disminuir este porcentaje de morosidad ya que el área encargada no está ejerciendo su labor debidamente causando así el incumplimiento de pagos y un buen trabajo de gestión de cobros de deudas atrasadas.

En México Ynzunza e Izar (2017), presenta su artículo científico refiriéndose a la cobranza en las utilidades y a la vez el impacto que genera el crédito. Esta investigación tiene la finalidad de realizar una definición de las políticas de crédito, con el fin de que en una empresa pequeña sus utilidades aumenten.

En la multitud de ventas, las deudas cobrables, las cuentas que ya no pueden cobrar, las deducciones por pronto pago y los costos financieros, el modelo para evaluar las utilidades puede determinar el impacto generado por el crédito

Si las cuentas incobrables y el costo de capital minoran, y el crédito de pronto pago y el margen de contribución aumentan, también puede aumentar las utilidades.

Con esa información se recomendó una adecuada selección de los clientes a quienes se les dará el crédito, para que cumplan con su obligación de pago y las cuentas por cobrar no aumenten, dando el debido seguimiento a la inversión para que el proceso de créditos se realice de una manera adecuada. Para salvaguardar la liquidez de la empresa es necesario aplicar un proceso eficiente de cobranza que en corto tiempo las cuentas por cobrar a corto plazo se conviertan en liquidez.

Finalmente se debe tomar en cuenta que es necesario hacer una evaluación y análisis eficiente con información confiable para poder decidir si esa persona puede o no puede recibir el crédito.

En Ecuador Chongo (2017), en su tesis que hace referencia a una planificación de riesgo en los créditos que dará la facilidad de reducir la morosidad de los usuarios en la cooperativa de ahorro y crédito educadores de Napo como objetivo general tuvo realizar un plan de riesgo crediticio para disminuir la morosidad de los clientes en la misma como tipo de investigación utilizó la investigación documental y la investigación descriptiva. Se consideró las técnicas de investigación la observación, entrevista y la encuesta. En población se consideró a los colaboradores y la muestra se tomó a 10 funcionarios de la misma cooperativa. Se llegó a la conclusión que la cooperativa de ahorro y crédito no posee con un método de control en el Área de Créditos y Cobranzas por lo que se ve un aumento en la cartera de crédito y allí origina que exista morosidad.

Según el autor es de vital importancia que existan procedimientos de control, ya que ayudara a disminuir el incremento de morosidad.

En La Paz, Bolivia Cachi (2018), en su tesis referida a “Los causales de morosidad que afectan la gestión de microcréditos en el Banco Fortaleza. Implantó como objetivo: Identificar cuáles son los causales que dan lugar a la mora en las

operaciones de microcréditos en la institución financiera mencionada líneas arriba, tuvo un tipo de investigación descriptiva con metodología deductiva, las técnicas de investigación empleadas fueron documental, de campo utilizando el cuestionario, se concluyó que las causales que repercuten en la mora son la insuficiente capacidad de pago y el grado de informalidad.

Según el tesista la evaluación de los créditos es de gran relevancia, porque nos ayuda a no generar más alto el índice de mora, de esta manera conocer el grado de responsabilidad de un usuario frente a una deuda. Inculcar los valores a los asesores de negocios, para que pueda tener una evolución crediticia con éxito.

En Ambato, Ecuador Barzallo (2015), con tesis referida al “Plan de Gestión de procesos y la morosidad” tiene como objetivo desarrollar un Modelo de Gestión por metodos que permita disminuir el grado de morosidad existente en Ambato-Ecuador. En donde tomo como área de negocio principal captaciones ya que esta aporta la liquidez que permite generar utilidad, crédito y cobranzas, lamentablemente esta área y principalmente el tema de la recuperación de cartera cooperativa de ahorro y crédito presente múltiples problemas e inconvenientes generando un índice de morosidad alto. Utilizó el tipo de investigación de campo, Bibliográfica – Documental, como población y muestra a representantes y empleados de la entidad, utilizó la observación directa, encuesta y entrevista. Los instrumentos empleados fueron la guía de entrevista y el cuestionario. Se llegó a la conclusión que el no contar con un plan de gestión dificulta la labor desempeñada por los colaboradores del área de negocios ya que los trabajadores no tienen clara la labor que deben asumir de acuerdo a las necesidades de los clientes, demostrando que el área de negocio trabaja de manera individual realizando estrategias de acuerdo a la política de la empresa es por ello que se desaprovecha oportunidades de negocio

Según el autor de la tesis se deben fijar políticas orientadas a cumplir con las metas y objetivos planificados, así de esta forma se mejorará la labor que realiza el departamento de ventas.

En La Paz, Bolivia Céspedes (2017), en su tesis relacionada a “La Reducción de mora” en Banco Pyme Ecofuturo. Esta investigación se realizó por el problema del incremento de la mora y se ha buscado alternativas de solución.

Se realizó un curso de capacitación en donde se pueda investigar la manera de recuperar una deuda desde las preguntas hacia las personas buscando el motivo, tomando una mejor alternativa para negociar con el cliente y recuperar deudas optando por un seguimiento, además de una mejor organización con los registros de las acciones realizadas por los deudos incluso viendo la manera para saber cuándo ya la deuda es incobrable.

Implantó como objetivo: Diseñar y aplicar estrategias de cobranza que contribuyan en la reducción de la morosidad, utilizo la metodología Narrativa-descriptiva la cual amplía las formas de investigación cualitativa.

Según el autor los factores como la ineficiente labor de recuperación de créditos otorgados, influyó en el crecimiento del índice de mora. Se debe realizar una buena labor como que el cliente se comprometa a pagar la deuda y hacerse un seguimiento.

Como conclusión se pudo tomar en cuenta que con estas estrategias si se pudo mejorar los resultados, sin embargo, estos esfuerzos no han sido competentes ya que en el 2015 se clausuraron oficinas en sucursal La Paz, y años después hubo una reestructuración de personal.

En Nicaragua Rugama, López, y García (2019), presenta su trabajo de investigación nombrado: efectos que causan la morosidad de los créditos en los estados financieros de la Financiera Credcoop Estelí, periodo 2017 y 2018. Su objetivo fue decidir el efecto de la morosidad de los créditos comerciales en los estados financieros de la financiera Credcoop Estelí durante los semestres 2017 y 2018. Su investigación fue de tipo cualitativa, el diseño transversal, como población y muestra tuvo al área de crédito y cobranza. Utilizaron las técnicas de entrevista, revisión documental. Se llegó a la conclusión que se logró identificar las diferentes políticas de cobranza, puesto que si se dan buen el adecuado uso ayudarían a reducir el efecto de la mora.

Según los autores dar el correcto uso de las políticas y estrategias de crédito y cobranza ayuda a la mejora en la rentabilidad de la empresa, asimismo a reducir el índice de morosidad para obtener mejores resultados.

En La Paz, Bolivia Vásquez (2018), en su investigación referida a “Desarrollar mecanismos que conlleven a la recuperación de la cartera de créditos”, tuvo por objetivo: Identificar y aplicar mecanismos oportunos que permitan la recuperación de créditos, utilizo el tipo de investigación descriptivo-Narrativo, las técnicas utilizadas fueron la observación y la entrevista, como instrumentos empleo libreta de notas. Se concluyó que los mecanismos influirán favorablemente en la recuperación de créditos otorgados por la institución financiera objeto de estudio, generando mejoras en las utilidades del Banco

Según autor analizar los procedimientos de recuperación de cobranza es vital en la empresa, así mismo buscar la manera de negociar con el cliente y de esta manera generar un mejor rendimiento económico.

En España Sabaté (2020), presenta su artículo científico sobre las personas deudoras que les otorgan facilidades para el pago de sus deudas hipotecarias en España, son aquellas personas que deben créditos hipotecarios pero que siempre han cumplido con su obligación y en el momento de crisis tienen dificultades en pagar.

Se empezaron a disparar las tasas de morosidad de hipotecas en los inicios de las crisis económicas en España, para aquellas personas que antes tenían las posibilidades de pagar sus obligaciones, pero este factor externo no les permite pagar, es por ello que se han visto en problemas por el motivo de que en realidad era su responsabilidad pese a todo el pago de sus créditos.

Para las elites bancarias y sus autoridades, la crisis ha sido un gran engaño en su totalidad. Es por ello que se ha establecido dos narrativas para reconocer y establecer juicios hacia las personas, para reconocer la despreocupación de las deudas de las personas y a la vez la ayuda material que pueden otorgar.

Pretendiendo categorizar a los deudores que merecen facilidades y ayuda y a los que no se lo merecen pudiendo resaltar las bases por las agencias que proveen el bienestar social, los trabajadores de los bancos, los miembros de los movimientos anti desahucios, los morosos y su entorno social, para esto es necesario recalcar que estos juicios no siempre resultaran efectivos para disminuir el endeudamiento, se necesita un conjunto de acciones y eficiencia para poder obtener efectividad.

La Paz, Bolivia Quispe (2019), en su tesis relacionada a “ Ejecutar un plan para hacer frente al impacto que genera una crisis económica en el índice de morosidad de Banco Fie”, en La Paz Bolivia tuvo como objetivo general diseñar un plan de acción para enfrentar el impacto de una crisis económica en el índice de morosidad de Banco Fie, se concluyó que se definió una estrategia basada en el Cuadro de Mando Integral, el cual ayuda a definir el momento en el que se inicia el Plan de Acción para -enfrentar el impacto de una crisis económica que va surgiendo gradualmente.

Según autor de tesis al tener un plan de acción ayudara a enfrentar una crisis económica, así mismo los clientes podrían acceder a reprogramaciones las cuales le servirán de gran ayuda.

### **A Nivel Nacional**

En Cajamarca, Céspedes (2015), con su investigación relacionada a los elementos que inciden en la morosidad”, tuvo por objetivo: Analizar los factores que influyen al incumplimiento de deudas financieras. La investigación fue descriptiva-explicativa, de tipo de diseño no experimental, la población y muestra fueron todos los clientes de la Oficina de Sorochuco. Se utilizaron las técnicas de Análisis bibliográfico y documental, encuestas. Llego la conclusión que los usuarios responsables del área de cobro no se encuentran capacitadas para desempeñar esta función y como consecuencia a ella se obtienen resultados deficientes para la gestión de la entidad estudiada.

Según Céspedes nos recomienda que debemos aplicar los métodos estudiados, así se podrá minimizar la morosidad existente, también hace referencia

a la capacidad de la evaluación crediticia que tienen los asesores es de gran importancia ya que nos permite lograr lo que se pretende y poder tomar buenas decisiones.

En Huánuco Gómez (2017), en su investigación titulada “Prueba de créditos y Morosidad en la empresa comercializadora Confianza – 2017”, tuvo como objetivo general dar a conocer cómo una evaluación crediticia influye de diversas formas a la dilatación crediticia comercial de la Financiera Confianza S.A.A, utilizó el tipo de investigación aplicada con diseño no experimental, como población y muestra se conformó por 20 colaboradores de la misma empresa, las técnicas utilizadas fueron la encuesta y como instrumento el cuestionario, llegando a la conclusión de que se puede realizar la comprobación de que los valores como la integridad del cliente frente al pago o cumplimiento de sus responsabilidades influyen mucho en la morosidad mediante la descripción del análisis cualitativo.

El autor recomienda dar un mayor seguimiento, control en las etapas de evaluación de los créditos, de esta manera poder optimizar tiempo, recursos que se verán reflejados en la rentabilidad de la empresa.

En Lima Morales y Vargas (2017), en su investigación relacionada a “Factores externos que influyen a la morosidad en una organización comercial” tienen el objetivo de: distinguir el comportamiento de los factores ajenos a la empresa que inciden en la morosidad, es una investigación cuantitativa con diseño no experimental, ya que solo se describe los comportamientos retrospectivamente analizados. Concluyeron que el crédito comercial es una de las causas que conllevan a que la morosidad incremente en la compañía.

Según los autores, se debe establecer y aplicar políticas de trabajo eficientes con el fin de disminuir este problema de morosidad en la empresa.

En Huánuco Bernardo (2019), el análisis que hace referencia al peligro y morosidad que crece cada día en las entidades financieras, en esta oportunidad de

una Cooperativa Sembrar, Huánuco – 2019, que como objetivo tuvo relacionar el riesgo en los diferentes tipos de créditos con la morosidad en la empresa “SEMBRAR”, manejó el tipo de investigación cuantitativa con diseño descriptivo-correlacional el cual tuvo como población y muestra conformada por 20 personales de la misma cooperativa sembrar, las técnicas empleadas fueron la encuesta y el cuestionario, se concluyó que la presencia de una relación significativa entre el peligro en los créditos y la morosidad en la Cooperativa SEMBRAR, luego de procesar los resultados el índice de correlación indica un 0.744 la cual indica que las variables tiene una relación muy considerable, los procedimiento de valoración del riesgo hacia los socios que solicitan un crédito es de vital importancia para determinar la probabilidad de morosidad en estas operaciones financieras.

El autor recomienda procedimientos para mejorar la evaluación crediticia, de esta manera disminuirá la probabilidad de morosidad.

Mayorca y Aguilar (2016), presenta su artículo científico mencionando que tiene como objetivo examinar cual es la correspondencia que hay entre la rivalidad y la calidad de cartera en el sector microfinanciero peruano en el periodo 2003-2015. El estudio segmenta el mercado microfinanciero en tres grandes segmentos institucionales microfinancieras (IMF), valorando el equilibrio de sus colocaciones, de tal manera de que en el primer segmento se posicionan las entidades con un mayor volumen promedio de colocaciones, en segmento siguiente se muestran las empresas con medio volumen en las colocaciones y, por último, en el segmento tres en donde se encuentran las empresas o entidades con menores colocaciones.

Esta segmentación da a conocer la heterogeneidad de volumen que hay entre estas financieras. Las conclusiones presentan un Índice de Lerner decreciente, para el primer y el tercer segmento, demostrando una competencia elevada. En el segundo grupo, se ha reflejado una competencia menor en los últimos meses, mostrando así una tendencia creciente según el comportamiento del índice de Lerner. Por otro lado, se evidencia una relación inversa entre el Índice de Lerner y la morosidad en los tres grupos, demostrando que el déficit en la calidad de cartera de créditos se genera por el aumento de la competencia del mercado. Esta



conclusión se obtiene con el control de las conductas de otras variables, que en este caso son la rentabilidad y eficiencia de los entes financieros, el ciclo en la economía, la expansión crediticia, y también la crisis de las instituciones financieras internacionalmente en el año 2008.

En Trujillo Cumpa (2019), en su tesis referida a “ Políticas de crédito y la morosidad” llevó como objetivo: Analizar el grado de influencia de las políticas de cobranza en el índice de mora, investigación de diseño no experimental, tuvo como población 178 clientes con créditos vencidos, y muestra por 72 créditos vencidos, empleó la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, llegó a la conclusión que la inadecuada aplicación de la política de cobranza aplicadas por la entidad contribuyeron a que los índices de mora se eleven.

Según el autor, el abuso de confianza es una causa que interviene mucho en la morosidad ya que el colaborador no verifica el domicilio o negocio, no valida la actividad económica y lo cual conlleva a que los usuarios incumplan con el abono de sus deudas.

En Huánuco, Valladares (2019), en su investigación relacionada a “Plan de riesgo crediticio y la morosidad, desarrolló como objetivo: Establecer la repercusión en la morosidad luego de aplicar un plan de riesgo de créditos, empleó la investigación cuantitativa con diseño descriptivo, el cual tuvo como población a 18 trabajadores de entidad estudiada y muestra a 9 asesores de la misma, la técnica utilizada fue la encuesta, con su instrumento el cuestionario. Se concluyó que es necesario y oportuno aplicar un plan de riesgo de crédito, ya que este permitirá que la el grado de morosidad existente en la entidad disminuya considerablemente.

Según el autor el plan de riesgo de crédito es de gran utilidad, aplicarlo será un resultado positivo para la empresa generando favorables resultados.

## **A Nivel Local**

Rodriguez (2018), en su investigación de estrategias de créditos que ayudan a disminuir el índice de morosidad en la Caja Piura, Agencia San Ignacio tuvo como objetivo general proponer estrategias crediticias las cuales ayuden a reducir el índice de morosidad de la misma. Se aplicó el tipo de investigación descriptiva-Propositiva y de diseño No experimental. Como población se tomó a 10 colaboradores, a los cuales se le aplicaron la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyendo que las estrategias crediticias planteadas si inciden de manera significando ayudando en su reducción de la morosidad, pues se dice que si se aplican en mayor proporción los resultados serán exitosos.

Según el autor sugiere la aplicación de esas estrategias puesto que ayudara en la reducción del índice de morosidad asimismo en las falencias que dan origen a los riesgos que trae como consecuencia que los créditos otorgados caigan en morosidad.

Sánchez y Monteza (2016), en su tesis que hace referencia a los nuevos procedimientos que se van a implantar en el consorcio Moviza, de esta manera disminuir la morosidad utilizando estrategias de cobranza que ayuden a disminuir los niveles de morosidad existentes en la empresa, como objetivo principal establecer estrategias de cobranza que de alguna manera ayuden disminuir el nivel de morosidad en la empresa Consorcio, El método utilizado fue el diseño de investigación no experimental en población se tomó a 6 colaboradores del área de cobranza. De esta manera finaliza que la empresa no contaba con las estrategias de cobranza adecuadas así misma falta de motivación y capacitación al personal lo que también genera que se incremente la morosidad.

Según autores aplicar estrategias y políticas de cobranza favorecerá a las utilidades de la empresa.

Ruiz (2017), en su tesis que hace referencia a proponer un plan que gestione a disminuir la morosidad en una institución educativa. Tuvo como objetivo implantar

un diseño que ayude a minorar el índice de morosidad, tipo de investigación descriptiva, con diseño no experimental, y un enfoque cuantitativo, como población fue conformada por 1,147 personas y muestra de 69 personas. Se concluye que la institución no cuenta con un diseño de gestión de cobranza, el procedimiento de cobro era de forma empírica, la cual hace que el índice de morosidad siga aumentando.

Según el tesista el no contar con un área específica de cobranza conlleva a que el problema de morosidad perjudica más su día por ello se recomienda contar con un personal calificado para la cobranza.

Contreras (2017), en su trabajo relacionado a la estrategias de cobranza que hace referencia a reducir la morosidad de los usuarios de la Empresa Despensa Peruana S.A, tuvo como objetivo principal implantar una propuesta de estrategias de cobranza para reducir la morosidad de la Empresa Despensa Peruana S.A , en la población y Muestra tuvo a 1560 clientes de la empresa Despensa, las técnicas utilizadas la encuesta, análisis documental , entrevista, se concluyó que una buena estrategia de cobranza ayudara de manera positiva a minimizar el indicador de mora que existe en la empresa.

Según el autor es recomendable de que se fijen nuevas estrategias de cobranza, será más beneficioso para la empresa y poder mejorar esta ratio.

Ñañez (2018), en su tesis sobre estrategias para la reducción del indicador de morosidad de Edpyme alternativa, tuvo como objetivo general diseñar las estrategias que contribuirían a reducir el Índice de Morosidad de Edpyme Alternativa, utilizo el tipo de investigación de tipo aplicada con diseño descriptiva, tuvo como población y muestra, 09 analistas de créditos y 01 administrador de la misma empresa, las técnicas utilizadas fueron el análisis documentario y la entrevista. Como instrumento empleo la guía de análisis documentario y el cuestionario. Llego a la conclusión que la entidad bancaria posee un reglamento de evaluación de crédito, pero no es realizada de manera apropiada por el personal

que genera los créditos, estos buscan fundamental alcanzar la meta mensual dada por la institución.

Según el autor implantar nuevas estrategias ayudara a mejorar la cartera morosa, obteniendo resultados positivos para la empresa.

Torres (2019), en su tesis que hace referencia al trabajo que desarrollan para mejorar en mayor parte el indicador de la morosidad de la Financiera Trujillo S.A. AGENCIA MOSHOQUEQUE, 2018. Como objetivo general plantar un plan de gestión de la morosidad para ayudar a la rentabilidad de la Caja Trujillo S.A. Agencia Moshoqueque, 2018, para ello utilizo el tipo de investigación Descriptiva-Propositiva con diseño no experimental, como población y muestra a 24 personas de la misma entidad, las técnicas utilizadas fueron la entrevista y como instrumento el cuestionario. Se llegó a la conclusión de que la gestión de la morosidad es un factor muy importante ya que permite reducir la morosidad y mejorar las utilidades de la entidad, considerando también que el impacto que existe por tener un alto índice de la morosidad afecta de forma directa y negativa en la rentabilidad.

Según el autor recomienda renovar el protocolo de otorgamiento de créditos, asimismo mejorando la evaluación crediticia y hacer seguimiento a los créditos otorgados.

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

#### **1.3.1. Estrategias de cobranza**

##### **Estrategia**

En el libro Estrategias y planificación en marketing. Define a la estrategia como: deriva del griego stratos, que quiere decir ejército, y del verbo ag, sinónimo de dirigir o conducir. Sin embargo, nos da por asombro diferenciar como en las principales instancias a la idea de estrategia y se perfilaban los factores primordiales del término, perfectamente extrapotables a los momentos empresariales de hoy. No obstante, si es obligatorio adaptarlo a las particularidades de un contexto competitivo de marketing. En global podemos decir que la competencia es un rival grande, el mercado es el espacio de lucha y las armas son

las fuentes, constantemente al margen, de los que una organización establezca. (Sánchez, 2010)

Se refiere que “Es el procedimiento en donde una entidad formula objetivos”. (Ronda, 2002)

### **Propósito de la estrategia**

La estrategia se basa en las decisiones sobre las acciones, metas y objetivos de la entidad que ayudan a mejorar un entorno. La decisión se produce tras un análisis del entorno de la organización, sus mercados y sus competidores. (Maldonado, 2018)

Las estrategias son recursos, metas, acciones y compromisos que debe de poner en práctica una empresa con el fin de lograr que una organización, tenga una dirección planeada y estructurada. (Contreras 2013).

### **Tipos de estrategia**

Según Maldonado (2018), existen 3 clases de estrategias.

#### **Interactivas:**

1. Penetración en el mercado: se refiere a las acciones que permitan que el artículo gane posicionamiento en el mercado.
2. Desarrollo del mercado: esta clase consiste en donde el dueño del negocio empieza a poner sus sucursales.
3. Desarrollo del producto: se basa en la publicidad, como hacer para llegar a los clientes, para generar más ingresos.

#### **Integrativas:**

1. Integración hacia adelante: En esta su función es tener una máxima inspección en los representantes.
2. Integración hacia atrás: Para el crecimiento de las utilidades de una entidad con la obtención de más productos es necesarios llevar un mejor control de los proveedores de esta.

3. Integración Horizontal: Necesita comprar a la competencia y así no tener competidores.

#### **Diversificados:**

1. Concéntrica: Se ingresan nuevos stocks que guarden relación con el producto original.
2. Conglomerados: Se ingresa nuevos stocks, que no se relacionan con el usuario principal.
3. Horizontal: Se ingresan nuevos stocks que no están relacionados para el usuario actual.

#### **Las 5 P de la estrategia**

1. **Estrategia como Plan;** consiste en conducir acciones que ayuden a mejorar una situación específica. Esta es vital para todo tipo de situaciones tal efecto sea de manera positiva.
2. **Estrategia como Pauta de acción;** Esta estrategia consiste en hacer un manejo de tal manera que su efecto sea ganar a la competencia (señales de mercado), de tal forma, una organización puede utilizar amenazas con la intención de extender desanimar al competidor de construir una nueva planta.
3. **Estrategia como Patrón;** La estrategia es un ejemplo. Esta consiste en la conducta ya sea de una manera intencionada o no. Como decíamos párrafos arriba es un ejemplo, un patrón en un flujo de acciones, de acuerdo a esta definición la estrategia es consistencia en la conducta, así fuera intencional como si no los es.
4. **Estrategia como Posición;** Esta estrategia consiste en poder poner la organización en una zona competitiva. La estrategia es una postura, en otras palabras, es un recurso para situar una estructura en lo que los teóricos de la organización llaman un medio ambiente. A favor de esta esta definición, la estrategia es la energía negociadora o el acoplamiento entre organización y medio ambiente

5. **Estrategia como Perspectiva**, ésta consiste es un concepto muy importante, porque nos da a conocer que su contenido compromete no solo la selección de una posición, sino una forma diferente de percibir al mundo.

### **Estrategias de Cobranza**

En su libro crédito y cobranza nos dice que, las estrategias de cobranza son las formas, criterios de negociación para poder aplicar estrategias y políticas a cada tipo de cliente, para ello se debe segmentar la cartera de clientes de acuerdo a los perfiles de los mismos y así conocer el importe, antigüedad, condiciones para que el cliente afronte dicha deuda. (Morales y Morales, 2014).

“Conjunto de acciones dirigidos hacia los clientes para lograr recuperar pagos que no se han establecido convirtiendo deudas en liquidez rápidamente. (Duemint, 2018).

### **Gestión de Cobranzas**

“Es la englobación de encaminos que permiten transformar las cuentas por cobrar en activos líquidos mejorando el efecto en capital d trabajo de la entidad teniendo como consecuencia un mejoramiento en la cobrabilidad. Según (Debitia, 2018).

Anteriormente nos menciona que las gestiones de cobranzas conforman un conjunto de pasos con el objetivo de recuperar dinero que no había sido cancelado por distintos motivos y esta recuperabilidad otorga la mejoría para la entidad. (Wittlinger, Carranza, y Morí, 2008).

### **Cobranza**

La cobranza tiene como objetivo permanecer la buena moral y voluntad de pago de los morosos, asimismo poder recuperar parte del capital de los préstamos que se les han dado, siempre y cuando ellos quieran realizarlo de una forma abierta, siendo así necesaria poder tener una razón completa de los procedimientos como

técnicas y procesos de cobranza y poder donde aplicarlas. (Morales y Morales, 2014)

A la vez mencionan que la cobranza es el proceso en donde se obtiene dinero por la venta de un producto o un servicio según (Pérez y Merino, 2016)

### **Objetivo de la cobranza**

Consiste en concluir la venta, de la manera que se realiza el pedido luego la autorización del crédito, facturación, embarque de la mercancía y finalizando con el cobro. (Molina, 2005)

### **Importancia de la Cobranza**

Muchas empresas sufren de ineficiencia en las cuentas por cobrar la cual conlleva a las cuestiones financieras en casos excesivos a la quiebra. Varias empresas carecen de debilidad en sus políticas de cobro, por ello se recomienda que la función de cobranza se dirija al sujeto encargado o al área responsable para que los resultados sean exitosos según información del Libro de Crédito y Cobranza de (Morales y Morales, 2014).

### **Bases para una buena cobranza**

(Molina, 2005) nos dice que se realizan en tres puntos importantes:

#### **Una investigación de crédito bien hecha:**

Es complicado llevar una buena labor de cobranza, suele pasar que al instante de otorgar un crédito se le brinde al usuario no teniendo la capacidad de pago. Para no llegar a un riesgo extremo es de vital importancia cumplir con el procedimiento de la empresa.

#### **El cumplimiento de los tratos de la venta y la post venta:**

Es difícil que el cliente se muestre responsable con sus obligaciones todo el tiempo. Es recomendable que el vendedor al momento de captar al cliente cumpla con todos los pactos realizado.



## **Cobrar y cobrando**

Consiste en insistir constantemente hasta recuperar la cuenta, pero siempre de una manera sutil, hasta obtener resultados positivos

### **Fases de cobranza:**

Prevención, son las labores que encaminan a que el cliente cumpla con sus pagos, ya que ayudara a reducir el peligro de mora crediticia en las diferentes carteras de créditos de las cuentas sujetas de esta manera prever, y tomar medidas legales para poder recuperar el monto de la deuda de los usuarios morosos.

Cobranza, son actividades guiadas a recobrar a las personas deudoras obteniendo el dinero de la actividad que se realizó.

La visita personal al deudor, el método para saldar una cuenta crediticia, es poder visitar al deudor y enfrentarnos cara a cara, lo que supone la mejor manera de negociar y poder llegar a un acuerdo ya que el lenguaje verbal es muy importante, porque nos permite ver las expresiones y gestos. Asimismo, el encargado de cobranza tiene el derecho de conocer el momento real verídica del cliente moroso, al conocer su zona y pedir referencias de los vecinos.

Las llamadas telefónicas, es uno de los métodos más utilizados en el área de cobranza ya que es un método rápido y eficaz, que da la oportunidad de empalmar una comunicación real con el deudor y poder escuchar los motivos de retraso y compromiso de pago. Asimismo, en la misma empresa el gestor de cobranza tiene acceso a la información necesario como los reportes de mora en caso que lo necesite. Puede consultar a sus compañeros de trabajo o con su jefe inmediato.

La correspondencia, es un tipo poco efectivo para el cobro, pero es un poco más económico, permite el método masivo ya que se generan un promedio de 4.000 notas por 60 minutos.

Las nuevas tecnologías de la comunicación; sin duda esta herramienta es de gran ayuda los SMS, así como también Whatsapp, que nos sirven de mucha ventaja para comunicarnos de manera inmediata, pero al enviarse dichos mensajes a teléfonos, se debe asegurar de tener la certeza que sea el número del cliente

moroso para precaver cometer una infracción de la Ley de Protección de Datos (LOPD). Asimismo, la desventaja es de no dejar evidencias por escrito y en soporte físico de la reclamación.

Recuperación, son gestiones que están señaladas a recuperar deudas de un crédito en mora, ya que la empresa en caso posible no desee seguir con el trato de negocio con el cliente, porque estima que no le cancelaran los usuarios los deudos.

Extinción, son las gestiones que son guiadas a anotar contablemente las deudas por cobrar como saldadas cuando los usuarios han cancelado los saldos respectivos.

### **Tipos de Cobranza**

Cobranza normal, se presenta a través modo de pago convencionales, entre los mecanismos encontramos la emisión de reportes de movimientos, fluctuaciones realizadas o factura al momento que se percibe el pago común, hecho en el cual el usuario recibe información concerniente a la variación de su crédito.

Cobranza Preventiva, En este proceso es necesario utilizar algún método que recuerde al cliente para prever las fechas de caducidad recientes o con proximidad a vencer para usuarios, se puede realizar de diferentes maneras; vía telefónica, vía correo electrónico o a través de la visita a clientes. Aquellos clientes que no se haya podido contactar por cualquier motivo, deberán ser entrevistados por el gerente zonal y el área de recuperación.

Cobranza administrativa, conocida como la cartera de clientes con fecha próxima de vencimiento en esta etapa se segmentan las carteras por monto de crédito o por fecha de vencimiento. Se acepta el compromiso del cliente ya sea vía telefónica o visita a su domicilio asimismo se hace el seguimiento a la deuda con el fin que este cumpla con su responsabilidad de pago.

Cobranza domiciliaria, en esta etapa el gestor de cobranza visita a los clientes dependiendo el tiempo y grado de atraso de la deuda para proceder a ejecutar la cobranza ya sea en efectivo o con algún tipo de ajuste.

Cobranza extrajudicial, esta cobranza se lleva a cabo cuando la deuda ya está vencida, se le encarga a un tercero para que realice este tipo de operación negociando con el cliente y poder recuperar el importe total del crédito.

Cobranza prejudicial, en este proceso las financieras asignan a una empresa especializada en este rubro, la cual busca que el deudor cumpla con sus obligaciones con la finalidad de que este se evite contraer un juicio por el incumpliendo de la deuda contraída.

Cobranza judicial, después de agotar todas las medidas posibles para recuperar el crédito, la entidad financiera recurre a la estancia judicial para que sea esta la encargada de hacer cumplir que el deudor del crédito asuma su responsabilidad.

### **Políticas de cobranza**

Es el conjunto de procedimientos y normativa que aplica la entidad financiera para efectuar el cobro de la deuda. En esta etapa se divide a los usuarios según su nivel de cumplimiento o compromiso con la entidad. La aplicación de una adecuada política de cobranza conlleva a que la entidad financiera sea competente en el mercado y mantenga los índices de rentabilidad esperados.

Políticas restrictivas, Esta política ayuda a reducir el margen de perdida presentes en las cuentas de cobranza dudosa, a su vez aplicar este tipo de políticas de manera estricta trae como efecto la disminución de clientes afectando los márgenes de utilidad.

Políticas Liberales, en esta política se aplican normas más generosas no presionan al cliente de manera enérgica durante el cobro, pero su resultado no es favorable ya que se da un aumento de las cuentas por cobrar, así mismo el incremento en el riesgo de incremento de cuentas incobrables.

Políticas racionales, buscan realizar un flujo normal de crédito, se aplican con la finalidad de realizar el objetivo de deudas por cobrar de la administración y

gerencia. Este objetivo busca maximizar el rendimiento de la empresa sobre la inversión, se otorga razonablemente créditos a plazo.

### **Técnicas de cobranza:**

Con estas técnicas se podrá lograr la recuperación de la rentabilidad proporcionando un buen flujo de caja para la entidad u organización. Información obtenida de (Quijano, 2017)

- Redefinir muy bien los segmentos de Clientes
- Establecer nuevos Canales de Comunicación
- Tener Procesos Establecidos de Cobranza
- Personal Capacitado para la Gestión de Cobranza.

### **Crédito:**

Cuando hace referencia al Crédito y Cobranza nos dice que el crédito se ha utilizado con el pasar el tiempo como una gran ayuda. En la época helénica, el crédito lo ocupaban los comerciantes y también negociantes de todo tipo para que sus negocios grandes y pequeños crezcan, durante los años de los romanos, los usureros se hacían dueños de los suelos que ponían en garantía de los obreros de campo cuando estos no realizaban sus diferentes obligaciones, en los siglos XIX Y XX se usó el crédito para reactivar la economía

El crédito proviene del latino credere, que su significado es tener confianza. En la rama financiera se realiza en la aceptación bancaria de los préstamos o garantías requeridas por los usuarios con el fin de obtener frutos en diferentes modalidades como capital de trabajo, o adquisición de activos fijos, en ocasiones para fines de gastos personales o destinados a la adquisición de vivienda.

Tipo de Créditos: Según (Morales y Morales, 2014).

Crédito directo

Es un crédito con varias características principalmente con el compromiso de pago en un rango dado y la tasa de intereses fijada por la entidad. Los factores que determinan la tasa de interés son básicamente el monto del préstamo solicitado, el tiempo de amortización y el riesgo crediticio siendo este el más vital.

#### Crédito comercial

Para este tipo de crédito, el banco analiza diversos puntos importantes que están señalados a las características del prestatario del crédito como su moral de pago, integridad e historial crediticio. Asimismo, factores objetivos los cuales considera también el capital o inversión y tecnologías requeridas y el grado de apalancamiento del solicitante, así como posibles refinanciaciones de deudas anteriormente contraídas.

#### Crédito Hipotecario

Para el ofrecimiento de esta clase de crédito a personas naturales, la entidad toma como requisitos el nivel de ingreso personal y/o familiar del solicitante, su edad, su capacidad de pago como amortizar las cuotas exigidas, además de una serie de requerimientos referidos al inmueble a ser adquirido

### **1.3.2. Morosidad**

#### **Morosidad**

Según el DRAE dice que proviene del latín morosus, que incurre en morosidad, deudor moroso. (Díaz, 2014)

En su libro lucha contra la morosidad nos dice que la morosidad es un incumplimiento contractual que desfavorece diversas obligaciones como administrativas y financiera, las cuales deben estar preparadas para poder resistir plazos de pago que se exceden que les obligan a mantener de forma permanente importantes saldos de clientes en sus balances. (Brachfield, 2006)

La morosidad tiene como definición que cuando un usuario demore en el pago de su obligación más de 90 días ya sea capital o interés esta es una situación preocupante, pero de una u otra manera si existe una forma de recuperación. Se dice que cuando la obligación se considera irrecuperable se quita de la contabilidad de morosos. (Roldán, 2020)

### **Causas de los problemas de morosidad**

Las entidades pueden detectar oportunamente las causas que generan crisis en el área de tesorería.

Los motivos de impago más habituales según (Brachfield, 2003) suelen ser:

- Los problemas financieros de las personas.
- La crisis presentada en tesorería del deudor
- No se toma en serio el dinero del acreedor.
- El comprador y el vendedor existe un litigio comercial.
- Falta de eficiencia administrativa por parte del cliente para cumplir sus obligaciones de pago.

Como las causas que provocan los problemas de cobro son muy variables y de distintos orígenes también tomamos en cuenta la actualización de información de (Brachfield, 2013)

**Causas económicas:** Esto se origina por crisis económicas, que han afectado en el negocio del cliente, esto se da cuando todas las opciones pueden ser insuficientes para salvaguardar su rentabilidad, las causas más reiteradas son cuando no hay mucha entrada de venta provocando bajos ingresos.

**Causas circunstanciales:** Puede ser que el deudor presente alguna enfermedad, un accidente, un siniestro en su empresa, las consecuencias de la llegada de un competidor extranjero, entre otros casos.

**Causas culturales:** Esto se origina por la carencia de la cultura empresarial, que tienen los deudores. La cultura social influye mucho también en el no pago de las obligaciones.

Causas de nivel intelectual: Los deudores no tienen conocimiento para entender los beneficios que obtendrían al pagar sus deudas con puntualidad, Estos usuarios por no tener un adecuado nivel de educación son incapaces de darse cuenta los problemas que se originan a los acreedores por su incumplimiento. En este caso algunas personas no tienen la formación adecuada para poder llegar al entendimiento que es primordial ser puntual con los cumplimientos de los pagos.

Causas emocionales: Esto se origina por el descontento y enfado con el acreedor, por algún desacuerdo en el crédito o conflicto que haya perjudicado la relación, muchos de estos clientes no tienen problemas económicos para pagar, pero si problemas emocionales con el ente.

### **Consecuencia más evidente de la Morosidad**

Se presentan la siguiente consecuencia según (Ferro, 2020)

- Dificultades para aplicar la normativa

Se da las dificultades para aplicar las normas dadas, porque la relación entre acreedor y deudor se vuelve tensa, se debe aplicar la negociación que realiza la entidad para con el usuario deudor, todo en base a la normativa que tiene la entidad.

En este caso los acreedores se encargan únicamente de reclamar el pago a los clientes que deben, y que no se les nota interesados en continuar con la relación crediticia que tienen con la entidad, de acuerdo a ello disminuyen las acciones de amistad, y solo se fijan en reclamar lo que deben.

### **La morosidad intencionalidad**

Cuando los usuarios tienen la intención no cumplir con sus obligaciones de pago puntualmente.

Existen factores que aumentan o disminuyen el impacto originado por la morosidad, y esta no perjudica a todas las entidades por igual. Estos factores, varían de acuerdo al tipo de interés en el mercado, las actividades comerciales que realizan, y la dimensión de la entidad (Brachfield, 2003)

## **Factores**

La posición de fuerza en el mercado, existen entidades que no acostumbran a condicionar los pagos, dicen que utilizan la razón y la prevención con el fin de que no disminuya su cartera de clientes. Además, se conoce que hay financieras que marcan condiciones en el comercio por su gran potencial y su enorme influencia.

Falta de conocimientos, las pequeñas empresas desconocen las herramientas que tienen a su favor para batallar la morosidad y poder prevenirla. Información. (Díaz, 2014)

## **Fases del Moroso Profesional**

Pere Brachfield, nos da a conocer la estrategia de las 7 D, la cual es evasiva del moroso profesional es así puesto que el moroso profesional tiene una metodología para rehuir a sus acreedores que sigue 7 fases. (Brachfield, 2006)

**Demora:** Representa el tiempo que un deudor de un crédito tiene a su favor para cumplir con el abono del mismo.

**Dilatación:** El deudor pospone intencionalmente su responsabilidad contraída con el acreedor de la deuda (entidad financiera).

**Desorientación:** el deudor se vale de temas no relacionados a la deuda como litigios o disputas para justificar el incumplimiento del pago.

**Desviación:** el cliente beneficiado trata de desviar la atención centrada concerniente a la etapa de negociación.

**Desanimo:** el deudor plantea situaciones a su favor con el fin de que no se le localice o desmotive al gestor de cobranza para que no realice su labor.

**Disuasión:** el cliente trata de hacer entender al encargado de la cobranza que existen otros créditos más relevantes, ya que considera que esos importes van a representar un mayor beneficio tanto a la empresa como al trabajador.

**Desistimiento:** el deudor busca que el gestor renuncie definitivamente al cobro del crédito y que lo archive como una deuda incobrable.



## **Tipos de morosos**

Esta teoría presenta a las personas deudoras que pueden cumplir con el pago, pero no desean pagar, pretendiendo obtener un beneficio con el otorgamiento del crédito y ganar dinero a costa de esto. (Brachfield, 2013).

Los morosos que realizan el atraso de sus obligaciones de pago con el fin de obtener una financiación gratis por la entidad, al comienzo estos clientes presentan miles de excusa para no pagar a tiempo, pero al final con los beneficios obtenidos realizan el pago de su deuda.

También se encuentran los morosos profesionales, que compran, para no pagar intencionalmente, por ende, se endeudan, pero ven la manera de seguir comprando para seguir debiendo, sin importar nada.

En este grupo también se encuentran los deudores fortuitos, son aquellos clientes que realizan una compra o les otorgan un servicio y por factores de problemas económicos, desempleo, o crisis no pueden realizar su pago, pero estos clientes los consideran de buena fe, mejor dicho pese a esos problemas ellos demuestran que tarde o temprano van a pagar sus cuentas, cuando ya cuentan con los medios necesarios y con el tiempo suficiente concedido hacia ellos, estas personas pagaran la totalidad de sus deudas.

También se encuentran los deudores que, si pueden pagar, pero no están enterados cuando y la totalidad que deben de pagar, esto se debe a un mal control administrativo de sus cuentas por pagar, no tienen organización, no se fijan en la competencia, no llevan una eficiente contabilidad de sus ingresos y sus gastos. Estos clientes tienen la voluntad de pagar, pero no tienen el conocimiento para pagar.

Están los deudores despreocupados, son aquellos que no tienen una mínima preocupación por pagar sus deudas, Estos morosos tienen la capacidad de pagar oportunamente y la liquidez suficiente para realizar su pago, pero llevan una vida sin preocupación, no saben lo que quieren, no tienen metas, no cumplen con los objetivos, no tienen una eficiente dirección en la gestión de sus inversiones y viven el día a día sin preocuparse de sus obligaciones.

### **Efectos de cultura de la morosidad**

Estos efectos son los siguientes según (Ferro, 2020)

Problema de financiación: Mencionándonos que cuando el dueño o empresario vende y espera mucho tiempo para cobrar las deudas, se verá afectado su activo, y tendrá que optar por el financiamiento de inversión utilizando su capital o presentando al de otros, puede también tener la opción de recurrir a préstamos que al final resulten muy costosos y genere un enorme problema en su balance.

Origen de una cadena de demora sucesiva: Se permite alargar los plazos de los pagos y por ende se genera la morosidad continuamente reflejándose en la cadena de las deudas impagadas.

Reducción de la confianza en el crédito: Consecuencia que se origina cuando el cliente incumple repetitivamente el pago de su deuda.

La potencial elevación de precios: Aplazar el cumplimiento de los pagos, y la morosidad que se origina por este hecho, ocasionan que finalmente aumenten los precios, mientras sean más distantes la entrega de los bienes a los pagos por ellos el aumento será más notorio.

### **Los condicionantes de la morosidad**

Esta investigación nos da a conocer que la morosidad es un fenómeno que se determina por múltiples factores que se unen entre sí provocando niveles altos o mínimos de morosidad existente en un sector o un país, es por ello que se presentan muchos determinantes, a los que se tienen que tomar en cuenta para buscar el origen de esta consecuencia, estas opciones son presentados por (Brachfield, 2003):

- Las circunstancias en la economía.
- Los comportamientos dados en la administración pública.
- El sistema financiero.
- La competencia y el mercado.
- Los sectores económicos y los subsectores.

- El hábito de pago de los acreedores y su conciencia empresarial.
- La falta de seguimiento de cobranza de los deudores y acciones permisivas ante esto.
- El tejido y la estructura empresarial.
- El marco legal.

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

¿De qué manera las estrategias de cobranza permitirán disminuir la morosidad en Caja Municipal de Sullana, Motupe 2019?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio.**

Este trabajo está dado para proponer una solución en los altos índices de morosidad que tiene la Caja Sullana entorno a la comunidad motupana. Por consiguiente, muestra alternativas de solución, formas estructuradas de un plan estratégico y un sistema aplicable a estos fines. Se presenta con la finalidad de ayudar tanto a la empresa como el cliente en la solución de una controversia económica que afecta a ambas partes.

Por el momento la intención no es solucionar el problema de manera general sino disminuir considerablemente los índices a los que está llegando la empresa en relación a la deuda que tienen los clientes. Y además que sirva como modelo para una ampliación y mejoramiento en un futuro inmediato tanto como para otras empresas como para otros profesionales.

#### **Perspectiva metodológica**

Teniendo en cuenta el método científico que va desde la identificación del problema hasta la determinación de las estrategias de cobranza para lograr la disminución de la morosidad. Además de la elaboración de instrumentos los cuáles pasan por procesos de validación y confiabilidad previos a la recolección de información relevante.

## **1.6. Hipótesis**

H1 = Las estrategias de cobranza permitirán disminuir de manera significativa la morosidad en Caja Municipal de Sullana.

H0 = Las estrategias de cobranza no permitirán disminuir de manera significativa la morosidad en Caja Municipal de Sullana.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. General**

Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.

### **1.7.2. Específicos**

- Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe.
- Reconocer las causas que originan la morosidad en los clientes de créditos.
- Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la Caja Municipal de Sullana.
- Seleccionar y recomendar estrategias de cobranza adecuadas para reducir la morosidad.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

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

#### **2.1.1. Tipo de investigación**

Manifiesta que un tipo de investigación es la secuencia lógica de sucesos que le permiten al investigador recolectar información que le servirá de base para el desarrollo de su investigación. (Tamayo, 2007).

El tipo de estudio realizado según la tendencia presentó una investigación Descriptiva porque después de conocer la situación de caja Municipalidad De

Sullana, describimos la realidad y características para definir y analizar de la población en estudio de acuerdo a la técnica de encuesta para los usuarios y entrevista al área de cobranza.

### **Investigación Descriptiva:**

Asiente que es el proceso o procedimiento que es utilizado para describir algún fenómeno, sujeto o población para luego ser estudiada. (Martínez, 2019).

La investigación descriptiva es aquella que detalla a un fenómeno tal y como se encuentra sin considerar las causas y consecuencia del mismo. (Tamayo, 2007).

Tiene como objetivo conocer las acciones, costumbres, situaciones importantes realizando una descripción exacta de las personas, el proceso y las actividades a realizar. (Tamayo, 2006).

Señala que el fin primordial de esta investigación es el estudio de hechos reales, problemas que afecten a una población y la cual el investigador buscara darle una solución. (Sabino, 1986).

## **2.2. Población y muestra.**

### **2.2.1. Población**

Consiste en un universo grupo o totalidad en donde se aplica la investigación Población o se hace aplica la materia de estudio.

Señala que la población está representada por el total de individuos que se pueden considerar que presentan rasgos similares, los mismos que puedan ser analizados dentro de una investigación. (Tamayo M, 2007).

Conjunto de individuos a quienes se les estudia, para entender con ideas claras la población se refiere a la totalidad de componentes en los cuales se obtiene información, entendiéndose que deben de ser identificados todos estos componentes es, asimismo una población puede ser finita tomando como ejemplo las universidades de la región Lambayeque e infinita, teniendo como ejemplo los números pares. (Sábado, 2009)

Totalidad de los fenómenos a estudiar sean grupo de entidades, personas o elementos cuya situación se está investigando. (Tamayo, 2006)

La población en el presente estudio estuvo conformada por los usuarios de créditos en Caja Municipal de Sullana en el Distrito de Motupe que consta de 1635 personas y la aplicación de la entrevista al área de cobranzas.

### 2.2.2. Muestra

Muestra es un segmento, subconjunto o parte del universo para aplicar un estudio. (Lugo, 2018).

Define la muestra como el subconjunto de la población que serán objetos de estudios en la investigación. (Vilca, 2012).

Según autor es un porcentaje o solo un grupo del conjunto estudiado (sábado, 2009)

La muestra por ser una población finita se calculó con la siguiente fórmula:

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

Donde:

n =	Muestra	
N=	Tamaño del universo	1635
Z=	Valor obtenido de la distribución para un nivel de confianza del 93%	1.81
p=	Probabilidad a favor	0.5
q=	Probabilidad en contra	0.5
e=	límite de error muestral	0.07

Por lo tanto:

$$n = \frac{(1.81)^2 * 0.5 * 0.5 * 1,635}{(0.07)^2(1,635 - 1) + (1.81)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{1,339.11}{8.83}$$

$$n = 152$$

Analizando la entidad Financiera Caja Municipal de Sullana, Oficina Motupe se tomó por decisión de tomar como muestra a cierta parte de la totalidad de los usuarios de la misma (152 personas) en donde se aplicó una encuesta a la vez tomamos en cuenta la encuesta al jefe de cobranzas de la Caja Municipal de Sullana, oficina Motupe.

### 2.3. Variables y Operacionalización.

**Tabla 1:** Variables y operacionalización

**TITULO: ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019.**

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>ESTRATEGIAS DE COBRANZA</b>	Las estrategias de cobranza son las formas, criterios de negociación para poder aplicar estrategias y políticas a cada tipo de cliente, para ello se debe segmentar la cartera de clientes de acuerdo a los perfiles de los mismos y así conocer el importe, antigüedad, condiciones para que el cliente afronte dicha deuda. (Morales y Morales, 2014),	Esta variable es importante ya que nos permite mantener una buena relación con el deudor, con la finalidad de establecer procesos que conlleven a disminuir el índice de morosidad. Para recopilar información acerca de esta variable se aplicará como instrumento la guía de entrevista al jefe de área de cobranza la cual consta de 10 preguntas.	Prevención	Acciones	¿Cuáles con las acciones que se llevan a cabo en el proceso de evaluaciones crediticias?	La técnica es la entrevista, a través de la guía de entrevista al jefe de cobranzas de la Caja Municipal de Sullana, Motupe.
				Disminuir el riesgo	¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo?	
			Cobranza	Actividades o Estrategias	¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realiza la cobranza?	
					¿Cómo programan la cobranza a los clientes?	
					¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad?	
			Reporte	Índice de Morosidad	¿Cuál es el índice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?	
			Recuperación	Acuerdos	¿Qué tipo de acuerdos o procedimientos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido?	
				Capacitaciones	¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias?	
				Seguimiento	¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado?	
			Extinción	Carta de no adeudo	¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo?	



VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS
<b>MOROSIDAD</b>	Según el DRAE dice que proviene del latín morosus, que incurre en morosidad, deudor moroso.	Esta variable es importante porque nos permite conocer el índice de morosidad existente en Caja Sullana asimismo servir como base para aplicar estrategias y de esta manera poder disminuirla	Causas	Problemas económicos	¿Cree usted que los clientes incumplen el pago de la deuda por problemas económicos?	La técnica es la encuesta, a través del cuestionario con las siguientes alternativas:  1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
				Falta de conocimiento	¿Cree usted que el incumplimiento del pago es por falta de orientación y conocimiento de los clientes?	
				Intencionalidad	¿Cree usted que los clientes han incumplido el pago teniendo dinero disponible?	
			Consecuencias	Negación de préstamo	¿Considera importante que al no pagar su deuda, no le otorgarían otros préstamos?	
			Factores	Dilatación	¿Cree usted que los clientes presentan excusas para dilatar el pago de la deuda?	
					Control de ingresos y egresos	
			Aspectos externos	Desempleo	¿Cree que el desempleo influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes?	
				Aspectos internos	Ineficiencia administrativa	
			¿Cree usted que el personal de cobranza no está capacitado para cumplir con sus funciones?			

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

### **2.4.1. Técnicas De recolección de datos**

En este trabajo de investigación se utilizaron las técnicas de la entrevista y la encuesta.

#### **2.4.1.1. Entrevista**

El entrevistador o investigador realiza preguntas oralmente a la persona entrevistada con el fin de la obtención de información, y esta información se escribe por el investigador. La entrevista puede ser estructurada o no estructurada e individual y grupal. (Tamayo, 2006)

Es un mecanismo para recolectar datos reflejados en un cuestionario realizado con preguntas abiertas para considerar todos los aspectos importantes y ordenarlos de acuerdo a la información dada. (Gómez, 2009)

La entrevista se realizó el día 13 de mayo del 2020 a través de un formato con preguntas abiertas que estuvieron dirigidas al jefe de área de Cobranza de Caja Municipal de Sullana de Motupe con el fin de conseguir toda la información imprescindible para todo el proceso de este trabajo

#### **2.4.1.2. Encuesta**

Esta técnica está dirigida a un grupo específico con el fin de recolectar información sobre un tema en particular. (Arias, 2006)

Herramienta que sirve para observar conformada por una lista de preguntas, en donde el entrevistador anota las respuestas. (Tamayo, 2006)

La encuesta se realizó de manera virtual a los 152 usuarios de créditos, el día 07; 08 y 9 de mayo, con preguntas relacionados a la morosidad y con respuestas que conforman la escala de Likert como las siguientes:

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

## **2.4.2. Instrumento de recolección de datos**

Medio del que se asiste al investigador para obtener información. (Turnero 2018).

Los instrumentos empleados en la elaboración del trabajo de investigación son los siguientes

### **2.4.2.1. Guía de entrevista**

Documento en donde se elaboran ítems dirigidos para el jefe de cobranzas de la Caja Municipal de Sullana, Motupe, siendo el resultado importante para el desarrollo del proyecto.

### **2.4.2.2. Escala de Likert**

Conocida en el campo de investigación como método que usa el investigador sobre un tema elaborando un cuestionario que permita determinar afirmaciones o negativas de cada premisa. Comúnmente es aplicada en 5 niveles. (Martínez, 2019).

Se refiere a un grupo de aseveraciones con la presentación de mostrar respuestas cerradas, que deben de responder las personas encuestadas. (Gómez, 2009).

### **2.4.3. Valides**

Define la técnica e instrumentos utilizados en la recolección de datos siendo evaluado mediante el juicio de 3 expertos los mismos que dio la aprobación y las sugerencias para la aplicación de instrumentos.

### **2.4.4. Confiabilidad**

Se empleó la técnica del alfa de Cronbach con el fin de determinar si los documentos aplicados serían válidos y confiables y así presentar la información correcta para poder formular correctamente las conclusiones.

Fiabilidad

Variable N°02: Morosidad

**Tabla 2:** Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	152	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	152	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Tabla 3:** Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,809	,803	8

La Tabla N° 2 lo cual indica que la encuesta correspondiente a la variable N°02 Morosidad tiene un valor de 0.809 considerado “bueno” indicando que tiene un alto grado de confiabilidad.

De las 10 preguntas que se aplicaron en la encuesta, no se encontró ninguna en negativo pero solo se consideraron 8 preguntas ya que habían dos preguntas que dificultaban llegar al valor 0.08 que es el valor bueno, porque tenían valores menores a los que se requerían, es por ello que se tomó esta medida en beneficio de la confiabilidad del instrumento aplicado recalcando que mientras más próximo de 1 esté el valor Alfa, mayor será el grado de confiabilidad y de esta manera se valida los datos recopilados en la encuesta.

## **2.5. Procedimientos de análisis de datos.**

### **2.5.1. Excel**

Programa de hojas de cálculo que se empleó para organizar la información obtenida por las encuestas respondidas por cada usuario permitiéndonos crear y ordenar nuestra base de datos que luego fue registrada en Spss.

### **2.5.2. Spss**

Se utilizó el programa estadístico informático para realizar el análisis e interpretación de resultados trabajando con el procesamiento estadístico descriptivo a un nivel de confianza del 93% y significancia del 7% de error. A la vez para obtener gráficos de cada pregunta de la encuesta y el valor de confiabilidad en el Alfa de Cron Bach

### **2.5.3. Word**

Se utilizó el programa informático orientado al procesamiento de textos, en donde se plasma la información y los datos obtenidos de la hoja de cálculo y del programa estadístico informático con el fin de realizar el Informe de investigación.

## **2.6. Criterios éticos**

Presenta el Informe Belmont mencionando que durante la Investigación se debe aplicar diversos aspectos sociales que deben regir para validar y realizar una investigación íntegra. (Cervigón, 2017)

Justicia: Es necesaria la aplicación de justicia según corresponda a cada persona trabajando con equidad e imponiendo castigos cuando sea necesario, este es un valor esencial para poder realizar un trabajo de manera adecuada.

Respeto a las personas: Representación de que los esfuerzos para realizar este trabajo, a la vez los datos que nos ofrecen y las opiniones necesarias son dignas y deben ser consideradas.

La beneficencia: Los individuos deben ser tratados de una manera adecuada y respetar las opiniones y decisiones con el fin de hacerlos sentir cómodos y seguros.

La confidencialidad: Las investigaciones que se ofrecen serán únicamente manejadas por las personas autorizadas, asegurando discreción en todo momento.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tablas y figuras:

Se muestran los resultados obtenidos después de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos de acuerdo a los objetivos que deseamos alcanzar. La entrevista ha sido dirigida al jefe de cobranzas de la Caja Municipal de Sullana oficina Motupe el día 13 de mayo del 2020 a la vez se realizó la encuesta medida en la escala de Likert a los 152 usuarios de Créditos el día 07,08 y 09 de mayo del 2020.

Tomando en cuenta el objetivo específico N°1: Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe, se tomó en cuenta respuestas de la entrevista al jefe de Cobranzas y de la encuesta dirigida a los usuarios de Cobranza. Los resultados se muestran a continuación:

#### 1. **¿Cuáles son las acciones que se llevan a cabo en el proceso de las evaluaciones crediticias? (Respuesta N°1)**

Jefe de cobranza

Respuesta:

Se capta el cliente y se realiza una evaluación cuantitativa y cualitativa.

En la cuantitativa se basa en si es negocio se evalúa las ventas, tiempo de antigüedad, pago de tributos, obligaciones, personal que tiene a cargo. Y la cualitativa se refiere a la moral de pago del cliente, referencias en el barrio y referencias financieras. Este proceso lo realiza un asesor de negocio el cual cruza la información luego pasa una etapa de gabinete, el cual plasma en un

papel y lo presenta a un comité de crédito la propuesta del crédito. Luego si es aprobado, observado o denegado procede a la siguiente instancia. Si es aprobado pasa a desembolso, de ser observado se levanta las observaciones y pasa de nuevo a un comité de crédito y si es denegado se devuelve la documentación al cliente y se le explica la razón por el cual no procedió.

En definitiva, si cuenta con un proceso acorde pero los asesores al momento de hacer ese cruce de información y viendo las falencias, sintiendo la presión de sus metas llegan a desembolsar el crédito. A la vez apreciamos que estas acciones o medidas son útiles, pero sin la debida experiencia de los colaboradores no resultan muy eficaces, es por ello que aún se cree necesario mejorar los procedimientos de evaluación crediticia.

## **2. ¿Cómo programan la cobranza a los clientes? (Respuesta N°4)**

Jefe de Cobranza:

Respuesta:

La programación que se realiza es cada mes, al inicio de mes, el primer día del mes, hasta al segundo día con todo el equipo. En cada cartera del asesor o asesores se ve que clientes se encuentran con atraso, vienen pagando ya recurrentemente con atraso, cuantas cuotas tienen atrasadas, se programa que días se va a salir en operativo individual, grupal. Se hace también y se acuerda que notificaciones, que documentos se van a llevar al cliente para requerir el pago de la cuota. Se ve el horario también el número de ADN que van a salir y cuantos se quedan en tienda para poder organizar bien la tienda.

Es necesario que en el primer día de vencimiento se visite al cliente, y exista una buena relación entre el área de cobranza y el área de créditos, pero se cree factible que las llamadas o notificaciones se realicen antes de que se produzca el atraso, para que los usuarios tengan en cuenta las obligaciones que deben pagar en un determinado día.

**3. ¿Cuál es el índice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?  
(Respuesta N°6)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

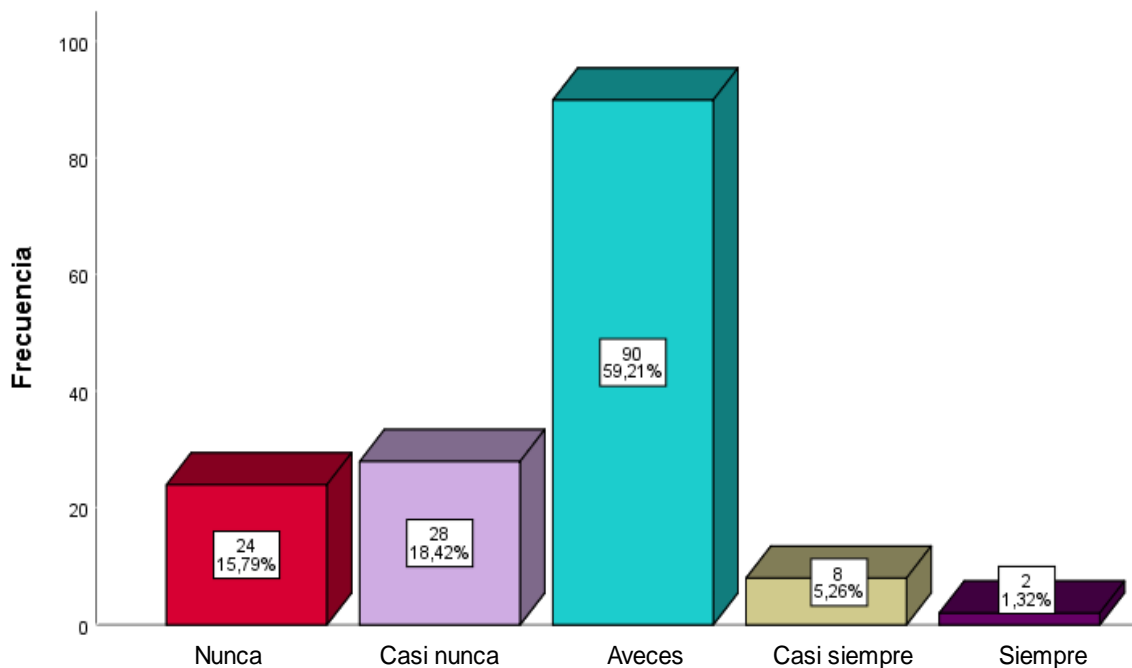
Con respecto al índice de morosidad hay que acortar también que a partir del 2017 la caja Sullana tuvo un déficit por problemas de fenómeno del niño, por problemas de algunos trabajadores, que hicieron un mal trabajo, engañaron a la caja, estafaron entonces el ratio el indicador de mora subió hasta 23.5 pero ahora estamos menos de la mitad que es aproximadamente 11.2% esperamos y tenemos la proyección de bajar hasta 7.5 y quedar para el próximo año 2021 arrancar a un indicador de mora que es tolerable de 3.5.

A pesar de las estrategias vigentes, el porcentaje de morosidad es elevado lo que es probable que se tomen otro tipo de estrategias. Sabemos que algunos empleados cometen actos antiéticos, con créditos mal colocados y por ende generan el índice de morosidad alta, por ello es necesario tomar medidas inmediatas para cambiar esta realidad.



**Tabla 4.** Incumplir el pago teniendo Dinero disponible (respuesta 3 de encuesta)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	24	15.8
Casi nunca	28	18.4
A veces	90	59.2
Casi siempre	8	5.3
Siempre	2	1.3
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



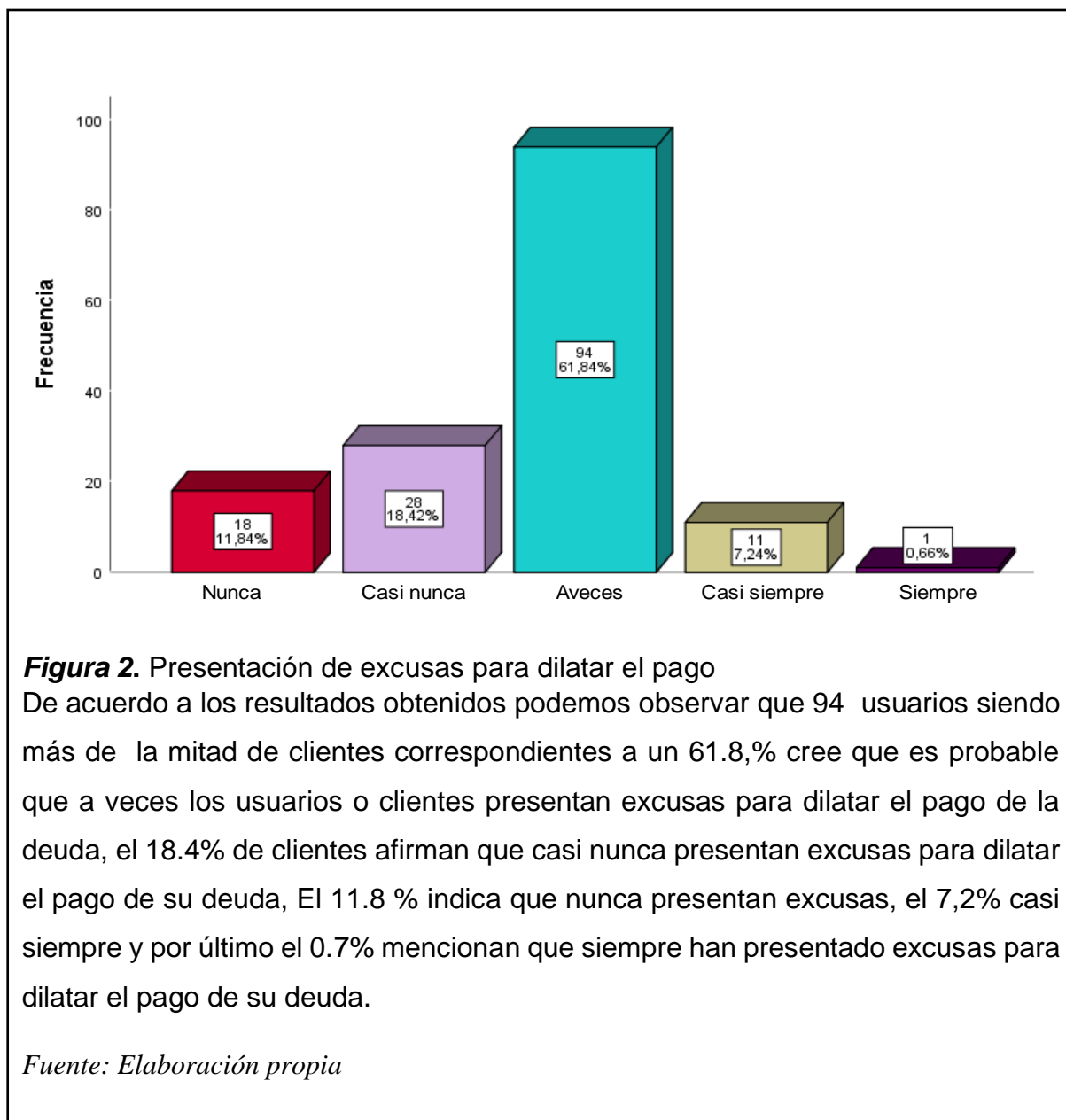
**Figura 1.** Incumplir el pago teniendo Dinero disponible

De acuerdo a los resultados obtenidos el 59.2% manifiestan que a veces los clientes incumplen el pago de créditos teniendo dinero disponible, el 18.4% casi nunca incumplen con el pago, el 15.8% nunca incumplen con el pago por otro lado el 5.3% manifiesta que casi siempre incumplen con el pago de créditos, y por último el 1.32% menciona que los clientes siempre incumplen con el pago de su crédito teniendo dinero disponible.

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 5.** Presentación de excusas para dilatar el pago (respuesta 6 de encuesta)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	18	11.8
Casi nunca	28	18.4
A veces	94	61.8
Casi siempre	11	7.2
Siempre	1	0.7
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



**Tabla 6.** Reporte de créditos con mayor impacto en morosidad 2019

Tipo de crédito	Saldo de mora anterior	Saldo de mora actual	Variación	% Mora
Consumo	177,435.13	171633.69	-5801.44	10.05
Hipotecario	30691.10	27216.20	-3474.90	11.61
Mypes	1386609.42	1594698.84	208089.42	18.75
No minorista	27157.42	27157.42	.00	30.45
<b>TOTAL</b>	<b>1621893.07</b>	<b>1820706.15</b>	<b>198813.08</b>	<b>17.28</b>

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos podemos visualizar que en el 2019 el tipo de crédito no minorista cuenta con un indicador de mora del 30.45 el cual es un indicador preocupante.

**Tabla 7.** Reporte de créditos con mayor impacto en morosidad 2020

Tipo de crédito	Saldo de mora anterior	Saldo de mora actual	Variación	% Mora
Consumo	65328.33	69866.14	4538.57	3.83
Hipotecario	24184.14	27184.14	-3000.00	11.26
Mypes	835545.37	812775.64	-22769.73	7.95
No minorista	74000.00	74000.00	0.00	60.02
<b>TOTAL</b>	<b>999057.84</b>	<b>977826.68</b>	<b>-21231.16</b>	<b>7.91</b>

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo a los datos obtenidos podemos observar que en el 2020 el indicador con mayor índice de morosidad es el Tipo de Crédito no minorista.

**Tabla 8.** Montos desembolsados por tipo de crédito 2019

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Montos</b>
<b>Consumo</b>	250250.00
<b>Hipotecarios</b>	.00
<b>Mypes</b>	969900.00
<b>No Minorista</b>	.00
<b>Total</b>	1220150.00

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 9.** Montos desembolsados por tipo de crédito 2020

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Montos</b>
<b>Consumo</b>	290100.00
<b>Hipotecarios</b>	.00
<b>Mypes</b>	1041890.00
<b>No Minorista</b>	.00
<b>Total</b>	1331990.00

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

## REPORTE HISTORICO DE MORA SEGÚN AÑO: 2017/2018/2019

**Tabla 10. Reporte de saldo capital**

ZONA: LAMBAYEQUE					
AGENCIA: MOTUPE					
2017		2018		2019	
ENERO 2017	S/ 12,111,672.40	ENERO 2018	S/ 12,360,836.47	ENE2019	S/ 8,967,084.18
FEBRERO 2017	S/ 12,317,220.36	FEBRERO 2018	S/ 12,188,803.82	FEB2019	S/ 9,081,744.11
MARZO 2017	S/ 12,039,368.50	MARZO 2018	S/ 12,066,016.74	MAR2019	S/ 9,161,068.76
ABRIL 2017	S/ 12,555,659.38	ABRIL 2018	S/ 12,101,415.95	ABR2019	S/ 9,204,909.20
MAYO 2017	S/ 12,799,203.44	MAYO 2018	S/ 11,564,003.40	MAY2019	S/ 9,323,972.72
JUNIO 2017	S/ 12,868,552.97	JUNIO 2018	S/ 11,408,792.89	JUN2019	S/ 9,595,764.66
JULIO 2017	S/ 12,886,842.59	JULIO 2018	S/ 10,753,150.98	JUL2019	S/ 9,741,508.19
AGOSTO 2017	S/ 13,161,285.17	AGO 2018	S/ 10,402,640.85	AGO.2019	S/ 9,902,408.13
SETIEMBRE 2017	S/ 13,309,479.00	SET 2018	S/ 9,953,390.22	SET.2019	S/ 10,167,271.09
OCTUBRE 2017	S/ 13,120,719.83	OCT2018	S/ 9,325,146.49	OCT.2019	S/ 10,415,553.27
NOVIEMBRE 2017	S/ 13,063,430.20	NOV2018	S/ 8,835,649.57	NOV.2019	S/ 10,565,277.92
DICIEMBRE 2017	S/ 12,549,507.00	DIC2018	S/ 8,922,965.12	DIC.2019	S/ 10,535,668.35

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

**Tabla 11. Reporte de mora por agencia**

ZONA : LAMBAYEQUE					
AGENCIA: MOTUPE					
2017		2018		2019	
ENERO 2017	594,554.78	ENERO 2018	1,162,475.69	ENE2019	1,528,416.18
FEBRERO 2017	654,305.29	FEBRERO 2018	1,202,654.18	FEB2019	1,531,243.36
MARZO 2017	642,187.52	MARZO 2018	1,280,817.51	MAR2019	1,553,513.63
ABRIL 2017	521,456.26	ABRIL 2018	1,383,701.10	ABR2019	1,604,803.64
MAYO 2017	546,470.85	MAYO 2018	1,177,270.53	MAY2019	1,568,601.71
JUNIO 2017	676,020.12	JUNIO 2018	1,207,599.40	JUN2019	1,570,735.34
JULIO 2017	660,965.54	JULIO 2018	1,232,167.07	JUL2019	1,650,865.27
AGOSTO 2017	706,570.88	AGO 2018	1,506,007.44	AGO.2019	1,678,721.53
SETIEMBRE 2017	916,354.41	SET 2018	1,855,495.92	SET.2019	1,739,163.59
OCTUBRE 2017	1,274,501.25	OCT2018	1,866,437.31	OCT.2019	1,660,757.95
NOVIEMBRE 2017	1,252,442.15	NOV2018	1,645,243.44	NOV.2019	1,621,893.07
DICIEMBRE 2017	1,059,449.30	DIC2018	1,623,865.78	DIC.2019	1,820,706.15

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

**Tabla 12. Reporte de CAR por Agencia**

ZONA: LAMBAYEQUE					
AGENCIA: MOTUPE					
2017		2018		2019	
ENERO 2017	S/ 1,088,268.49	ENERO 2018	S/ 1,769,930.75	ENE2019	S/ 2,289,263.52
FEBRERO 2017	S/ 1,121,049.82	FEBRERO 2018	S/ 1,825,628.00	FEB2019	S/ 2,357,412.45
MARZO 2017	S/ 1,069,987.11	MARZO 2018	S/ 1,846,212.66	MAR2019	S/ 2,369,397.87
ABRIL 2017	S/ 1,066,559.90	ABRIL 2018	S/ 1,895,328.87	ABR2019	S/ 2,361,435.73
MAYO 2017	S/ 1,104,474.38	MAYO 2018	S/ 1,710,077.60	MAY2019	S/ 2,341,724.26
JUNIO 2017	S/ 1,285,744.84	JUNIO 2018	S/ 1,702,804.70	JUN2019	S/ 2,400,822.91
JULIO 2017	S/ 1,297,309.98	JULIO 2018	S/ 1,834,846.51	JUL2019	S/ 2,416,502.35
AGOSTO 2017	S/ 1,319,311.66	AGO 2018	S/ 2,046,347.61	AGO.2019	S/ 2,450,043.66
SETIEMBRE 2017	S/ 1,509,031.96	SET 2018	S/ 2,211,204.06	SET.2019	S/ 2,532,224.91
OCTUBRE 2017	S/ 1,780,051.55	OCT2018	S/ 2,241,295.23	OCT.2019	S/ 2,544,933.49
NOVIEMBRE 2017	S/ 1,752,989.82	NOV2018	S/ 2,140,283.26	NOV.2019	S/ 2,497,804.68
DICIEMBRE 2017	S/ 1,541,675.22	DIC2018	S/ 2,263,283.71	DIC.2019	S/ 2,453,159.02

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

**Tabla 13. Significancia de indicadores según niveles**

INDICADORES.				
	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
	Hasta 11.00%	<11.00%, 14.00%]	<14.00%, 16.00%]	Mayor a 16.00%
	Hasta 15.00%	<15.00%, 19.00%]	<19.00%, 23.00%]	Mayor a 23.00%
Medidas de Tratamiento				
Indicador	Bajo	Moderado	Alto	Extremo
Mora	1. Mantener las medidas de seguimiento establecidas en el Manual de Gestión de Riesgo de Crédito.	1. Establecer estrategias específicas que permitan disminuir el ratio de Mora y CAR.	1. Limitar el grado de exposición de clientes nuevos en los segmentos con mayor índice de deterioro.	1. Se deberán replantear las estrategias normadas en la reglamentación interna.
CAR			2. Priorizar el seguimiento de la cartera en mora. 3. Establecer estrategias de recuperación priorizando la cobertura de la cartera morosa.	2. Se deberá identificar el nuevo perfil de riesgos de la institución y los nuevos niveles de tolerancia. 3. Se deberá reevaluar los procesos de otorgamiento y control de los procesos de negocios.

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia

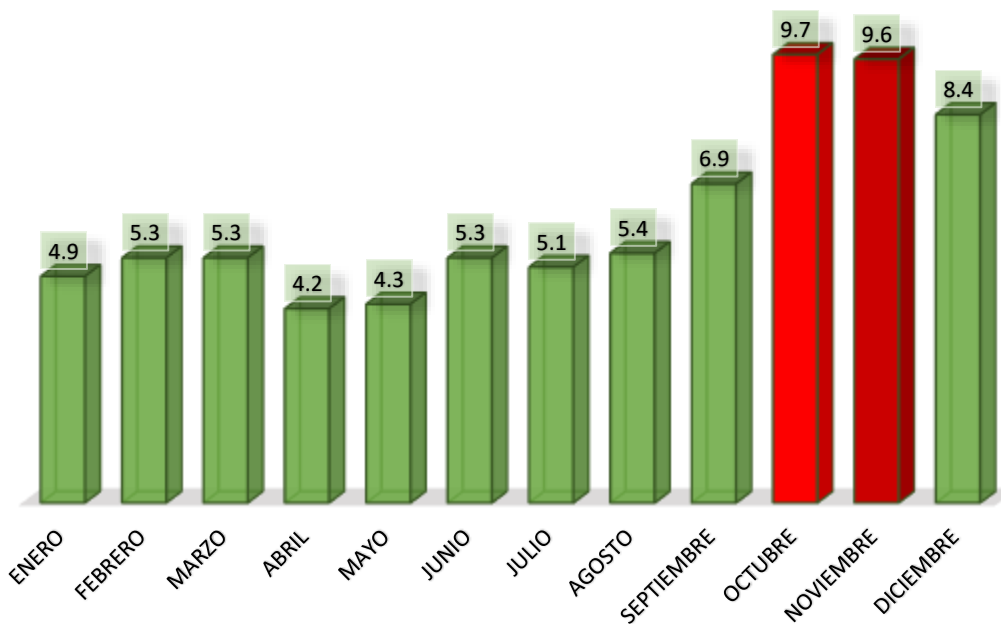
**Tabla 14. Indicadores de morosidad según agencia Motupe**

MORA POR AGENCIA %																																			
AÑO 2017												AÑO 2018												AÑO 2019											
ENERO 2017	FEBRERO 2017	MARZO 2017	ABRIL 2017	MAYO 2017	JUNIO 2017	JULIO 2017	AGOSTO 2017	SEPTIEMBRE 2017	OCTUBRE 2017	NOVIEMBRE 2017	DICIEMBRE 2017	ENERO 2018	FEBRERO 2018	MARZO 2018	ABRIL 2018	MAYO 2018	JUNIO 2018	JULIO 2018	AGO 2018	SET 2018	OCT2018	NOV2018	DIC2018	ENE2019	FEB2019	MAR2019	ABR2019	MAY2019	JUN2019	JUL2019	AGO.2019	SET.2019	OCT.2019	NOV.2019	DIC.2019
4.9	5.3	5.3	4.2	4.3	5.3	5.1	5.4	6.9	9.7	9.6	8.4	9.4	9.9	10.6	11.4	10.2	10.6	11.5	14.5	18.6	20.0	18.6	18.2	17.0	16.9	17.0	17.4	16.8	16.4	16.9	17.0	17.1	15.9	15.4	17.3
4.9	5.3	5.3	4.2	4.3	5.3	5.1	5.4	6.9	9.7	9.6	8.4	9.4	9.9	10.6	11.4	10.2	10.6	11.5	14.5	18.6	20.0	18.6	18.2	17.0	16.9	17.0	17.4	16.8	16.4	16.9	17.0	17.1	15.9	15.4	17.3

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
 Elaboración propia

**Tabla 15. Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2017**

VALORACION	S/	INDICADOR%
Ene-17	S/ 594,554.78	4.9
Feb-17	S/ 654,305.29	5.3
Mar-17	S/ 642,187.52	5.3
Abr-17	S/ 521,456.26	4.2
May-17	S/ 546,470.85	4.3
Jun-17	S/ 676,020.12	5.3
Jul-17	S/ 660,965.54	5.1
Ago-17	S/ 706,570.88	5.4
Set-17	S/ 916,354.41	6.9
Oct-17	S/ 1,274,501.25	9.7
Nov-17	S/ 1,252,442.15	9.6
Dic-17	S/ 1,059,449.30	8.4



**Figura 3.** Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2017

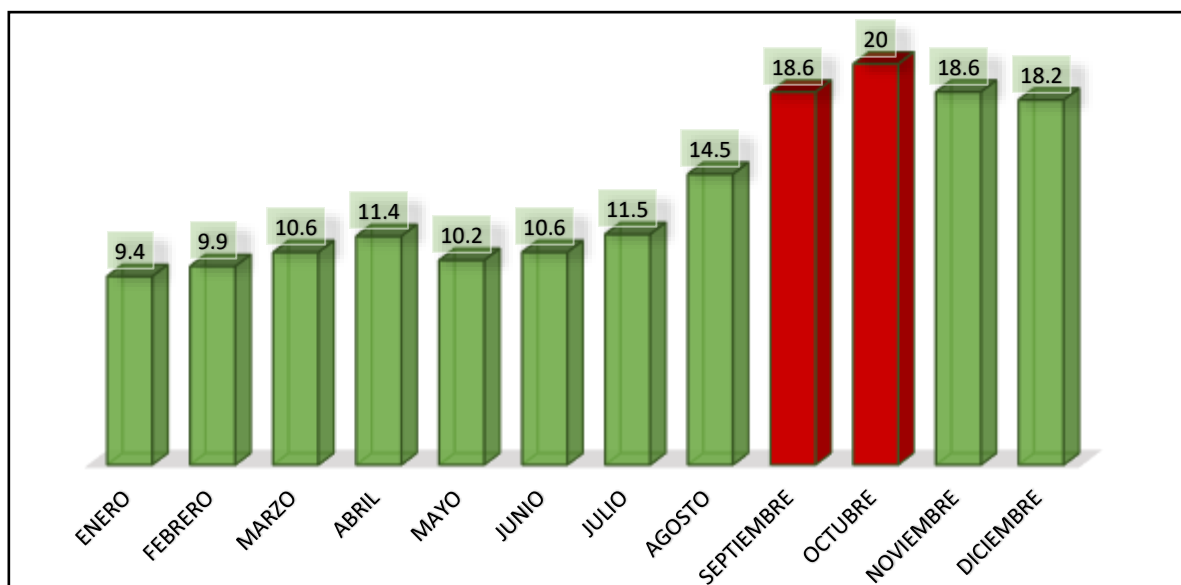
De acuerdo a los resultados obtenidos podemos visualizar que los meses que han tenido el más alto indicador de morosidad según agencia Motupe en el año 2017, son los meses de octubre con un 9.7% y el mes de noviembre con un indicador de 9.6%

Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia



**Tabla 16.** Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2018

VALORACION	S/	INDICADOR%
Ene-18	1162475.69	9.4
Feb-18	1202654.18	9.9
Mar-18	1280817.51	10.6
Abr-18	1383701.1	11.4
May-18	1177270.53	10.2
Jun-18	1207599.4	10.6
Jul-18	1232167.07	11.5
Ago-18	1506007.44	14.5
Set-18	1855495.92	18.6
Oct-18	1866437.31	20
Nov-18	1645243.44	18.6
Dic-18	1623865.78	18.2



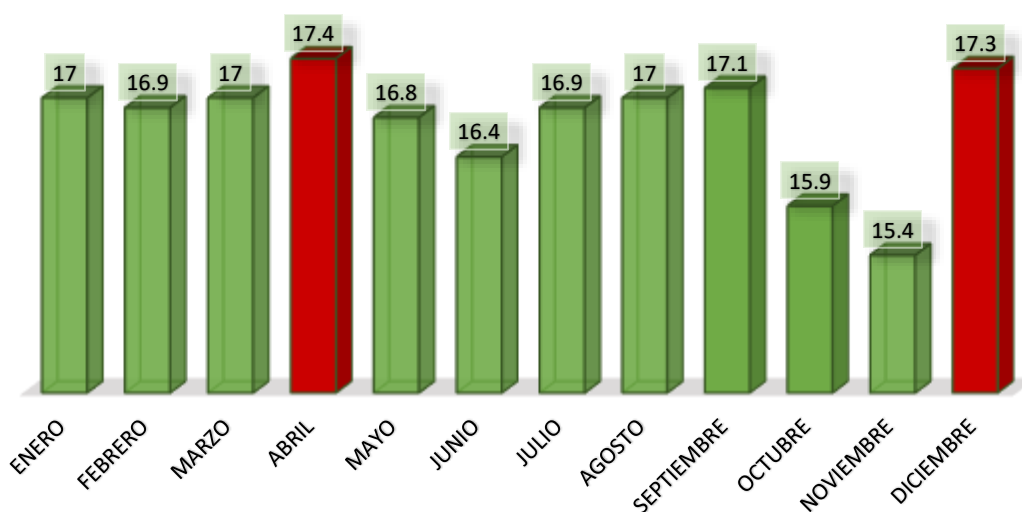
**Figura 4.** Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2018

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos visualizar que el mes que han tenido el más alto indicador de morosidad según agencia Motupe en el año 2018, es el mes de octubre con un 20% siguiendo el mes de septiembre con un indicador de 18.6%.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 17. Indicadores de morosidad según agencia Motupe AÑO 2019**

VALORACION	S/	INDICADOR%
Ene-19	2289263.52	17
Feb-19	2357412.45	16.9
Mar-19	2369397.87	17
Abr-19	2361435.73	17.4
May-19	2341724.26	16.8
Jun-19	2400822.91	16.4
Jul-19	2416502.35	16.9
Ago-19	2450043.66	17
Set-19	2532224.91	17.1
Oct-19	2544933.49	15.9
Nov-19	2497804.68	15.4
Dic-19	2453159.02	17.3



**Figura 5. Indicadores de morosidad según agencia Motupe Año 2019**

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos visualizar que el mes que han tenido el más alto indicador de morosidad según agencia Motupe en el año 2019, es el mes de Abril con un 17.4% siguiendo el mes de Diciembre con un indicador de 17.3%.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 18. Indicadores de CAR según agencia Motupe AÑO 2019**

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe*

CAR POR AGENCIA %																																			
AÑO 2017												AÑO 2018												AÑO 2019											
ENERO 2017	FEBRERO 2017	MARZO 2017	ABRIL 2017	MAYO 2017	JUNIO 2017	JULIO 2017	AGOSTO 2017	SEPTIEMBRE 2017	OCTUBRE 2017	NOVIEMBRE 2017	DICIEMBRE 2017	ENERO 2018	FEBRERO 2018	MARZO 2018	ABRIL 2018	MAYO 2018	JUNIO 2018	JULIO 2018	AGO 2018	SET 2018	OCT2018	NOV2018	DIC2018	ENE2019	FEB2019	MAR2019	ABR2019	MAY2019	JUN2019	JUL2019	AGO.2019	SET.2019	OCT.2019	NOV.2019	DIC.2019
9.0	9.1	8.9	8.5	8.6	10.0	10.1	10.0	11.3	13.6	13.4	12.3	14.3	15.0	15.3	15.7	14.8	14.9	17.1	19.7	22.2	24.0	24.2	25.4	25.5	26.0	25.9	25.7	25.1	25.0	24.8	24.7	24.9	24.4	23.6	23.3

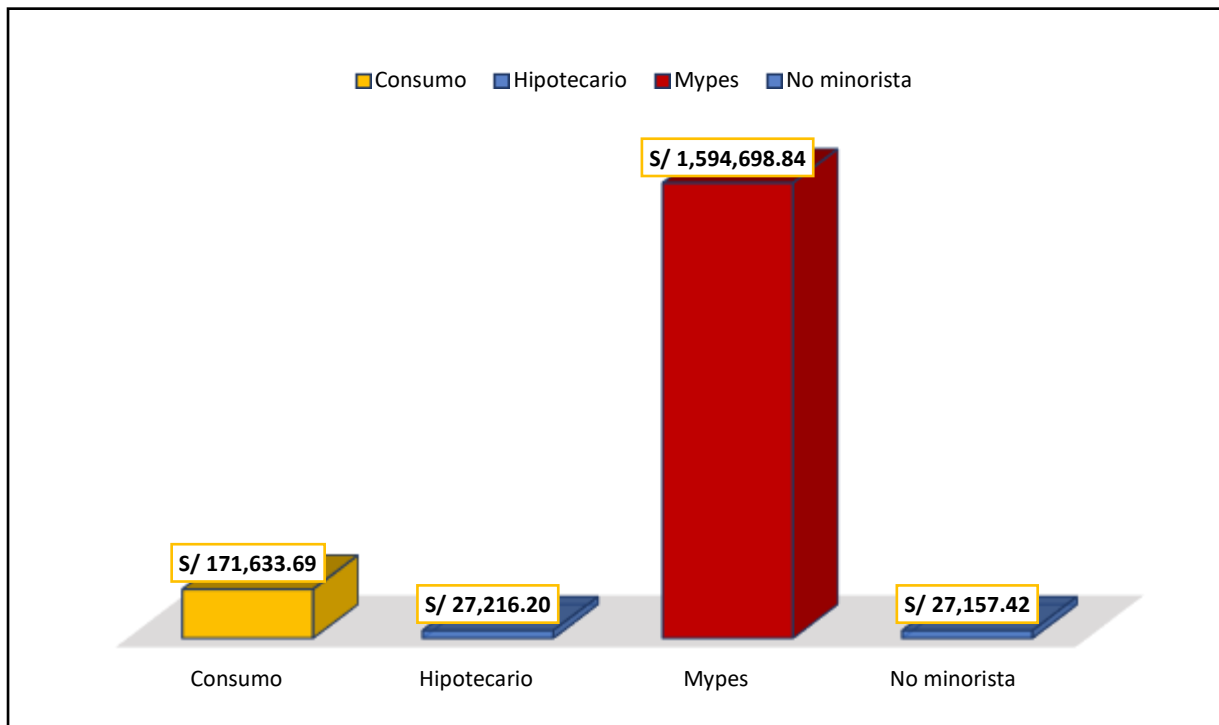
*Elaboración propia*

**Tabla 19.** Cuantificación de cartera morosa del año 2019 según cada tipo de crédito

<b>Tipo de crédito</b>	<b>Mora s/.</b>	<b>Alcance</b>
<b>Consumo</b>	<b>S/ 171,633.69</b>	Crédito a corto o mediano plazo, que permite para obtener dinero de libre disposición, utilizado para financiar la compra de bienes de consumo o el pago de servicios entre otros fines.
<b>Hipotecario</b>	<b>S/ 27,216.20</b>	Es un préstamo a mediano o largo plazo que se otorga para la compra, ampliación, reparación o construcción de una vivienda, sitios oficinas o locales comerciales.
<b>Mypes</b>	<b>S/ 1,594,698.84</b>	Tipo de crédito especializado para micro y pequeñas empresas.
<b>No minorista</b>	<b>S/ 27,157.42</b>	Crédito para financiar costo de producción, inversión o comercialización.
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,820,706.15</b>	

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe*

*Elaboración propia*



**Figura 6.** Morosidad por créditos

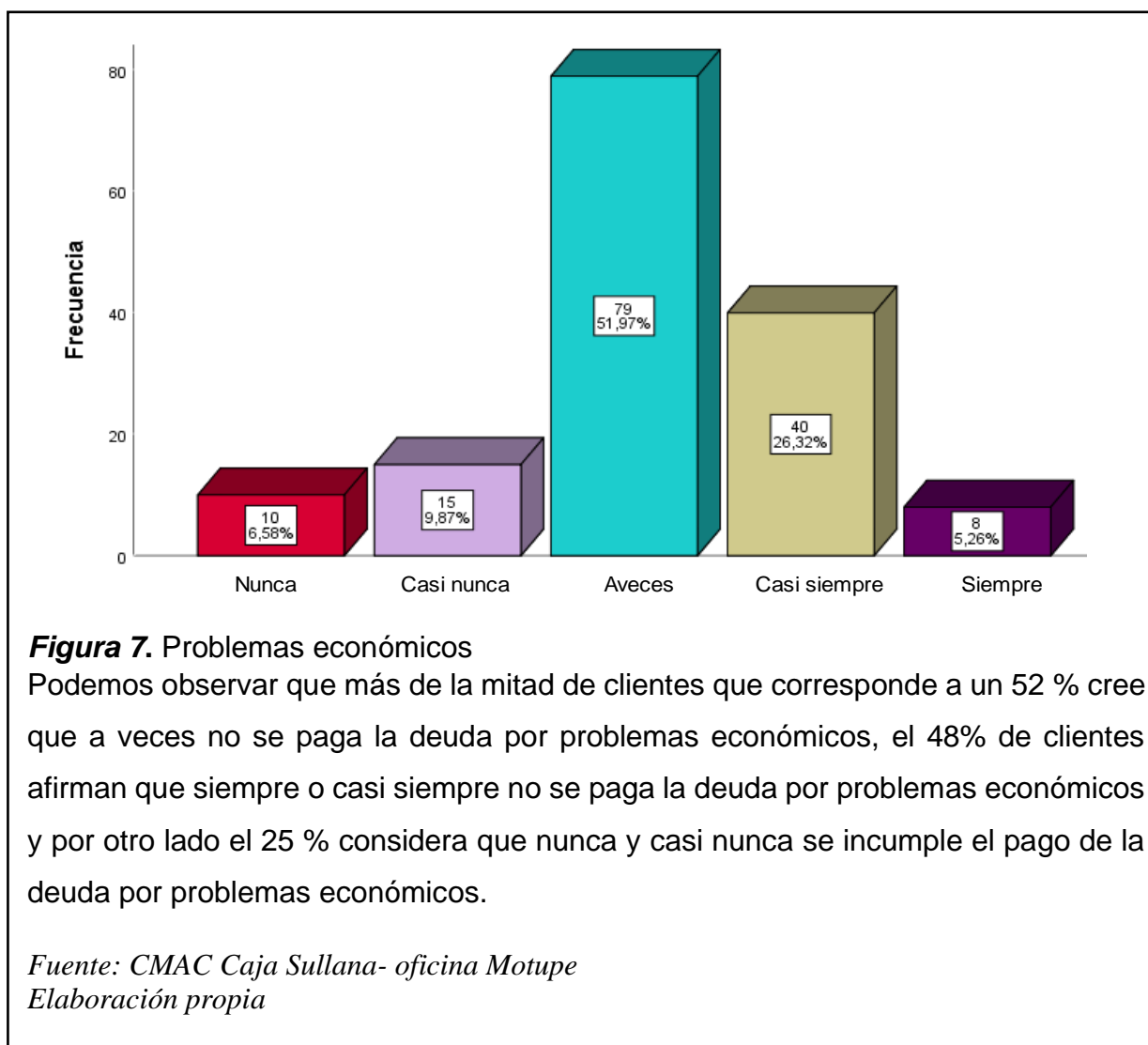
De acuerdo a los resultados obtenidos podemos visualizar que el crédito Mypes es el que tiene mayor morosidad en la Caja Municipal de Sullana presentando un monto total de S/ 1,594,698.84 de mora en el año 2019, debido a que las micro y pequeñas empresas no están cumpliendo con sus obligaciones de pago. El siguiente crédito con mayor morosidad es el de Consumo con la suma de S/ 171,633.69 en el año 2019, esto se debe a que los usuarios no controlan sus gastos propios y a la vez no llevan el control de los días en los cuales tienen que pagar las cuotas de sus créditos, después está el crédito Hipotecario con una suma de S/ 27,216.20 y por ultimo el crédito no minorista con la suma S/ 27,157.42 en el año 2019.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

Tomando en cuenta el objetivo específico N°2: Reconocer las causas que originan la morosidad en los clientes de créditos, tomando en cuenta respuestas de la encuesta dirigida a los usuarios de créditos.

**Tabla 20. Problemas económicos (respuesta 1 de encuesta)**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	10	6.6
Casi nunca	15	9.9
A veces	79	52.0
Casi siempre	40	26.3
Siempre	8	5.3
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



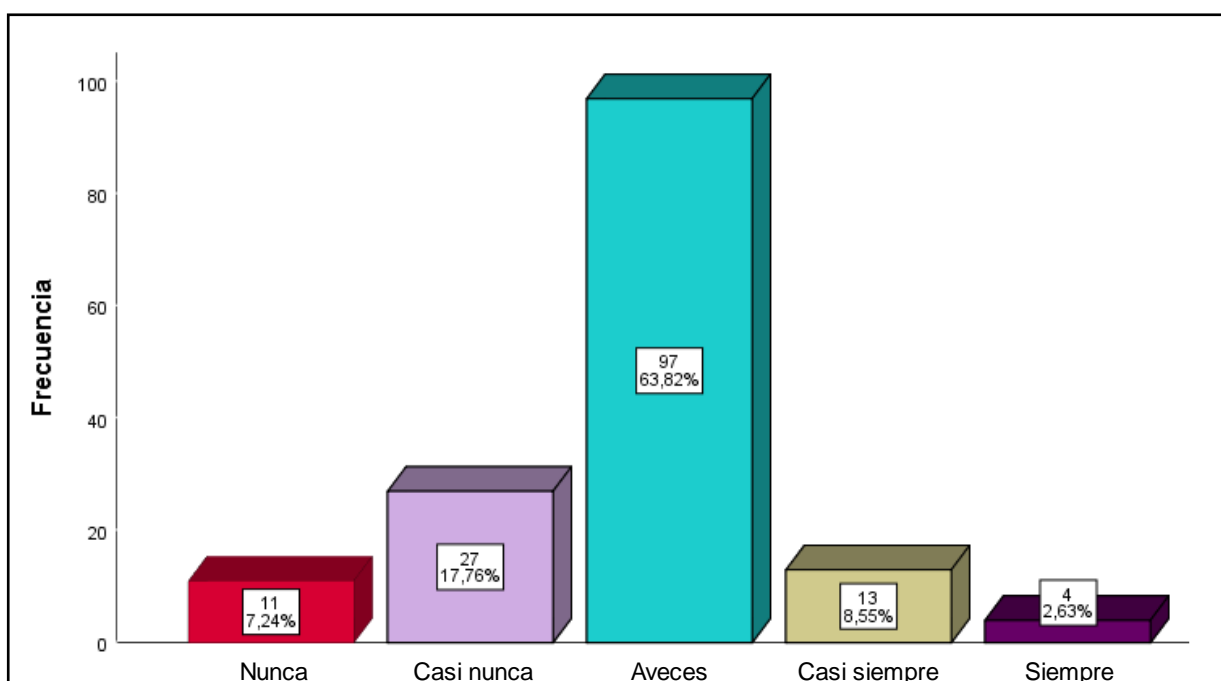
**Figura 7. Problemas económicos**

Podemos observar que más de la mitad de clientes que corresponde a un 52 % cree que a veces no se paga la deuda por problemas económicos, el 48% de clientes afirman que siempre o casi siempre no se paga la deuda por problemas económicos y por otro lado el 25 % considera que nunca y casi nunca se incumple el pago de la deuda por problemas económicos.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 21** Falta de orientación y conocimiento de los clientes (respuesta 2 de encuesta)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	11	7.2
Casi nunca	27	17.8
A veces	97	63.8
Casi siempre	13	8.6
Siempre	4	2.6
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



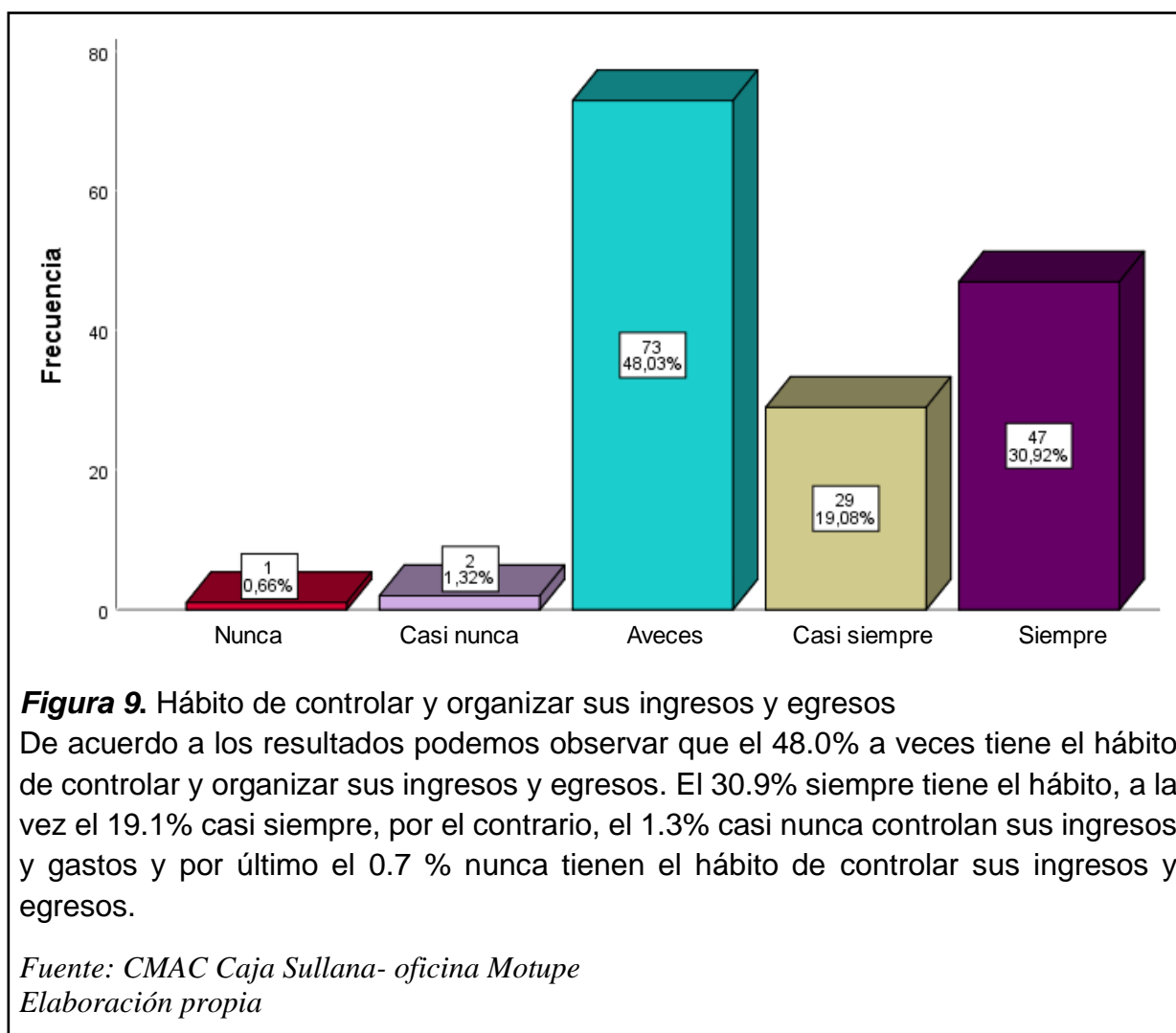
**Figura 8.** Falta de orientación y conocimiento de los clientes

De acuerdo a los resultados podemos observar que más de la mitad de usuarios que corresponde a un 63.8 % cree que a veces el incumplimiento de los pagos es por falta de orientación y conocimiento de los clientes, por otro lado el 17.8% manifiesta que casi nunca el incumplimiento de los pagos es por ello, por otro lado el 8.6% de clientes afirma que casi siempre se incumplen pagos por esta razón y por último el 2.6% afirma que siempre se incumple el pago de la deuda por falta de orientación y conocimiento de los clientes.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 22.** Hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos (respuesta 7 de encuesta)

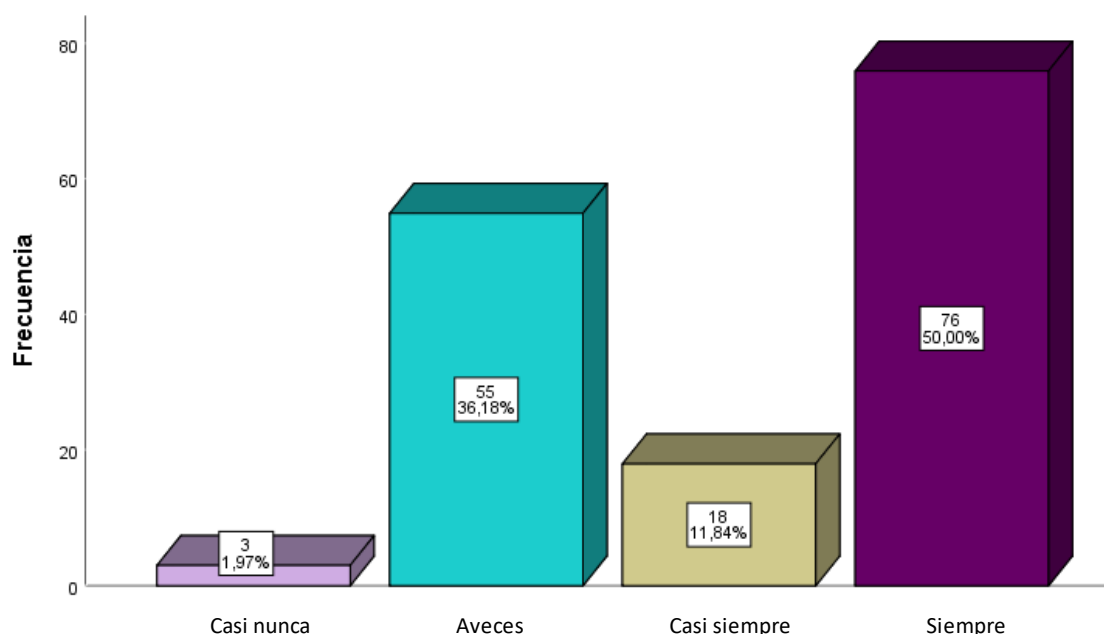
Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0.7
Casi Nunca	2	1.3
A veces	73	48.0
Casi siempre	29	19.1
Siempre	47	30.9
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>





**Tabla 23. Desempleo (respuesta 8 de encuesta)**

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca		
Casi Nunca	3	2.0
A veces	55	36.2
Casi siempre	18	11.8
Siempre	76	50.0
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



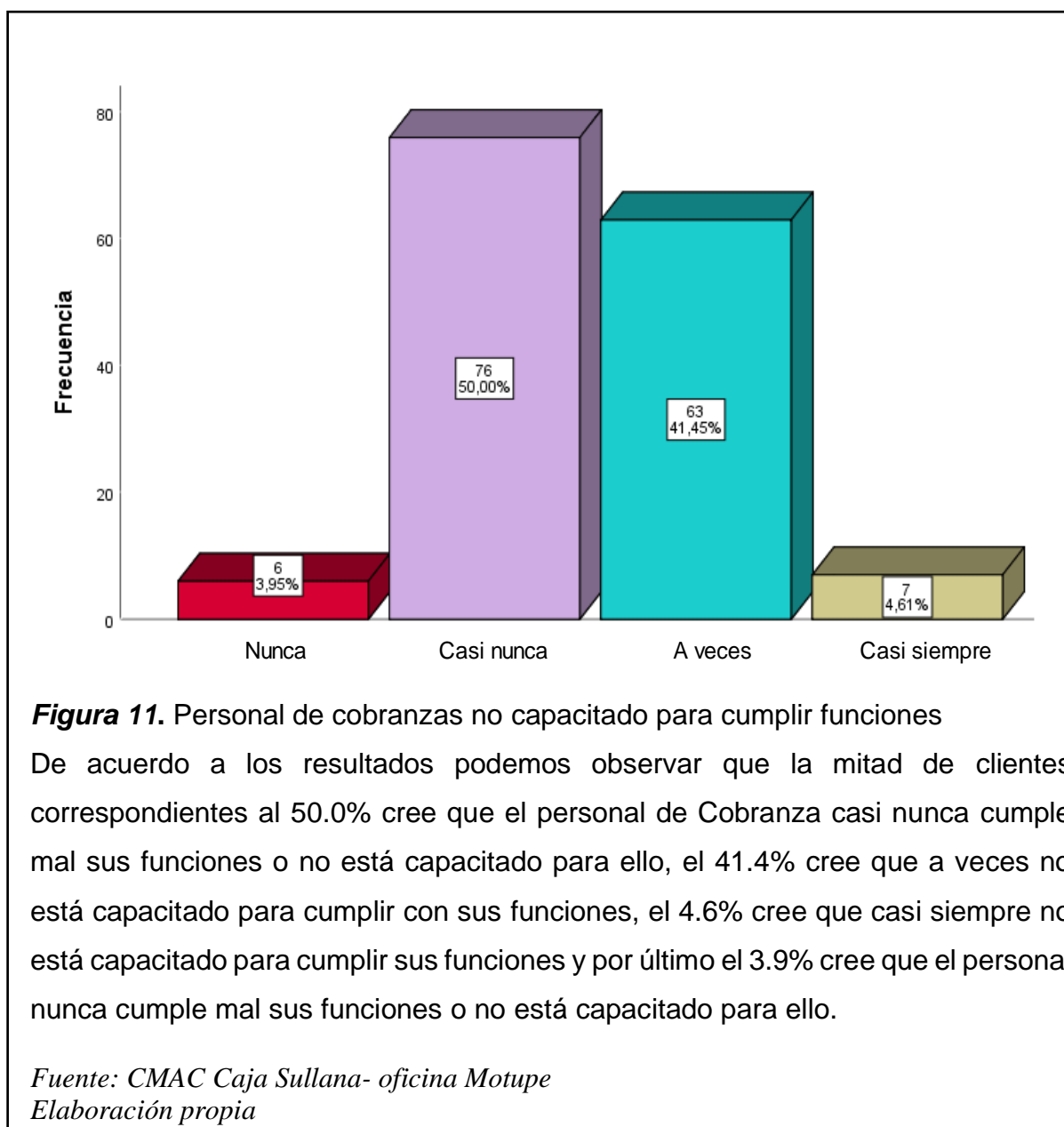
**Figura 10. Desempleo**

De acuerdo a los resultados podemos observar que la mitad de clientes correspondientes al 50.0% mencionan que el desempleo siempre influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes, el 36.2% cree que a veces el influye a la vez el 11.8% manifiesta que casi siempre influye y por último el 2.0% indica que el desempleo casi nunca influye en el incumplimiento del pago de la deuda en los clientes.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 24.** Personal de cobranzas no capacitado para cumplir funciones (respuesta 10 de encuesta)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	3.9
Casi Nunca	76	50.0
A veces	63	41.4
Casi siempre	7	4.6
Siempre		
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



Tomando en cuenta el objetivo específico N°3: Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la caja municipal de Sullana, tomando en cuenta respuesta de entrevista dirigida al jefe de cobranzas. Los resultados se muestran a continuación:

**4. ¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo? (Respuesta N°2)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Levantamiento de campo con respecto a las referencias antes mencionadas, que son referencias del barrio, referencias financieras, referencias tributarias luego se realiza en gabinete, la evaluación de las 3T que es la unidad familiar, balance general y el estado de ganancias y pérdidas con esa 3T vemos la capacidad que tendría el cliente de poder honrar su deuda al corto, medio y largo plazo dependiendo el monto y tiempo que requiera del cliente del crédito.

Tener en cuenta que el proceso de evaluación crediticia es el principal para disminuir el riesgo de morosidad, y como hemos notado el índice de mora en la actualidad es alto, esto hace que sea indispensable que se apliquen las medidas necesarias para realizar una óptima evaluación de créditos y que el cruce de información sea el adecuado.

**5. ¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realizar la cobranza? (Respuesta N°3)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Claro que sí, se segmentan los clientes para realizar la cobranza y ésta es de acuerdo al monto, a la exposición interna que se tenga del cliente, los montos fuertes pueden ser 100,000 80,000 70,000 porque eso afecta, impacta más a la

tienda en lo que es provisión que es lo más importante. Se segmenta también por la localidad, por la zona en que se encuentra los más alejados, los más cercanos, también por el horario, si tiene las primeras cuotas vencidas si ha caído en las primeras cuotas o está por la mitad. Se ve bastante ello, también se ve por la calificación del mismo puede ser calificación normal, cpp, deficiente, dudoso y perdida.

Al momento de realizar la cobranza al domicilio deben pactarse compromisos de pago y hacer seguimientos del mismo. La segmentación por tipo de cliente es una de las estrategias que se deben seguir aplicando, porque debemos de tomar en cuenta que los clientes no son iguales y es necesario y fundamental analizar la causa del atraso del pago.

**6. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad? (Respuesta N°5)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Las estrategias van desde la cobranza por teléfono, la cobranza que realiza en primera instancia el Adn, luego las cobranzas grupales y esto se divide en horarios oportunos de acuerdo y normalizado por la SBS también se verifica el expediente para ver con quien firmó, si es un codeudor puede ser la esposa o algún otro familiar, un pariente o amigo. También sus avales, los colaterales que no son más que otra cosa que las garantías que tiene el cliente y que fortalecen al crédito para poder asegurar la recuperación del mismo, también se verifica si tiene propiedades o bienes inscritos en registro públicos para poder hacer una cobranza judicial que se acuerda con el área legal. También hay cobradores externos de la caja que también realizan esa función exclusiva de cobranza, de

recuperar el crédito, que es la etapa más complicada o el área más complicada, pero sé que también se puede hacer efectiva.

Se recomienda que las estrategias sean más rigurosas, pero debería realizarse la estrategia antes de que ocurra el problema, en este caso la morosidad en los clientes, tomar medidas preventivas resultará más fácil y menos costoso. Por eso que se cree necesario que antes de la fecha del vencimiento hacer recordar al cliente siempre guardando el respeto y obteniendo mejor resultados.

**7. ¿Qué tipo de acciones o acuerdos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido? (Respuesta N°7)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Las cobranzas se realizan antes de la fecha de pago, se le hace recordar al cliente, luego cuando le toca el asesor nuevamente le hace una llamada y acuerda cuando va a pagar la cuota del crédito. También los cortes son 8, 15 y 30 días, cuando es más de 30 días es una cobranza con el área de cobranza exclusivamente con el área de negocios, que es el Adn. En este caso también va el funcionario, gerente de tienda, también el área legal se llevan notificaciones notariales, cartas notariales, cartas extrajudiciales.

Depende de la situación del cliente, brindar soluciones como refinanciar el crédito viendo soluciones positivas. Como entendemos los clientes no son iguales y el motivo de la deuda no está en la misma realidad que todos, el personal capacitado va a poder resolver esta situación antes de que se proceda a un cobro judicial.

Tomando en cuenta el objetivo específico N°4: Seleccionar y recomendar estrategias de cobranza adecuadas para disminuir la morosidad. Los resultados se muestran a continuación:

**8. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias? (Respuesta 8)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Los colaboradores reciben, hacen los círculos de calidad con el fin de pulir algunas cosas en la evaluación, la forma de cobrar, inclusive en la forma de vender los productos intangibles. Hacemos eso en las primeras horas del día o de repente hacemos un corte antes de la salida también hacemos las prácticas de un determinado negocio en este caso puede ser una panadería, abarrotería, una ganadería y se plantea un pequeño ejercicios donde todos podamos opinar y aclara dificultades, ideas y eso se hace 2 veces por semana y también están ahí, por eso han implementado los comités de créditos donde todos aprendemos tanto como el que recién empieza, el principiante, hasta el que tiene más experiencia.

Eso ha servido hasta el momento para reducir ese indicador de mora a menos de la mitad.

Esta medida es una excelente medida para disminuir la morosidad, pero de acuerdo a la realidad esta medida no es suficiente, reflejando que aún se deben realizar ajustes y mejorar la estrategia de capacitaciones a los colaboradores para encontrar en compromiso y el involucramiento en ello.

**9. ¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado? (Respuesta N 9)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

Uno de los requisitos o responsabilidades por parte del Adn, por parte del funcionario quien aprueba, el gerente de tienda también lo que hace es el seguimiento, en que consiste antes de brindar el crédito. El cliente tiene que tener una idea clara que va hacer con el dinero eso es lo primero que se busca, en que lo va invertir, en que va utilizar ese dinero, esa plata que va tener luego el responsable directo es el Adn. En caso de una construcción se va dando el crédito por partes. El Adn va al lugar, revisa donde se está construyendo, va tomando fotos y van saliendo las partidas. En caso de negocio verifica la compra de animales, la compra de mercadería y va adjuntando al expediente que es físico y virtual. Ese es el seguimiento que se hace hay mucha responsabilidad ahí, porque se ha detectado casos que el plan de inversión no se cumple y el crédito llega a caer por eso hay bastante interés en que se haga seguimiento.

Esta es otra medida importante para disminuir el índice de morosidad y prevenir riesgos, pero de acuerdo a la realidad, tomamos en cuenta que esta medida no se está realizando de manera eficiente. Realizar visitas constantes al negocio, verificando si se cumple el plan del negocio, es un paso esencial y se debe realizar de manera óptima para encontrar resultados.

**10. ¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo? (Respuesta N°10)**

Jefe de Cobranza

Respuesta:

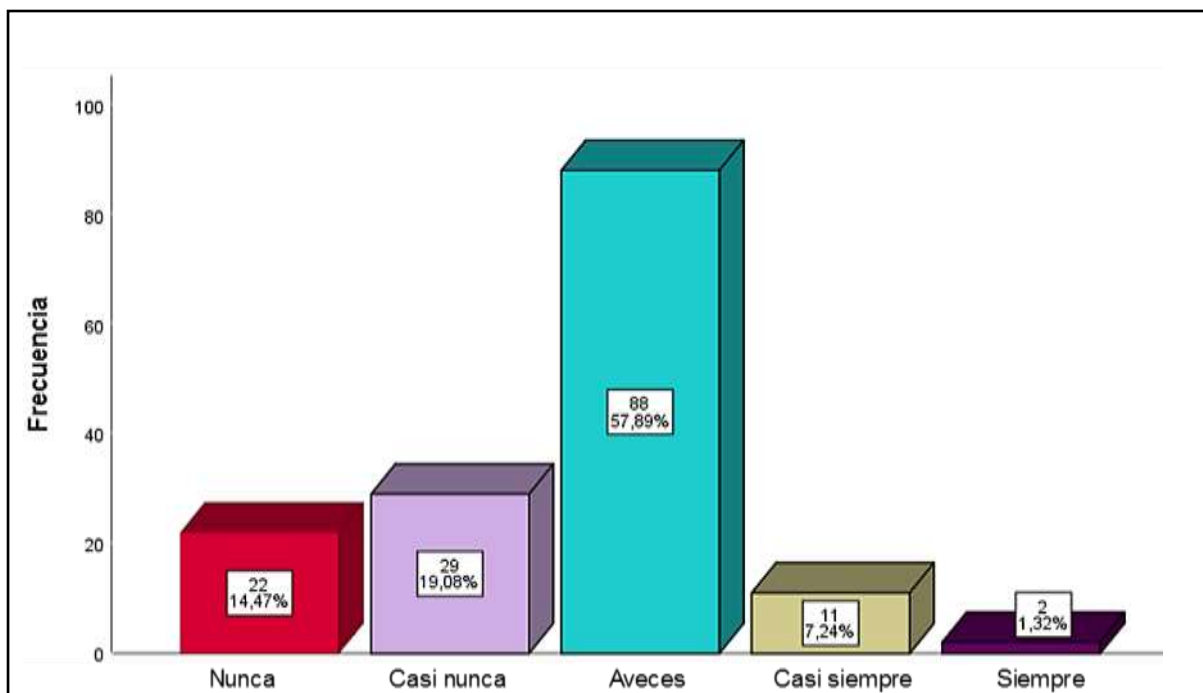
Al momento de anular la deuda, cancelarla por completo, el cliente tanto si ha pagado puntual o con atraso igual recibe un documento que es una constancia de no adeudar. Para esto el mismo cliente tiene que solicitar en oficina esta constancia, también si lo requiere, la documentación que dejó para que le puedan dar el crédito. El plazo de atención mínima es de 3 días y máximo 7 días, esos son los plazos.

El procedimiento del mismo debe ser al instante, evitando molestias al cliente. Brindando la seguridad de que puede realizar un próximo préstamo. Para los clientes es necesario y seguro recibir la documentación que respalde su pago, y no esperar a que lo soliciten, por el contrario, la entidad debe estar presta a otorgarle la documentación cuando el usuario paga la totalidad de su deuda.

**Tabla 25.** *Negar otorgamiento de préstamos cuando se presenta deuda (respuesta 4 de encuesta)*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	22	14.5
Casi nunca	29	19.1
A veces	88	57.9
Casi siempre	11	7.2
Siempre	2	1.3
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>





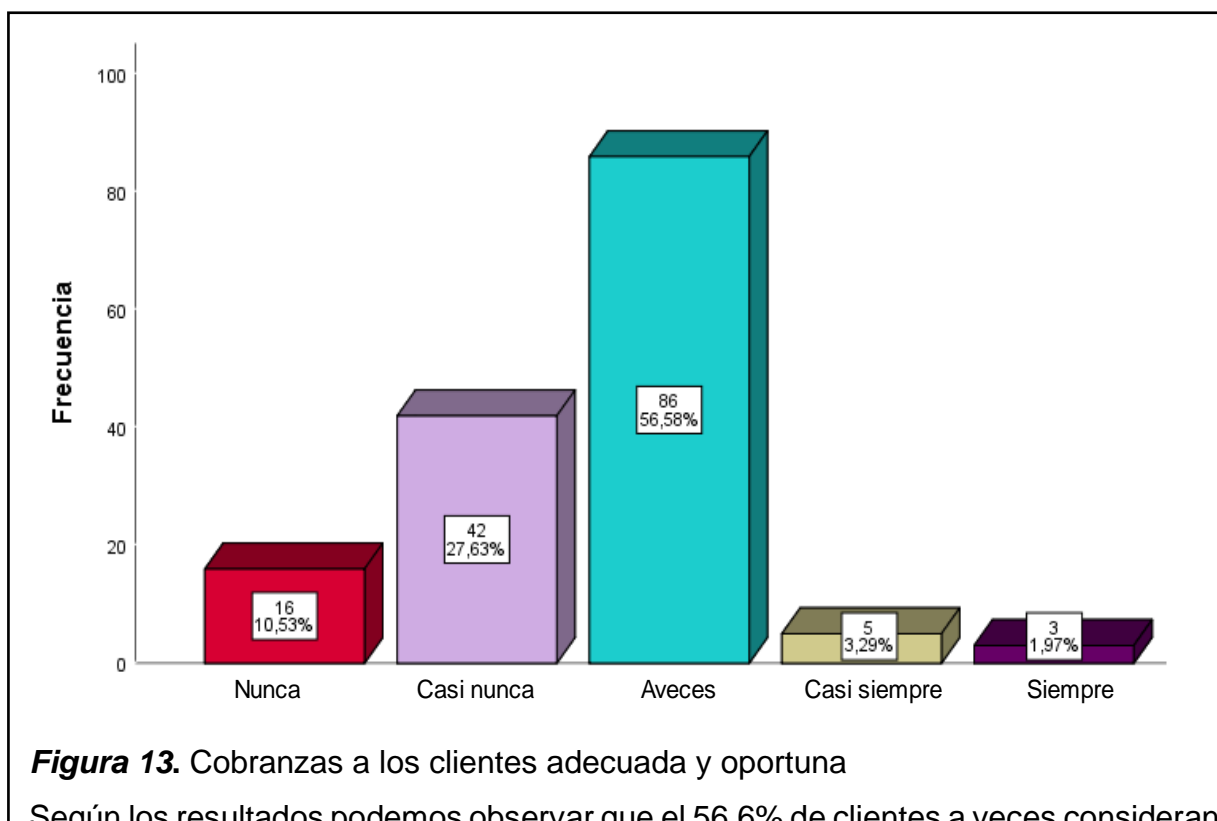
**Figura 12.** Negar otorgamiento de préstamos cuando se presenta deuda

De acuerdo a los resultados podemos observar que el 59.2% de clientes a veces considera importante que al no pagar su deuda no se le otorgarían otros préstamos. El 19.1% casi nunca ha considerado importante esa medida, a la vez el 14.5% nunca ha considerado importante el que no le otorguen otros préstamos por una deuda, por otro lado, el 5.9% casi siempre considera importante esa medida y por último el 1.3% siempre ha considerado importante el que no se otorgue otro préstamo por la deuda pendiente.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

**Tabla 26.** Cobranzas a los clientes adecuada y oportuna (respuesta 9 de encuesta)

Valoración	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	16	10.5
Casi Nunca	42	27.6
A veces	86	56.6
Casi siempre	5	3.3
Siempre	3	2.0
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100.0</b>



**Figura 13.** Cobranzas a los clientes adecuada y oportuna

Según los resultados podemos observar que el 56.6% de clientes a veces consideran que la manera de realizar la cobranza por parte de los colaboradores es adecuada y oportuna, el 27.6% casi nunca considera ello junto con el 10,5% de clientes que manifiestan que la manera de realizar la cobranza nunca es la adecuada, por el contrario, el 3.3% y 2% indica que casi siempre y siempre respectivamente la cobranza por parte de los colaboradores es realizada de manera adecuada y oportuna.

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

### **3.2. Discusión de resultados**

Uno de los resultados obtenidos mediante la entrevista al jefe de cobranzas de Caja Municipal de Sullana, en relación a que el proceso de evaluaciones crediticias se realiza de dos maneras, en primer instancia de manera cuantitativa, porque se basa en la evaluación de ventas, pago de sus obligaciones tributarias y referencias financieras y cualitativa porque considera la moral de pago del cliente, referencias de la localidad y referencias financieras, coincidiendo con los resultados encontrados de Huaquisaca (2018), en Perú, incluyendo del mismo modo la evaluación cualitativa y cuantitativa de créditos, como las visitas a domicilio y el análisis a detalle del destino del crédito antes de otorgarlo con el fin de que no se produzca una cartera en mora. De modo similar Vidal (2017), en Chile menciona que el cliente tiene la obligación de satisfacer las necesidades y cumplir los requisitos que le pide la entidad para poder llegar a un acuerdo, pactando las condiciones de pago y obteniendo el crédito que solicita. Así mismo Torres (2019) y Velorio (2016), en Perú, sumando a las anteriores investigaciones aportan que es necesario que el funcionario o colaborador de la entidad conozca al cliente para definir si es dable aprobar el crédito y principalmente conocer la Gestión de proceso de las evaluaciones crediticias para tener una base sólida y realizar un debido trabajo. Sin embargo, Caiza (2015), en Ecuador encontró todo lo contrario, no contaba con un Modelo de Gestión de Cobranza y consideraba que ello se veía reflejada en el déficit de políticas claras y la falta de procesos para evitar altos riesgos de morosidad.

Por ende se genera la implicancia en la práctica o realidad, teniendo en cuenta que el riesgo crediticio conlleva a consecuencias muy delicadas, pero a la vez debemos tomar en cuenta que no hay un Modelo de Evaluación crediticia perfecta y completamente destacada debido a la existencia de diversidad de sectores económicos, es por ello que definir estrategias necesarias para una eficiente evaluación de créditos involucra directamente al personal encargado de ello, el análisis de la evaluación de créditos exige conocimientos y creatividad del colaborador, determinando los factores que producen los riesgos de créditos en la entidad demostrando su experiencia y buen criterio.

De acuerdo a lo anterior se llegó a la conclusión que es necesario llevar un eficiente proceso de evaluaciones crediticias, ya que esta acción es la primera para

evitar riesgos o consecuencias de mora posteriores, tomando como estudio la evaluación económica, social y financiera de la persona que solicita un crédito tiene que ser detallada, oportuna y objetiva para poder determinar la capacidad en el pago y el crédito que le pueden ofrecer.

Con relación al índice de morosidad actual se determinó que a partir del año 2017 se produjo un déficit por consecuencias del fenómeno del niño costero y porque algunos colaboradores realizaron actos antiéticos generando que el indicador de mora suba a 23.5%, no obstante en la actualidad se encuentran menos de la mitad llegando a 11.2% de modo similar a los resultados de Ramírez y Robles (2016), en donde sugieren que es necesario reforzar estrategias de recuperación de créditos vencidos con el objetivo de reducir la morosidad, brindando facilidades de pago de deuda. Por su parte Barzallo (2015), en Ecuador alude que se produce un indicador de morosidad alto cuando los colaboradores no realizan adecuadamente su trabajo, cometen errores en el desarrollo crediticio y de cobranzas y no realizan un seguimiento debido. A la vez Izarra (2016), en Perú declara que es de suma importancia que los colaboradores del área de créditos calculen periódicamente los indicadores de morosidad y tomen estrategias para que el índice de morosidad no vaya incrementando, además esta información presenta impulso con lo que manifiesta Ticse (2015), en Perú involucrando a la competencia en las zonas urbanas en generar problemas de sobreendeudamiento y dar aumento al índice de morosidad. A diferencia de Vidal (2017), en Chile que contrarrestando la información anterior nos indica que el Índice de morosidad alto se origina por la concentración de créditos hipotecarios, lo cuales ocupan un mayor volumen que los comerciales y de consumo pero que no siempre es adecuado representar como algo negativo el crecimiento de la morosidad.

Por lo consiguiente se genera la implicancia en la práctica o realidad debido a que la más peligrosa causa que conlleva a que se produzca la morosidad de un crédito es en la evaluación del cliente antes de otorgarle dicho crédito, ya que en ese momento podemos determinar la capacidad para cumplir el pago en los clientes, siendo necesarias las estrategias de cobranza capacitando a los colaboradores para que dicha propuesta tenga efecto, analizando otra opinión, es necesario recalcar que la competencia es un factor importante en el sobreendeudamiento de los clientes, y

que un alto índice de morosidad siempre creará alarmas de riesgo en la entidad financiera es por ello que es muy importante tener como medida capacitar a los asesores sobre evaluaciones crediticias, y calcular periódicamente el índice de morosidad para tener un conocimiento y bases sólidas para emplear estrategias y métodos que eviten un riesgo en la cartera de clientes.

De hecho, se llega a la conclusión de que es necesario tomar en cuenta el índice de morosidad y si es un índice alto identificar los problemas que lo ocasionan para poder darles una solución involucrando el proceso de crédito y cobranzas, la capacitación constante de los colaboradores y así puedan ejercer adecuadamente su labor y el seguimiento constante del crédito otorgado.

Posteriormente según el incumplimiento de pago teniendo dinero disponible determinado en la Tabla 1 tenemos como resultados obtenidos que el 59.2% manifiesta de que a veces los clientes incumplen el pago teniendo dinero disponible, coincidiendo con el resultado de Céspedes (2017), en Bolivia que nos manifiesta que cuando el cliente no quiere pero si puede pagar se deben cuestionar si el problema es la calidad de atención o el servicio para adoptar estrategias en la gestión de cobranza y si es el caso de no resultar la estrategia se recomienda iniciar un proceso judicial. Tomando como impulso el artículo científico de Golman y Bekerman (2018), demostrando que a partir del estudio en la base de datos se pueden analizar las particulares más importantes de los usuarios basándose en el crédito concedido y aspectos personales y familiares para identificar la conducta frente a sus obligaciones

. Otras de las opciones Valenzuela (2018), en Perú recomienda realizar la comunicación persuasiva con el cliente para convencerlo de pagar de manera voluntaria su obligación. Desde la perspectiva más general Camacho (2015), en España utiliza las técnicas de negociación para que los clientes que pueden pagar cumplan con su obligación, teniendo en cuenta los sentimientos, emociones y disgustos de los clientes que puedan aparecer, siendo necesario que se velen los intereses comunes y no pelear siempre por uno mismo. En adelante Manuel y Martínez (2018), en Perú determinan que el 46% de la muestra utilizada en su

investigación incumplen con el pago por el descontento ya que los intereses son altos y esto genera que perciben esta deuda con una cuenta impagable. Sin embargo, contrariamente Vásquez (2018), nos indica que cuando se incumple el pago teniendo dinero disponible lo primero que debe de suceder es mantener niveles adecuados de provisiones para entender el impacto que generan éstas cuando el crédito se encuentra en mora.

Por esta razón se genera la implicancia en la práctica o realidad teniendo en cuenta que es sumamente importante entender el punto de vista y la opinión del deudor, realizando una escucha oportuna, ser paciente y explicando detalladamente al cliente. Cabe resaltar que los empleados encargados de los cobros deben de tener ciertas habilidades como tener una actitud positiva ante el cliente, estar informado sobre las principales causas por las cuales los clientes morosos no cumplen con su obligación, tener en cuenta utilizar el poder de comunicarse como el poder de la comunicación y como utilizarlo como instrumento de persuasión. Es importante hacer que el deficitario participe en la negociación, para que puedan aceptar la propuesta, considerando velar por los intereses de ambas partes y llegar a una decisión y acuerdo rápido y oportuno.

En consecuencia se llega a la conclusión de que los clientes suelen demostrar un conjunto de señales que avisan los futuros incumplimientos de pago, realizando este acto por muchos causas entre una de ellas es por que reciben errada información o por inconsistencias en las condiciones de créditos, es por ello que se debe realizar un adecuado proceso de cobranzas y aplicar las estrategias necesarias considerando que los usuarios no son iguales, ni las circunstancias que atraviesan para producir la morosidad.

Otro de los resultados presentados en la tabla 4 sobre la falta de orientación y conocimiento de los clientes se ha podido identificar que un 63.8% que es más de la mitad del total de los clientes en participación han indicado que el incumplimiento del pago de la deuda a veces se da por la falta de orientación y conocimiento de los clientes. De modo idéntico Caiza (2015), en Ecuador, proporcionándonos la información de que el 97% de los usuarios ha respondido que solo se les ha entregado

una tabla de pagos iniciando las fechas de cancelación de sus créditos evidenciando así que casi la totalidad de usuarios han recibido dicha tabla, pero de igual manera esta estrategia no ha sido suficiente porque se han presentado incumplimientos de pago y retrasos. Algo semejante ocurre con Valenzuela (2018), acotando que en su investigación el 50% de personas indicaron que nunca se les envía a los clientes información para aumentar conocimientos sobre el cumplimiento de sus pagos. Inclusive Álvarez, Garay, y Goicochea (2017), en Perú indica que una de las medidas son las capacitaciones al personal para que estos se involucren con los usuarios o clientes y puedan orientarlos y brindarles los conocimientos adecuados evitando así que se dé el incumplimiento de pago, a la vez, Acuña y Fernández (2019), en Perú informa que los socios no reciben información periódica, ni las transacciones que realiza la entidad. Aunque en otro sentido Bernardo (2019), en Perú, nos indica que en el resultado de su investigación se ha obtenido que se toma siempre en cuenta el procedimiento administrativo, los pagos a realizar, además los horarios establecidos y las políticas que se deben respetar respecto al crédito ya que es muy importante que el usuario tenga ideas claras y conozca los pasos a seguir para poder continuar con el beneficio de la obtención del crédito.

Como resultado se genera la implicancia en la práctica o realidad tomando como punto principal que los usuarios demuestran el descontento del desenvolvimiento del personal respecto a la información que no se les brinda para cumplir con su pago, es por ello se debería tomar una medida de riesgo crediticio, como el de implementar en las estrategias de cobranza la capacitación constante de los colaboradores con el fin de usar correctamente las herramientas para estar en constante información con el cliente moroso.

Con lo anterior hemos llegado a la conclusión de que los clientes con el pasar del tiempo son más exigentes es por ello que deben de estar más informados, de acuerdo a las circunstancias que se atraviesan debemos de tomar como aliada la tecnología, pero a la vez saber manejar este beneficio para cuidar siempre la reputación de la caja municipal tratando así de atender reclamos y solicitudes de inmediato tratar de otorgar la información necesaria a los clientes para que no exista un tipo de desacuerdo.

Dentro de este orden de ideas hemos considerado dos resultados que se manifiestan en esta investigación, en primer lugar tomando en cuenta la Tabla 8 referente a qué el 50% de usuarios manifiestan que casi nunca el personal de cobranzas ha incumplido con sus funciones y no está capacitado para ello, tiene relación con la respuesta del jefe de cobranzas, manifestando que los colaboradores reciben capacitaciones para disminuir deficiencias, con el fin de pulir algunas cosas de la evaluación, la forma de cobrar e inclusive la forma de vender. Además, Caiza, (2015), en Ecuador, indicó que el 47% ha respondido que el personal tiene poca experiencia evidenciando que la entidad necesita realizar una capacitación urgente para los colaboradores y mejorar el proceso de cobranza. En efecto Valenzuela (2018), y Díaz y Juárez (2018), concluyen que el índice de morosidad se incrementa por qué el personal de cobranza no lleva el proceso de cobranzas adecuadamente, no se realizan las llamadas hacia los usuarios para que estén al tanto de sus deudas, ya que no tienen la preparación adecuada y no cumplen con sus funciones. Es conveniente mencionar que Araujo (2016), en Ecuador manifiesta que la mejora del desempeño de los colaboradores se puede dar cuando se destaque los programas de incentivos, a la vez las capacitaciones para que el personal sienta un crecimiento constante. Las investigaciones anteriores toman impulso con el artículo científico de Jiménez y Manrique, (2018) teniendo como resultado que se ha dado el incremento de la cartera morosa por la deficiencia de las colocaciones concedidas. De lo contrario Cachi, (2018) en Bolivia menciona que se debe de tomar en cuenta que el sector con mayor incidencia el que no se cumpla con el pago de la deuda es la mala determinación de la capacidad del pago del cliente y esto implica que el principal factor interno es la deficiente evaluación de los créditos otorgados.

Evidentemente se genera la implicancia en la realidad o la práctica, involucrando directamente el desempeño del personal encargado de las evaluaciones y cobranzas, en lo esencial sabemos que día a día la tecnología va avanzando y los clientes van cambiando con el pasar del tiempo, teniendo la exigencia como entidad de disminuir errores, es por ello que debemos utilizar la tecnología como aliada para mejorar la comunicación y orientación al cliente.

En función de lo planteado se llega a la conclusión que para mejorar las cobranzas a los clientes y sobre todo para que los clientes se sientan satisfechos, se



debe optar por la capacitación constante del personal, con el propósito de mejorar la orientación hacia los usuarios y producir la integración de los colaboradores, para que todos trabajen en beneficio de la entidad. De las opiniones anteriores podemos decir que es sumamente importante capacitar al personal debidamente y sobre todo involucrarlos y comprometerlos con el tema de bajar el indicador de morosidad gracias a su buen desempeño y buena capacidad con las labores realizadas. Esto se evidenciará con una óptima gestión de procesos de cobranzas.

Cabe resaltar el tema de las estrategias de cobranza que emplea Caja Sullana para reducir la morosidad, siendo como estrategias principales las cobranzas por teléfono las cobranzas que realiza en primera instancia el ADN, a la vez las cobranzas grupales, en horarios oportunos y normados por la SBS, a la vez la verificación si tiene propiedades o bienes inscritos en registros públicos para continuar con una cobranza judicial, inclusive los resultados del seguimiento que se realiza a la inversión, siendo una de las responsabilidades por parte del ADN, que consiste en realizar un seguimiento con el fin de brindar al cliente una idea clara para la inversión de su dinero. Coincidiendo con los resultados de Gaitán (2015), definiendo como estrategia principal el seguimiento sobre cartera en mora, utilizando llamadas telefónicas, visitas al domicilio, notificaciones y mensajes, del mismo modo Ynzunza y Izar (2017), sugiere se realice un minucioso seguimiento a las cuentas que no se han podido cobrar para asegurar que se cumplan en el tiempo establecido el pago de los clientes. Por otro lado según Torres (2019), afirma que del total de los encuestados el 63% está totalmente de acuerdo que se realizan los seguimientos a los usuarios que no realizan sus pagos, a la vez Bernardo (2019), muestra que el 90% de los colaboradores realiza el control y el seguimiento al pago del crédito, siendo importante monitorear al socio, por otro lado Céspedes (2017), declara que una estrategia fundamental de cobranza es la segmentación por niveles aunque no es muy avanzada en las microfinanzas pero por ello es importante realizar un seguimiento, como contrapartida Caiza (2015), manifiesta que el 80% de los casos afirman que la entidad no cuenta con estrategias de cobranza y a la vez demuestra que el 93% de los casos del total de los colaboradores no cumplen con el debido seguimiento después de conceder un crédito.

Por tal motivo se genera la implicancia en la práctica y en la realidad ya que se transmite la necesidad de aplicar estrategias de cobranza adecuadas para poder disminuir el índice de morosidad, si bien es cierto es muy importante tomar en cuenta el seguimiento a la inversión y a la vez a la segmentación de clientes como herramientas de medición de riesgo, pero sobre todo debe de tomarse en cuenta la educación hacia el cliente con el fin de mantenerse informado de las necesidades e inquietudes del usuario, por otro lado si no se logra con estas estrategias la recuperación del crédito a corto plazo se procedería a iniciar un proceso judicial.

En definitiva, se llega a la conclusión que es de vital importancia aplicar políticas y estrategias de cobranza que permitan la efectividad del proceso de cobranza tomando en cuenta todas las estrategias posibles que haga que el usuario cumpla con sus obligaciones, a la vez involucrar las capacitaciones y experiencia de los encargados de la labor de cobranza para que esas estrategias resulten eficaces.

Por último siguiendo con los resultados se considera las acciones o acuerdos que se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días vencido, en donde el jefe de cobranza responde que antes de la fecha se le hace recordar al cliente, luego con su asesor respectivo se le hace las llamadas para acordar el día en que va a pagar y la cuota del crédito, a la vez se realiza notificaciones notariales con el área legal, coincidiendo con los resultados de Rugama, López, y García (2019) ,que utiliza como técnicas de cobranza para la recuperación de la cartera morosa o para que los usuarios que tienen más de 30 días de vencido el cobro por correspondencia o vía telefónica y el cobro judicial, esta información toma impulso con Quispe (2019), ya que indica que el colaborador debe de hacer el seguimiento necesario cuando se cumplen los días de vencido hasta regularizar las cuotas impagas ese seguimiento se puede realizar a través de cartas notificaciones llamadas telefónicas visitas a domicilio, en tal sentido Vidal (2017), afirma que el usuario es sujeto de cobranza a partir del día siguiente del vencimiento de su cuota impaga desde ese momento se inicia las acciones para recuperar la cartera en mora, a la vez considera la gestión de recuperación que se da cuando el cliente entra en impago se activan las actividades de cobranza, estas actividades duran todo el tiempo necesario hasta llegar a un acuerdo o que todas las cuotas sean pagadas. Por otro lado, Céspedes (2017),

menciona qué es necesario que primero se realicen las acciones preventivas como es el caso de recordar al cliente días antes el pago que tiene que realizar.

Esto genera la implicancia en la práctica y en la realidad ya que cuando el cliente no paga o no cumple con alguna de sus cuentas vencidas se empieza a activar todo el proceso de cobranza por ende debemos de tomar en cuenta de que este procedimiento o estas actividades varían de acuerdo a la entidad financiera, pero tienen un solo fin que es la de recuperar las cuotas atrasadas, mayormente se consideran los 30 días de vencido. La duración de esta etapa puede durar el tiempo que sea necesario con tal de que se recupere esas cuotas que no han sido pagadas por los usuarios.

Finalmente, en conclusión, debemos de tomar en cuenta en primer lugar la prevención es decir días antes de que se cumpla con los días vencidos se debe de hacer constantemente las llamadas o los medios que sean necesarios para avisar a los clientes la deuda que tienen que pagar y el día. Por otro lado, realizar una eficaz labor de recuperación de cartera con el personal con experiencia y capacitado para poder realizar esta labor llegando a un acuerdo con el cliente, sin llegar a realizar una cobranza abusiva de manera de que éste quede satisfecho con el proceso y se encuentre una solución para que el cliente acceda a pagar el crédito vencido.

### **3.3. Aporte científico**

## **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA QUE AYUDE A DISMINUIR LA MOROSIDAD DE CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019**

### **1. INTRODUCCION**

Caja Municipal de Sullana S.A con RUC 20102881347 sede Motupe ubicada en la calle San José 696, es una entidad financiera dedicada a la prestación de servicios monetarios.

Según la investigación dada y con el debido procesamiento de información, se ha pretendido realizar la propuesta de estrategias de cobranza, con el fin de conseguir la disminución en el índice de morosidad en esta entidad.

Estas estrategias son un conjunto de acciones y medidas preventivas para no llegar al riesgo de mora, ayudaran a que el personal de cobranza tenga una óptima labor, y el proceso crediticio, sea más eficiente.

Para ello también se necesita la coordinación del equipo encargado de esta labor, así será eficiente la aplicación de esta propuesta con el fin de reducir el índice de morosidad y disminuir el tiempo de recuperación.

## **2. FUNDAMENTACION**

Hoy en día hablar de morosidad es un tema de mucha importancia y preocupante a la vez más aun en las entidades financieras.

Viendo la situación en la que se encuentra Caja Municipal de Sullana, sabiendo el indicador que es de mayor preocupación y para que no siga afectando más en la rentabilidad de la empresa, vimos la necesidad de tomar medidas más drásticas y ver la mejora de la misma. Es por ello que es necesario la propuesta de estrategias de cobranza que ayuden a reducir dicho indicador. Más aun en esta época que estamos viviendo una pandemia mundial Covid-19.

Con la finalidad de presentar una propuesta que sea consistente elaboramos un trabajo de investigación donde conocimos un poco más de esta problemática con la ayuda de información recopilada y también a través de la encuesta y la entrevista que se plasmó y tuvo buenos resultados.

## **3. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **3.1. Objetivo General:**

Proponer estrategias de cobranza que permitan disminuir la morosidad en Caja Municipal de Sullana, 2019.

### **3.2. Objetivos específicos:**

- Mejorar el proceso de evaluación de créditos.
- Mejorar el proceso de cobranza.
- Recuperar cartera de créditos vencida.

## **4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA**

Caja Sullana en su primer local ubicado en la transversal Tarapacá N°325 inició sus actividades con siete colaboradores. La superintendencia de Banca y Seguros autorizó sus operaciones mediante Resolución N° 679-86 el 19 de diciembre de 1986. Su patrimonio inicial fue de \$US 30,000 dólares, por el cual pusieron en marcha la ejecución del trabajo de intermediación financiera, dedicándose al servicio en microfinanzas.

En 1986 iniciamos nuestro trabajo con una oficina. Actualmente nuestras tiendas suman setenta y siete a nivel nacional en 14 regiones del Perú: Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Cajamarca, Ancash, Ica, Lima, Junín, Callao, Arequipa, Moquegua, Puno y Cusco. A través de los años, gracias a nuestra cultura institucional se forja un camino lleno de oportunidades y retos, la base moral que tenemos en práctica con el trabajo en equipo y las ganas de superarnos, se han consolidado como una entidad microfinanciera con conciencia social, y con las contribuciones que brindamos para el desarrollo del país nos sentimos plenamente orgullosos.

El 22 de noviembre del 2010 oficina especial de Motupe dio inicio a sus actividades ubicada en calle san José la cual fue un éxito.

## **5. DESCRIPCION DEL SERVICIO**

Es una entidad financiera, su actividad principal es brindar servicios financieros. Ofrecen productos de Ahorro y Crédito y Servicios Tecnológico Financieros.

Esta entidad presenta muchas posibilidades con el fin de generar una cultura de ahorro en el país, del mismo modo en el tema de créditos, se vela por la atención inmediata y oportuna, mostrándoles la información debida para que los clientes elijan el crédito según la necesidad.

## **6. DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**

Esta propuesta tiene como finalidad proponer estrategias de cobranza que permitan disminuir la morosidad.

El fin de esta propuesta es ayudar a reducir el índice de morosidad, y así obtener mejores resultados.

Por ello estará basada en el detalle de tres estrategias, donde se detallarán las actividades con el propósito de mejorar las gestiones tanto como en la evaluación crediticia, proceso de cobranza y recuperar cartera crediticia.

Estas estrategias son diseñadas con nuevas mejoras, encaminadas de manera positiva.

### **6.1. Misión, Visión, Valores y Organigrama:**

#### **6.1.1. Misión**

Trabajamos para brindar soluciones financieras integrales a las empresas y familias peruanas de una forma cercana y oportuna”

#### **6.1.2. Visión**

“Ser el respaldo financiero de los sueños de las grandes mayorías de manera sostenible”

### **6.1.3. Valores**

#### **Integridad**

REALIZAN LO PROMETEN

Tratan de la mayor manera posible, demostrar la honestidad, el compromiso, la responsabilidad, como acciones éticas con el fin de cumplir su palabra.

#### **Trabajo en equipo**

TRABAJO POR UN MISMO FIN

El equipo trabaja en conjunto para cumplir objetivos, teniendo un cálido ambiente laboral y fluida comunicación, siempre tomando en cuenta el respeto de las opiniones y diferencias y apoyando en los logros de los demás.

#### **Disposición al cambio**

SON MAS DE LO QUE PIENSAN Y PUEDEN

Siempre se enfocan en el cambio, asumen los riesgos con responsabilidad, cuentan con un ambiente laboral que permite la aportación de nuevos métodos e ideas con el fin de mejorar y desarrollar soluciones innovadoras.

#### **Pasión**

ENTREGAN EL CORAZÓN

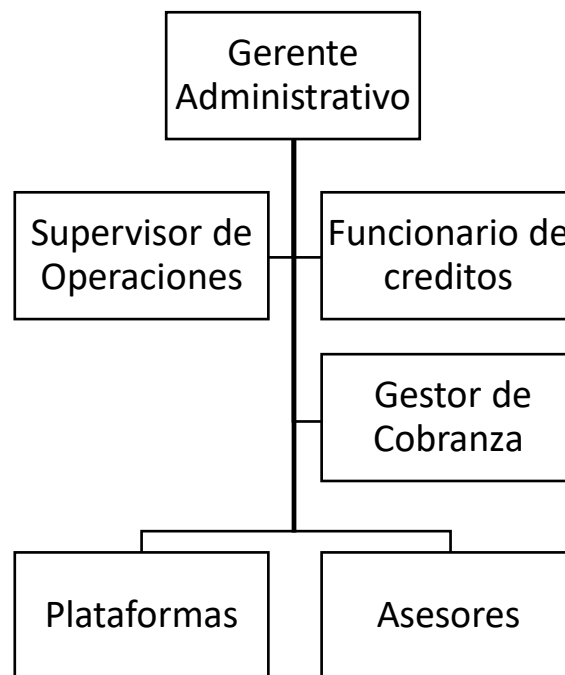
Muestran esfuerzo, y perseverancia, dando lo mejor de sí mismo como empresa, para que eso sea reflejado en el éxito de la institución y sea un orgullo para cada uno de los colaboradores.

### **Servicio integral**

MANTIENEN SATISFECHOS A LOS CLIENTES:

Se enfocan en cumplir con las necesidades de los clientes, mostrando calidad y un buen ambiente respecto a los servicios y productos ofrecidos.

### **. Organigrama**





## **6.2. Características detalladas**

De acuerdo a la propuesta de estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en Caja Municipal de Sullana, hemos tomado en cuenta tres objetivos, como el de mejorar el proceso de evaluación crediticia, por consiguiente, mejorar el proceso de cobranza y por último recuperar cartera de créditos vencida.

## **6.3. Costo**

Cada estrategia propuesta genera un aporte positivo, que ayudara a reducir el indicador de mora por ello nuestro aporte tiene un gasto total de S/745.00 el cual será asumido por la empresa.

Aplicando esta serie de estrategias, la empresa obtendrá beneficios importantes ya que contará con un equipo capacitado y preparado para cualquier eventualidad.

**Tabla 27. Detalle de estrategias de cobranza para disminuir morosidad**

OBJETIVOS	DESCRIPCION	ESTRATEGIAS	COSTO	P.E
<p><b>MEJORAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN CREDITICIA</b></p>	<p>El proceso de evaluación crediticia en una entidad microfinanciera se utiliza como método estricto para minimizar el riesgo. Es la primera etapa considerada en la propuesta de estrategias de cobranza.</p>	<p>✓ Se inculcarán taller de capacitaciones una vez por semana, tanto para el funcionario de créditos y asesores en base al otorgamiento de créditos.</p>	<p>S/360.80</p>	<p>FUNCIONARIO DE CREDITOS</p>
		<p>✓ Preparar procedimientos de inducción, capacitaciones como casos prácticos de evaluaciones de créditos para los nuevos asesores cumpliendo el manual de créditos.</p>		
		<p>✓ Las actas de créditos no deben ser firmada mientras no se levanten las observaciones.</p>		
		<p>✓ Comité de créditos con el administrador de tienda, para los clientes con sobreendeudamiento.</p>		
		<p>✓ Fortalecer la supervisión y control de crédito</p>		
		<p>✓ Realizar evaluaciones a los asesores para ver si están actos a manejar carteras de números mayores</p>		

<b>MEJORAR EL PROCESO DE COBRANZA</b>	El proceso de evaluación crediticia en una entidad microfinanciera se utiliza como método estricto para minimizar el riesgo. Es la primera etapa considerada en la propuesta de estrategias de cobranza	✓ Capacitar al gestor de cobranza y asesores, aplicando técnicas efectivas manteniendo la amabilidad con el cliente	<b>S/340.00</b>	<b>FUNCIONARIO DE CREDITOS</b>
		✓ Emitir los reportes de mora diarios a los asesores para que se hagan las visitas correspondientes a los clientes.		
		✓ Incentivar a los clientes puntuales		
		✓ Dar a conocer a los usuarios los beneficios obtenidos por cumplir con sus obligaciones de pago.		
		✓ Incremento de días de seguimiento al crédito		
		✓ Tener una mejor comunicación y realizar los respectivos seguimientos para tener cercanía con los usuarios morosos		
		✓ Apresurar la cobranza lo más pronto posible, aplicando los métodos adecuados		
		✓ Exigir y presentar evidencias que se cumpla el seguimiento al crédito desembolsado		
<b>RECUPERAR CARTERA DE CREDITOS VENCIDA</b>	Desarrollo de Estrategias óptimas y eficientes para garantizar la totalidad o un mayor porcentaje de la recuperación de cartera de créditos vencida. Última etapa de la propuesta.	✓ Iniciar campañas, donde se acuerde con el cliente para que solo pague el interés de la deuda.	<b>S/44.20</b>	<b>ADMINISTRADOR DE TIENDA</b>
		✓ Capacitar a los clientes para poder ayudarlos que mejoren su calificación en la central de riesgo.		
		✓ Obtener reportes de créditos vencidos y gestionar.		

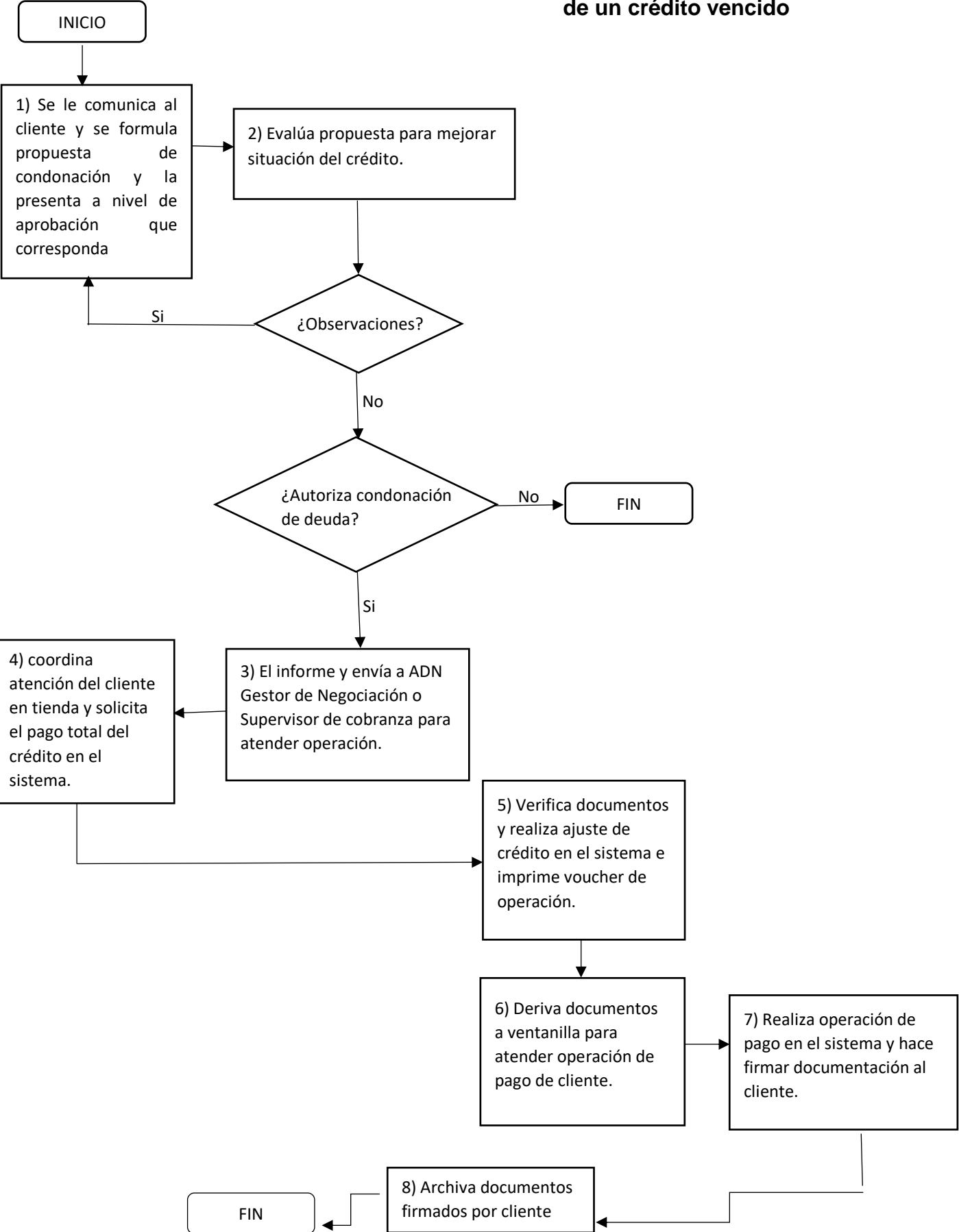
**Tabla 28. Recursos para ejecución de la propuesta**

OBJETIVO	RECURSOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MEJORAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN CREDITICIA	Impresiones	6	Tomo	S/50.00	S/300.00
	Empastados	6	Unidad	S/5.00	S/30.00
	Papelotes	4	Unidad	S/0.70	S/2.80
	Plumones	4	Unidad	S/2.00	S/8.00
	Pasajes Expositor	2		S/10.00	S/20.00
			<b>TOTALES</b>	<b>S/62.70</b>	<b>S/360.80</b>

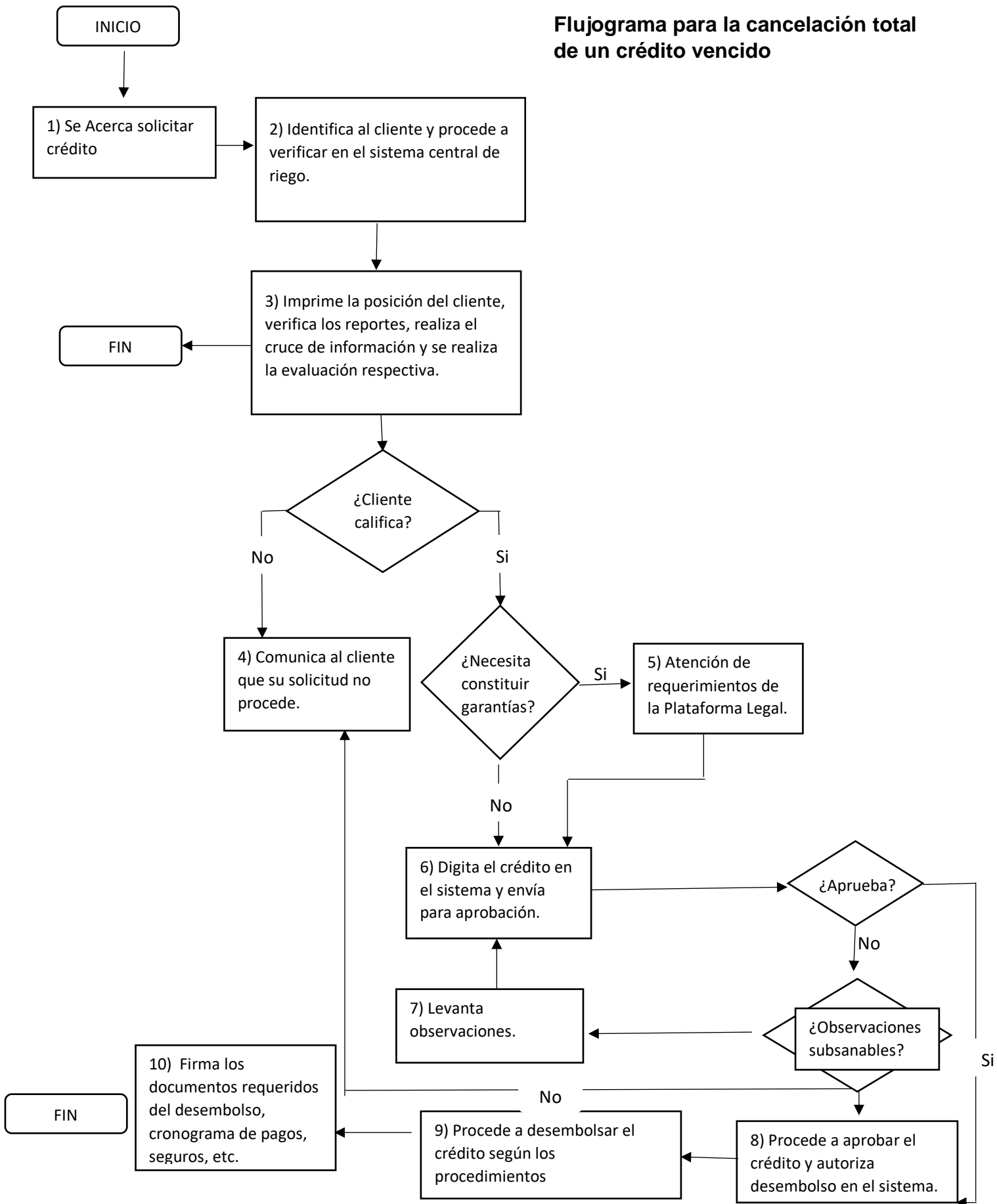
OBJETIVO	RECURSOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
MEJORAR EL PROCESO DE COBRANZA	Pasajes Expositor	2		S/10.00	S/20.00
	Copias	100	Unidad	S/0.20	S/20.00
	Incentivos	10	Unidad	S/30.00	S/300.00
			<b>TOTALES</b>	<b>S/40.20</b>	<b>S/340.00</b>

OBJETIVO	RECURSOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO
RECUPERAR CARTERA DE CREDITOS	Pasajes	2		S/10.00	S/20.00
	Copias	100	Unidad	S/0.20	S/20.00
	Papelotes	6	Unidad	S/0.70	S/4.20
			<b>TOTALES</b>	<b>S/10.90</b>	<b>S/44.20</b>

# Flujograma para la cancelación total de un crédito vencido



## Flujograma para la cancelación total de un crédito vencido



**Tabla 29. Proyección de morosidad del año 2019 al año 2020 después de la aplicación de estrategias**

ESTRATEGIAS DE COBRANZA	TIPO DE CRÉDITO	MORA ACTUAL 2019	MORA ACTUAL 2020	VARIACIÓN
Taller de capacitaciones para funcionarios y asesores	CONSUMO	S/ 171,633.69	S/ 69,866.14	S/ 101,767.55
Incentivar a los clientes puntuales				
Emitir los reportes de mora diarios a los asesores para que se hagan las visitas correspondientes				
Obtener reportes de créditos vencidos y gestionar				
Dar a conocer a los usuarios los beneficios obtenidos por cumplir con sus obligaciones de pago.	HIPOTECARIO	S/ 27,216.20	S/ 27,184.14	S/ 32.06
Exigir y presentar evidencias que se cumpla el seguimiento al crédito desembolsado				
Iniciar campañas para que solo pague el interés de la deuda.	MYPES	S/ 1,594,698.84	S/ 812,775.64	S/ 781,923.20
Preparar procedimientos de inducción a los colaboradores				
Fortalecer la supervisión y control de crédito				
Incremento de días de seguimiento al crédito				
Capacitar a clientes para mejorar su calificación	NO MINORISTA	S/ 27,157.42	S/ 74,000.00	-S/ 46,842.58
<b>TOTAL</b>		<b>S/ 1,820,706.15</b>	<b>S/ 977,826.68</b>	<b>S/ 836,880.23</b>

*Fuente: CMAC Caja Sullana- oficina Motupe  
Elaboración propia*

## **INTERPRETACION:**

Lo que da como resultado después de la aplicación de estrategias de cobranza según proyección del año 2019 al año 2020 es que se ha producido una disminución muy notable en los principales créditos que otorga la Caja Municipal de Sullana, la disminución de morosidad principal se ha dado en el crédito de MYPES, ya que en el año 2019 ha presentado un monto de morosidad equivalente a S/. 1,594,698.84 y en el año 2020 un monto aproximado a S/ 812,775.64, presentando una variación de S/ 781,923.20, la mayor variación de disminución de morosidad que se ha dado por tipo de crédito, esto se ha podido realizar gracias a las estrategias de cobranza como la iniciación de campañas para que el cliente solo pague el interés de la deuda, además se ha considerado la inducción a los colaboradores, se ha fortalecido la supervisión y control al crédito otorgado, por ende se ha ido incrementando los días de seguimiento.

Un avance importante se ha dado con el crédito Consumo, ya que ha sido el crédito con mayor morosidad en el año 2019, llegando a una totalidad de mora de S/ 171,633.69, pero con la proyección al año 2020 se ha producido una disminución de S/ 101,767.55, llegando a un valor de morosidad aproximado a S/69,866.14, para poder lograr este resultado se han considerado las estrategias más importantes como el taller de capacitaciones para funcionarios y asesores, también la emisión de reporte de mora diarios y por ende gestionar los créditos vencidos.

Las estrategias aplicadas para los créditos hipotecarios también han tenido un avance disminuyendo aproximadamente hasta S/ 27,184.14, con la estrategia de dar a conocer los beneficios que pueden obtener los usuarios cumpliendo con sus obligaciones oportunamente.

En el caso de los créditos No minoristas, se ha podido proyectar un aumento de S/ 74,000.00, esto quiere decir que la estrategia de capacitación de los clientes para mejorar su calificación no ha bastado, ya que los clientes tienen las intenciones de pagar pero por factores externos como el desempleo y los problemas económicos no se ha podido cumplir con la disminución de mora de este crédito por eso es necesario fortalecer e implementar estas estrategias para que la disminución de mora en los créditos No minoristas sean más eficaces



## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

Se ha identificado que el índice de morosidad es alto, en la actualidad según el jefe del área de cobranzas está en 11.2%, el índice de morosidad más alto en el 2017, es en el mes de octubre llegando a 13.6%, en el 2018 el mes con más alto índice de morosidad es el de diciembre llegando a 25.4% y en el año 2019 el mes que tiene mayor índice de morosidad es febrero llegando a 25.4 %.

Entre las causas que originan la morosidad en los créditos, hemos detectado que el desempleo y los problemas económicos son los primeros factores que causan la morosidad, a la vez en el proceso crediticio, el déficit en el proceso de evaluación crediticia, y la falta de seguimiento a los créditos otorgados también ha originado la morosidad en la Caja Municipal de Sullana.

Entre las estrategias de cobranza que aplica la Caja Municipal de Sullana, se ha identificado que realizan la segmentación por niveles, la capacitación a los colaboradores y el seguimiento al crédito otorgado, si bien es cierto son estrategias adecuadas y oportunas para la recuperación de la cartera morosa pero falta pulir procedimientos para que estas sean completamente eficaces.

Por último, de acuerdo a las debilidades encontradas, se ha optado por proponer estrategias que según la proyección al año posterior ayudan en el proceso de cobranzas, estas estrategias se basan en tres objetivos según la propuesta, respecto a mejorar el desarrollo de las evaluaciones crediticias, mejorar el proceso de cobranza y recuperar cartera de créditos vencida.

## 4.2. Recomendaciones

De acuerdo a la morosidad reflejada en la Caja Municipal de Sullana, se deben tomar medidas drásticas y óptimas a corto y largo plazo, involucrando el compromiso de los colaboradores, analizando frecuentemente los reportes de créditos vencidos, con el fin de minorar el índice de morosidad y mejorar la gestión de recuperación, a la vez presentar un eficiente proceso crediticio en evaluaciones y cobranzas.

Aplicar las estrategias propuestas, especialmente las capacitaciones al personal dedicado a las evaluaciones crediticias, y a la cobranza de créditos, aplicando técnicas efectivas, llevando una evaluación minuciosa antes de otorgar un crédito, evitando que caiga en riesgo.

Las estrategias establecidas por la entidad son muy importantes, pero estas no han sido suficientes, se recomienda seguir considerando el seguimiento sobre cartera de cartera morosa, utilizando llamadas telefónicas, visitas al domicilio, notificaciones y mensajes y evolucionar las medidas y mejorar estrategias de cobranza que permitan la efectividad del proceso de cobranza.

Tomar en cuenta las estrategias propuestas, respecto a analizar los reportes de mora frecuentemente, capacitar a los colaboradores, concientizar a los clientes, fortalecer la supervisión, control y seguimiento de créditos, entre otras estrategias mencionadas anteriormente con la finalidad mejorar el proceso de las evaluaciones crediticias, mejorar el proceso de cobranza y recuperar cartera de créditos vencida.

## Referencias

- Acuña, S., y Fernandez, M. (2019). *Gestión de riesgo crediticio y operativo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Verónica LTDA.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1925/1/TL\\_Acu%C3%B1aSuarezSelene\\_FernandezOtoyaMaria.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1925/1/TL_Acu%C3%B1aSuarezSelene_FernandezOtoyaMaria.pdf)
- Alvarez, D., Garay, L., y Goicochea, E. (2017). *El control de la cartera de clientes y su incidencia en la información financiera de la Coopac en el primer semestre del periodo 2015.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Peruana de las Américas. Recuperado de: <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/118/COOPAC%20LINGUISTICO-03%20-%20grados%20one.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Araujo, E. (2016). *Análisis de cartera vencida de clientes de la compañía Delta Plastic C.A.* (Tesis de Grado). Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12634/1/UPS-GT001654.pdf>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.* (6ta Edición). Venezuela: Episteme, C.A. Recuperado de: <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Barzallo, G. (2015). *Modelo de Gestión por Procesos para Reducir el Indicador de Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda.* (Tesis de Grado). Universidad Regional Autónoma De Los Andes, Ambato, Ecuador. Recuperado de : <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1821/1/TUAMGRE011-2015.pdf>

Bernardo, B. (2019). *El Riesgo Crediticio y la morosidad en la Cooperativa de ahorro y crédito Sembrar, Huánuco-2019*. (Tesis de Grado). Universidad de Huánuco.

Recuperado de:

<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1900/BERNARDO%20RIVERA%2c%20Brenda%20Cirilita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Brachfield. (2013). *Análisis del moroso profesional*. (1° edición). España:Profit

Editorial.Consultado en:

<https://books.google.com.pe/books?id=gdmGAgAAQBAJ&pg=PT136&dq=morosidad&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiopMWaqYrqAhVDTd8KHVBwCZ8Q6AEIRTAE#v=onepage&q=morosidad&f=false>

Brachfield, P. (2003). *Recobrar impagados y negociar con morosos*.(1° edición).

Barcelona: Ediciones Gestión 2000. Consultado en:

<https://books.google.com.pe/books?id=zYU-3TMm5kEC&printsec=frontcover&dq=Recobrar+impagados+y+negociar+con+morosos.+Barcelona&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwimvYmr15nqAhVimuAKHdR4DdgQ6AEwAHoECAAQAg#v=onepage&q=Recobrar%20impagados%20y%20negociar%20con%20morosos.%20Barcelona&f=false>

Brachfield, P. J. (2006). *Lucha Contra la morosidad*. (1° edición). Barcelona: Gestión 2000. Consultado en: [http://perebrachfield.com/wp-content/uploads/woocommerce\\_uploads/2017/01/Manual\\_Aprenda\\_A\\_Recobrar\\_Impagados\\_En\\_7\\_Lecciones\\_Brachfield\\_2017.pdf](http://perebrachfield.com/wp-content/uploads/woocommerce_uploads/2017/01/Manual_Aprenda_A_Recobrar_Impagados_En_7_Lecciones_Brachfield_2017.pdf)

Cachi, A. (2018). *Determinacion de las causas de morosidad en las operaciones de microcreditos de Banco Fortaleza en Sucursal El Alto*. (Curso de Actualización).

Universidad Mayor de San Andres, La Paz, Bolivia. Recuperado de:

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/22753/M-2452.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Caiza, C. (2015). *Gestión de cobranza para disminuir la Cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pakarymuy LTDA Agencia Pelileo Ecuador*. (Tesis de Grado.). Universidad Regional Autónoma De Los Andes Uniandes, Ambato , Ecuador. Recuperado de:  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/971/1/TUAICAF030-2015.pdf>

Camacho, I. (2015). *Técnicas de Negociación con clientes Morosos*. Universidad Pontificia ICAI ICADE COMILLAS MADRID, ESPAÑA. Recuperado de:  
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/3434/TFG001058.pdf?sequence=1>

Castillo, L. (2004). Análisis documental. *Microsoft Word*. Recuperado de:  
<https://www.uv.es/macas/T5.pdf>

Castillo, N. (2019). Morosidad afecta a los bancos y las cajas. *El Comercio*. Recuperado de : <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/morosidad-afecta-bancos-cajas-noticia-669915-noticia/>

Cervigon, F. (2017). *Principios éticos y normas para el desarrollo de las investigaciones que involucran a seres humanos. Informe Belmont Francisco Javier Cervigon Ruckauer*. Recuperado de:  
[https://issuu.com/francisjaviercervigonruckauer/docs/informe\\_belmont\\_francisco\\_javier\\_ce](https://issuu.com/francisjaviercervigonruckauer/docs/informe_belmont_francisco_javier_ce)

Céspedes, C. (2017). *Proceso de Cobranza para reducir los índices de mora; Caso: Banco Pyme Ecofuturo*. (Petaeng- Modulos Memoria Académica Laboral). Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia. Recuperado de:  
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/18507/Carla%20Cespedes.pdf?sequence=&isAllowed=y>

Céspedes, W. (2015). *Factores Determinantes de la Morosidad en la Financiera Edificar en el distrito de Sorochuco*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca. Recuperado de:  
<http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/731/T%20658%20C421%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chongo, I. (2017). *Plan de riesgo crediticia para disminuir la morosidad de los clientes en la cooperativa de ahorro y credito educadores de Napo*. (Tesis de Grado). Universidad central del Ecuador, Tena, Ecuador. Recuperado de:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15687/1/T-UCE-0003-CAD-012CA.pdf>

Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. Pensamiento y gestión*. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Contreras, R. (2017). *Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad de los clientes de la empresa Despensa Peruana S.A, Chiclayo 2016*. (Tesis de Grado). Universidad Cesar Vallejo, Pimentel. Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10165/contreras\\_ir.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10165/contreras_ir.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Corral, A. (2015). *¿Qué es el Análisis Documental?. Dokutekana*. Recuperado de:  
<https://archivisticafacil.com/2015/03/02/que-es-el-analisis-documental/>

Cumpa, J. (2019). *Políticas de crédito y su incidencia en la morosidad de financiera Mibanco del distrito de Trujillo, año 2017*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de:  
[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13429/cumpazavaleta\\_jeankarlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/13429/cumpazavaleta_jeankarlo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Debitia. (2018). *¿Qué es la gestión de cobranzas?. Debitia cobranza simples y efectivas*. Recuperado de: <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>

Díaz, B. (2017). *¿Cómo funcionan las empresas de recobro de deudas?. El Mundo.es*. Recuperado de: <https://www.elmundo.es/economia/2017/06/10/593ae9ae46163f28148b45e6.html>

Díaz, G., y Juárez, Y. (2018). *Estrategias de riesgo crediticio para disminuir el índice de morosidad de la Cooperativa de ahorro y crédito Tumán*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4541/D%C3%ADaz%20Rimachin%20-Juarez%20S%C3%A1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=.>

Díaz, M. (2014). Capítulo 1 Introducción a la Morosidad. La morosidad cobro y prevención. *Formación Alcalá*. Recuperado de: <https://www.faeditorial.es/capitulos/gestion-morosidad.pdf>

Duemint. (2018). *Estrategias de gestión de cobranza. Duemint tu cobranza en piloto automático*. Recuperado de: <http://blog.duemint.com/estrategias-de-gestion-de-cobranza/>

Ferro, J. (2020). *Morosos, Deudores y Outsourcing*. (1° edición). I. published, Ed. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=cSnKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=cSnKDwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Fong, J. (2019). *Análisis setiembre 2019: Preocupan las cifras de Caja Sullana y Paita*. *Informercado*. Recuperado de: <https://infomercado.pe/analisis-setiembre-2019-preocupan-cifras-de-dos-cajas-municipales-piuranas/>

Gaitán, R. (2015). *La morosidad en la oficina La Hermelinda de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Sullana S.A. Periodo 2009-2013*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo. Recuperado de [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/994/gaitanleon\\_omar.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttp://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/994/gaitanleon\\_omar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/994/gaitanleon_omar.pdf?sequence=1&isAllowed=yhttp://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/994/gaitanleon_omar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Golman, M., y Bekerman, M. (2018). ¿Qué determina la morosidad en las microfinanzas?. El caso de la Asociación Civil Avanzar. *Revista Problemas del Desarrollo*, 195 (49) DOI: 10.22201/iiec.20078951e.2018.195.62527  
Recuperado de:  
<http://www.revistas.unam.mx/index.php/pde/article/view/62527/59091>

Gómez, M. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. (1° edición). Córdoba: Editorial Brujas. Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Gómez, N. (2017). *Evaluación Crediticia y la Morosidad de Créditos Comerciales en la Financiera Confianza S.A.A.* (Tesis de Grado). Universidad de Huanuco, Huanuco. Recuperado de:  
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/804/G%c3%93MEZ%20ANTONIO%2c%20NOEMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



Gonzalo, Á. (2020). *El Banco de España calcula que los bancos pueden asumir 92.900 millones más de morosidad. CincoDías*. Recuperado de:  
[https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/05/04/companias/1588593490\\_895260.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/05/04/companias/1588593490_895260.html)

Huaquisaca, G. (2018). *La evaluación crediticia y su incidencia en la calidad de créditos micro empresa en la Caja Rural de Ahorro y Crédito Los Andes, oficina Desaguadero, 2014 - 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Recuperado de:  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11757/Huaquisaca\\_Ucharico\\_Guillermo\\_Eloy.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/11757/Huaquisaca_Ucharico_Guillermo_Eloy.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Izarra, M. (2016). *Riesgo crediticio y la morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito Huancavelica LTDA. N° 582 – Huancavelica -periodo 2014*. (Tesis de Grado) . Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Recuperado de:  
<http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/1358/TP%20-%20UNH.%20CONT.%200088.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lugo, Z. (2018). *Población y Muestra. Diferenciador*. Recuperado de:  
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

Maldonado, J. (2018). *La Estrategia Empresarial.Su Formulación, Planeación e Implantación*. Recuperado de:  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA\\_EMPRESARIAL\\_2018.pdf?1530200323=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA\\_ESTRATEGIA\\_EMPRESARIAL.pdf&Expires=1592449931&Signature=bx~lhE29wpZDPuLZhgcBGZuymr3dsNeHxgu4--t5Ej5UadG2wq5bM4M](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56886333/ESTRATEGIA_EMPRESARIAL_2018.pdf?1530200323=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLA_ESTRATEGIA_EMPRESARIAL.pdf&Expires=1592449931&Signature=bx~lhE29wpZDPuLZhgcBGZuymr3dsNeHxgu4--t5Ej5UadG2wq5bM4M)

Manuel, S., y Martinez, M. (2018). *Análisis de la gestión de riesgo del crédito vehicular y su incidencia en la morosidad de la caja rural de ahorro y crédito*

*Incasur S.A - 2018. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional San Agustín, Arequipa. Recuperado de:*  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8734/ADmasasmmarome1.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Martínez, C. (2019). *Investigación descriptiva: definición, tipos y características. Lifeder.com.* Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>

Martínez, C. (2020). *Gestión de cobranza y pagos eficiente durante esta pandemia: Experto explica qué debemos priorizar. Infogate.* Recuperado de: <https://www.infogate.cl/2020/04/11/gestion-de-cobranza-y-pagos-eficiente-durante-esta-pandemia-experto-explica-que-debemos-priorizar/>

Martínez, L. (2019). *Escala de Likert: qué es y cómo utilizarla. Hubspot.* Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/service/escala-likert>

Mayorca, E., y Aguilar, G. (2016). Competencia y calidad de cartera en el mercado microfinanciero peruano, 2003-2015. *Economía*, 39(78):67-93 DOI: 10.18800/economia.201602.003 Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/315907092> Competencia y calidad de cartera en el mercado microfinanciero peruano 2003-2015

Montes, s. (2018). *Colombia tiene a los ciudadanos con mayor morosidad en América Latina. La República.co.* Recuperado de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tiene-a-los-ciudadanos-con-mayor-morosidad-en-america-latina-2792456>

Morales, J., y Morales, A. (2014). *Credito y Cobranza.* (1° edición). México: Grupo Editorial Patria S.A. Recuperado de: <https://librosenpdf.org/libro-pdf-credito-y-cobranza/>

Morales, M., y Vargas, N. (2017). *Identificar los factores externos y su influencia en los índices de morosidad en una empresa comercializadora de productos de electricidad: Estudio de Caso, 2016*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/10239/Morales%20Mel%c3%a9ndez\\_Vargas%20Meza\\_Identificar\\_factores\\_externos2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/10239/Morales%20Mel%c3%a9ndez_Vargas%20Meza_Identificar_factores_externos2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ñañez, P. (2018). *Estrategias para disminuir el índice de morosidad de Epyme Alternativa*. (Tesis de Grado). Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Chiclayo. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6140/%c3%91a%c3%b1ez%20Renter%c3%ada%20Paola%20Lourdes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pérez, J., y Merino, M. (2016). *Definición de Cobranza. Definición.De*. Recuperado de: <https://definicion.de/cobranza/>

Pérez, S. (2019). *Cajas Municipales: “la gente sigue gastando como si la economía estuviera en expansión”*. *Gestión.pe*. Recuperado de <https://gestion.pe/tu-dinero/cajas-municipales-la-gente-sigue-gastando-como-si-la-economia-estuviera-en-expansion-video-fernando-ruiz-noticia/>

Quijano, G. (2017). *7 Técnicas de cobranza Efectiva que deben aplicar todos los Negocios. Marketing y Finanzas*. Recuperado de: <https://www.marketingyfinanzas.net/2017/12/tecnicas-de-cobranza-efectiva/>

Quispe, S. (2019). *Diseño de un Plan de Acción para enfrentar el impacto de una crisis económica en el índice de morosidad de Banco Fie*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia. Recuperado de: <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/23066/TES->

1139.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramírez, C., y Robles, A. (2016). *La morosidad y su incidencia en la rentabilidad de la agencia laredo de la Caja Municipal de ahorro y crédito de Trujillo, distrito de Laredo, años 2014-2015*. (Tesis de Grado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3303/1/RE\\_CONT\\_CAROLINA\\_RAMIREZ\\_MELISSA.ROBLES\\_MOROSIDAD.EN.LA.RENTABILIDAD\\_DATO\\_S.PDF](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3303/1/RE_CONT_CAROLINA_RAMIREZ_MELISSA.ROBLES_MOROSIDAD.EN.LA.RENTABILIDAD_DATO_S.PDF)

Rodriguez, M. (2018). *Estrategias Crediticias que ayudan a reducir el indice de morosidad en la Caja Piura, Agencia San Ignacio*. (Tesis de Grado). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo. Recuperado de:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27336/rodriguez\\_o\\_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27336/rodriguez_o_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Roldán, P. (2020). Morosidad bancaria. Economipedia. Recuperado de:  
<https://economipedia.com/definiciones/morosidad-bancaria.html>

Ronda, G. (2002). *Un concepto de estrategia*. Gestipolis. Recuperado de:  
<https://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>

Rugama, M., López, C., y García, J. (2019). *Efectos de la morosidad de los créditos Comerciales en los estados financieros de la Financiera Credecoop Estelí, durante el segundo semestre del año 2017 y primer semestre del 2018*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Recuperado de: <https://repositorio.unan.edu.ni/11184/2/20144.pdf>

Ruiz, M. (2017). *Propuesta de un Plan de Gestión De Cobranza para disminuir el índice de morosidad en los estudiantes del Colegio Particular Peruano Canadiense E.I.R.LTDA. Chiclayo-2017*. (Tesis de Grado). Universidad Señor

de sipán, Pimentel, Perú. Recuperado de:

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4412/Ru%c3%adz%20Ballena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sábado, J. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para*

*enfermería*. (1° edición). Barcelona: Servei de Publicacions. Recuperado de:

[https://books.google.com.pe/books?id=MHgap8IN124C&pg=PA21&dq=muestra+y+poblacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjuruL\\_1ozqAhUBnOAKHajYC\\_0Q6AEIXTAG#v=onepage&q=muestra%20y%20poblacion&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=MHgap8IN124C&pg=PA21&dq=muestra+y+poblacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjuruL_1ozqAhUBnOAKHajYC_0Q6AEIXTAG#v=onepage&q=muestra%20y%20poblacion&f=true)

Sabaté, I. (2020). Los “deudores de buena fe” y el merecimiento de alivio para las deudas durante la crisis de las ejecuciones hipotecarias en España.

*Etnográfica*. 24 (1) | 2020 DOI: <https://doi.org/10.4000/etnografica.8399>

Recuperado de: <https://journals.openedition.org/etnografica/8399>

Sabino, C. (1986). *Metodología de la Investigación. Start here*. Recuperado de:

<https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/>

Sánchez, J. (2010). *T Estrategias y planificación en Marketing*. (1° edición). España: Ediciones Pirámide.

Sánchez, J., y Monteza, T. (2016). *Estrategia de cobranza para disminuir los niveles de morosidad en la empresa Consorcio Moviza SRL, José Leonardo Ortiz-2015*. (Tesis de Grado). Universidad Señor De Sipán, Pimentel. Recuperado de:

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6040/Sanchez%20Llauce%200%26%20Monteza%20Rivera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tamayo. (2006). *Diccionario de la Investigación Científica*. (2da edición). Cali:

Editorial Limusa. Recuperado de:

<https://books.google.com.pe/books?id=icGySsqyv4wC&printsec=frontcover&so>

[urce=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=true](#)

Tamayo, M. (2007). *El Proceso de la Investigación Científica. (4ta edición)*. México: Editorial Limusa, S.A. Recuperado de:  
<https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf>

Ticse, P. (2015). *Administración del riesgo Crediticio y su incidencia en la Morosidad de Financiera Edyficar Oficina Especial- El Tambo*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional del Centro del Perú. Recuperado de:  
<http://181.65.200.104/bitstream/handle/UNCP/1620/TESIS%20%2810%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Torres, H. (2019). *Gestión de la Morosidad para mejorar la Rentabilidad de la Caja Trujillo S.A. Agencia Moshoqueque, 2018*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Señor de Sipán, Pimentel. Recuperado de:  
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6145/Torres%20V%c3%adlchez%2c%20Homero.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Turnero, P. (2018). *Diseño del instrumento de recolección de datos*. Monografias.com SA. Recuperado de:  
<https://www.monografias.com/trabajos109/disen-del-instrumento-recoleccion-datos-powerpoint/disen-del-instrumento-recoleccion-datos-powerpoint.shtm>

Typeform. (2018). Qué es una encuesta. Typeform.com. Recuperado de:  
<https://www.typeform.com/es/encuestas/que-es-una-encuesta/>

Valenzuela, D. (2018). *Comunicación persuasiva en el cobro y su incidencia en la Morosidad de los clientes en la empresa, servicios cobranzas e inversiones, Huacho, 2017*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez

Carrión. Recuperado de:

<http://repositorio.unifsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3473/CINTIA%20LORENA%20CASTRO%20SERNAQU%C3%89%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Valladares, G. (2019). *Plan de riesgo creditico y la morosidad de los clientes de Caja Rural de ahorro y credito Los Andes S.A Agencia Huanuco*. (Tesis de Grado).

Universidad De Huánuco, Huánuco. Recuperado de:

<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2011/VALLADARES%20CHAVEZ%2c%20Gaby%20Janet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásquez, S. (2018). *Tecnicas y herramientas para la recuperacion de cartera en mora para reducir el impacto de las provisiones en Banco Fie*. (Tesis de

Licenciatura). Universidad Mayor de San Andres, La Paz, Bolivia. Recuperado de:

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/22759/M2458.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Velorio, M. (2016). *El crédito financiero y su incidencia en el desarrollo de la gestión financiera de las mypes del distrito de los Olivos – Lima 2014*. (Tesis de

Grado). Universidad San Martín de Porres, Perú. Recuperado de:

[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2464/velorio\\_rma.pdf;jsessionid=47C5542206BD1A2AA9A13B0BD270F30E?sequence=1](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2464/velorio_rma.pdf;jsessionid=47C5542206BD1A2AA9A13B0BD270F30E?sequence=1)

Vilca, E. (2012). *Metodología de la Investigación*. (1° edición). Perú: *Universidad Nacional de Trujillo*, Recuperado de:

<https://isbn.cloud/9789972213274/metodologia-de-la-investigacion-cientifica/>

Wittlinger, B., Carranza, L., y Mori, T. (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza. Acción Insight*. Recuperado de:

[https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools\\_and\\_Resources/IS26](https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26)

SP.pdf

Ynzunza, C., y Izar, J. (2017). El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades.

*Poliantea*. 13(24) Recuperado de:

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/poliantea/article/view/701/786>



## ANEXOS



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN  
N° 0719-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 22 de junio de 2020

### VISTO:

El Oficio N°0342-2020/FACEM-DC-USS de fecha 17/06/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Contabilidad y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 18/06/2020, sobre aprobación de informes de investigación, y;

### CONSIDERANDO:

Que, en el artículo 34° del Reglamento de Investigación de la Universidad Señor de Sipán S.A.C. aprobado con Resolución de Directorio N° 199-2019/DP-USS de fecha 06 de noviembre de 2019, indica que el asesor del proyecto de investigación y del trabajo de investigación es designado mediante resolución de Facultad,

Que, el Asesor, es el docente que acompaña al egresado en el desarrollo de toda la investigación garantizando su rigor científico.

Que, con el propósito de consolidar la implementación de un conjunto de Estrategias para el Desarrollo de la Investigación Científica de los egresados y se encaminen los trabajos de investigación, es pertinente extender una resolución que designe el Asesor que reúna los requisitos siguientes: a) Competencia y experiencia en el diseño y ejecución de trabajos de investigación; b) Experiencia o especialización en el área del respectivo trabajo.

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

### SE RESUELVE

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los informes de Investigación, de los estudiantes del X ciclo de la Escuela Profesional de Contabilidad, modalidad presencial PAST semestre 2020 I, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Empresariales

Mg. Carla Angélica Reyes Breyer

Secretaría Académica

**REVISIÓN DE INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTORES  
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 18 de Noviembre de 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

Las suscritas:

MARYURI JAZMÍN ALMESTAR PISCOYA, con DNI 75792230 y MARÍA ALTEMIRA ANDONAIRE BANCES, con DNI 77213702.

En nuestra calidad de autores exclusivos del trabajo de grado titulado: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019," presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de CONTADOR PUBLICO, de la Facultad de Ciencias empresariales, Programa Académico de CONTABILIDAD, por medio del presente escrito autorizamos al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre nuestro trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMIN	75792230	
ANDONAIRE BANCES MARIA ALTEMBLA	77213702	

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Luis Alberto Cruz Mendoza, Magister en CONTABILIDAD, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA Y ENTREVISTA) elaborada por: María Altemira Andonaire Bances y Maryuri Jazmín Almestar Piscoya, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019"

**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.

Chiclayo 25 de mayo del 2020



Dr. CPC. Luis Alberto Cruz Mendoza

Dr. Mg. CPC. Luis Alberto Cruz Mendoza  
DNI N°40780989

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		LUIS ALBERTO CRUZ MENDOZA
<b>PROFESIÓN</b>		CONTADOR PÚBLICO
<b>ESPECIALIDAD</b>		TRIBUTACIÓN
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>		07 AÑOS
<b>CARGO</b>		
ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	ANDONAIRE BANCES MARIA ALTEMIRA ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMÍN	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Guía de Entrevista - Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b> Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  a) Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe. b) Reconocer las causas que originan la morosidad en los clientes de créditos. c) Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la Caja municipal de Sullana. d) Seleccionar y recomendar estrategias de cobranza adecuadas para reducir la morosidad.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.	

ESTRATEGIAS DE COBRANZA	
1. ¿Cuáles con las acciones que se llevan a cabo en el proceso de evaluaciones crediticias?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realiza la cobranza?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Cómo programan la cobranza a los clientes?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Cuál es el indice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
7. ¿Qué tipo de acuerdos o procedimientos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

9. ¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
10. ¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

  
 Dr. CPC. Luis Alberto Cruz Mendoza

JUEZ – EXPERTO

<b>MOROSIDAD</b>	
11. ¿Cree usted que los clientes incumplen el pago de la deuda por problemas económicos?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿Cree usted que el incumplimiento de los pagos es por falta de orientación y conocimiento de los clientes?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
13. ¿Cree usted que los clientes han incumplido el pago teniendo dinero disponible?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Considera importante que al no pagar su deuda, no le otorgarían otros préstamos?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Cree usted que la competencia influye en los retrasos de los pagos?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cree usted que los clientes presentan excusas para dilatar el pago de la deuda?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Tiene el hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos?	TA( <input checked="" type="checkbox"/> ) TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<b>18.</b> ¿Cree que el desempleo influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>19.</b> ¿Considera usted que la manera de realizar las cobranzas a los clientes es adecuada y oportuna?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>20.</b> ¿Cree usted que el personal de cobranza no está capacitado para cumplir con sus funciones?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b> LOS INSTRUMENTOS ESTAN BIEN PLANTEADOS EN EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	

  
 \_\_\_\_\_  
 Dr. CPC. Luis Alberto Cruz Mendoza

JUEZ - EXPERTO



## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Edgar Chapoñan Ramírez, Magister en Administración y Marketing, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA Y ENTREVISTA) elaborada por: María Altemira Andonaire Bances y Maryuri Jazmín Almestar Piscoya, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019"

**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.

Chiclayo 25 de mayo del 2020



Mg. Chapoñan Ramírez Edgard  
DNI N° 43068346

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>	EDGARD CHAPOÑAN RAMÍREZ
<b>PROFESIÓN</b>	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
<b>ESPECIALIDAD</b>	TRIBUTACION
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	7 AÑOS
<b>CARGO</b>	
ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019	
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>	
<b>NOMBRES</b>	ANDONAIRE BANCES MARIA ALTEMIRA ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMÍN
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Guía de Entrevista - Cuestionario
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<p><b><u>GENERAL</u></b></p> <p>Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.</p> <p><b><u>ESPECÍFICOS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe.</li> <li>b) Reconocer las causas que originan la morosidad en los clientes de créditos.</li> <li>c) Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la Caja municipal de Sullana.</li> <li>d) Seleccionar y recomendar estrategias de cobranza adecuadas para reducir la morosidad.</li> </ul>
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.

<b>ESTRATEGIAS DE COBRANZA</b>	
1. ¿Cuáles con las acciones que se llevan a cabo en el proceso de evaluaciones crediticias?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realiza la cobranza?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Cómo programan la cobranza a los clientes?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿Cuál es el índice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
7. ¿Qué tipo de acuerdos o procedimientos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<b>9. ¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado?</b>	TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>10. ¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo?</b>	TA( <input checked="" type="checkbox"/> )      TD( <input type="checkbox"/> ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
 DNI N° 42068346

\_\_\_\_\_  
 JUEZ – EXPERTO

<b>MOROSIDAD</b>	
11. ¿Cree usted que los clientes incumplen el pago de la deuda por problemas económicos?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
12. ¿Cree usted que el incumplimiento de los pagos es por falta de orientación y conocimiento de los clientes?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
13. ¿Cree usted que los clientes han incumplido el pago teniendo dinero disponible?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿Considera importante que al no pagar su deuda, no le otorgarían otros préstamos?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15. ¿Cree usted que la competencia influye en los retrasos de los pagos?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
16. ¿Cree usted que los clientes presentan excusas para dilatar el pago de la deuda?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
17. ¿Tiene el hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos?	TA(✓)      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>18.</b> ¿Cree que el desempleo influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes?	TA( / )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>19.</b> ¿Considera usted que la manera de realizar las cobranzas a los clientes es adecuada y oportuna?	TA( / )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>20.</b> ¿Cree usted que el personal de cobranza no está capacitado para cumplir con sus funciones?	TA( / )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA _____ N° TD _____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	

  
 Mg. Chaponis Ramirez Edgard  
 DNI N° 42068346  
 \_\_\_\_\_  
 JUEZ - EXPERTO

Anexo 6. Instrumento Aprobado por Experto

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Edgar Chapoñan Ramírez, Magister en Administración y Marketing, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA Y ENTREVISTA) elaborada por: María Altemira Andonaire Bances y Maryuri Jazmín Almestar Piscocoya, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019"

**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.

Chiclayo 25 de mayo del 2020



Mg. Chapoñan Ramirez Edgard  
DNI N° 42068346

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		ROCIO LILIANA ZEVALLOS AQUINO
	<b>PROFESION</b>	CONTADORA
	<b>ESPECIALIDAD</b>	
	<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>	20 años
	<b>CARGO</b>	
ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	ANDONAIRE BANCES MARIA ALTEMIRA ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMÍN	
<b>ESPECIALIDAD</b>	ESCUELA DE CONTABILIDAD	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Guía de Entrevista - Cuestionario	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b><u>GENERAL</u></b> Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.	
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  a) Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe. b) Reconocer las causas que originan la morosidad en los clientes de créditos. c) Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la Caja municipal de Sullana. d) Seleccionar y recomendar estrategias de cobranza adecuadas para reducir la morosidad.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
<b>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</b>	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.	



ESTRATEGIAS DE COBRANZA	
1. ¿Cuáles son las acciones que se llevan a cabo en el proceso de evaluaciones crediticias?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
2. ¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo?	TA(X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
3. ¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realiza la cobranza?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
4. ¿Como programan la cobranza a los clientes?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
5. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
6. ¿Cuál es el índice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
7. ¿Qué tipo de acuerdos o procedimientos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____
8. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias?	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____

<b>9. ¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado?</b>	TA( X )      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____
<b>10. ¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo?</b>	TA( X )      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<b>1. PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA ____ 10 ____ N° TD ____
<b>2. COMENTARIO GENERALES</b>	
<b>3. OBSERVACIONES</b>	



\_\_\_\_\_  
JUEZ – EXPERTO

<b>MOROSIDAD</b>	
11. ¿Cree usted que los clientes incumplen el pago de la deuda por problemas económicos?	TA( x)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿Cree usted que el incumplimiento de los pagos es por falta de orientación y conocimiento de los clientes?	TA( x)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
13. ¿Cree usted que los clientes han incumplido el pago teniendo dinero disponible?	TA(x) TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Considera importante que al no pagar su deuda, no le otorgarían otros préstamos?	TA(x) TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Cree usted que la competencia influye en los retrasos de los pagos?	TA( x)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cree usted que los clientes presentan excusas para dilatar el pago de la deuda?	TA( x)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Tiene el hábito de controlar y organizar sus ingresos y egresos?	TA( x)      TD( )  SUGERENCIAS: _____ _____

18. ¿Cree que el desempleo influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes?	TA( x )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19. ¿Considera usted que la manera de realizar las cobranzas a los clientes es adecuada y oportuna?	TA( x )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20. ¿Cree usted que el personal de cobranza no está capacitado para cumplir con sus funciones?	TA( x )      TD( ) SUGERENCIAS: _____ _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	Nº TA _____ Nº TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



JUEZ - EXPERTO

Anexo 8. Instrumento Aprobado por Experto

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Yo, Rocío Lilliana Zevallos Aquino, Magister Contabilidad, Docente adscrito a la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Señor de Sipán, he leído y validado el Instrumento de Recolección de datos (ENCUESTA Y ENTREVISTA) elaborada por: María Altemira Andonaire Bances y Maryuri Jazmín Almestar Piscoya, estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad, para el desarrollo de la investigación titulada: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019"

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.

Chiclayo 25 de mayo del 2020



---

Mg. CPC. Rocío Zevallos Aquino  
DNI N° 16483579

**Anexo**  
**Guía de entrevista**

Dirigida al jefe de cobranzas de la Caja Municipal de Sullana

**Objetivo:** Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.

--

**Cargo:** Jefe de Cobranzas de la Caja

**Lugar:** Oficina Motupe

**Fecha:** 13 de mayo-2020

1. ¿Cuáles con las acciones que se llevan a cabo en el proceso de evaluaciones crediticias?
2. ¿Qué tipo de evaluaciones utilizan para disminuir el riesgo?
3. ¿Segmentan por tipo de cliente al momento de realiza la cobranza?
4. ¿Cómo programan la cobranza a los clientes?
5. ¿Cuáles son las estrategias de cobranza que emplea caja Sullana para reducir la morosidad?
6. ¿Cuál es el índice de morosidad actual que existe en Caja Sullana?
7. ¿Qué tipo de acuerdos o procedimientos se realizan con el cliente cuando el crédito tiene más de 30 días de vencido?
8. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones presenciales para disminuir deficiencias?
9. ¿Se realiza el seguimiento a la inversión del crédito otorgado?
10. ¿Al cancelar la totalidad de la deuda el cliente recibe un documento de respaldo?

**Anexo 10. Guía de Entrevista**


# Cuestionario

Encuesta dirigida a clientes de Créditos en Caja Municipal Si

Encuesta dirigida a clientes de Créditos en Caja Municipal Sullana oficina Motupe.

Introducción: Lee cuidadosamente cada pregunta y contesta.  
El cuestionario es completamente anónimo, con el fin que sus respuestas sean lo más precisas y honestas posible.  
It = Surco; C1 = Cuello Surco; A1 = A. Vicos; D1 = Cuello Surco; S1 = Surco

Título de la imagen



1. ¿Cree usted que los clientes multiplican el pago de la deuda por problemas económicos? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

2. ¿Cree usted que el incumplimiento de los pagos es por falta de orientación y conocimiento de los clientes? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

3. ¿Cree usted que los clientes han incumplido el pago teniendo dinero disponible? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

4. ¿Considera importante que si no pagan su deuda, no se otorgaran otros préstamos? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

8. ¿Cree usted que la competencia influye en los retrasos de los pagos? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

9. ¿Cree usted que los clientes presentan incosistencias para dilatar el pago de la deuda? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

10. ¿Tiene el habitó de controlar y organizar sus ingresos y egresos? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

11. ¿Cree que el desempleo influye en el incumplimiento del pago de la deuda de los clientes? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

12. ¿Considera adecuada la manera de realizar los cobros a los clientes en adecuada y oportuna? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

13. ¿Cree usted que el personal de cobranza no está capacitado para cumplir con sus funciones? \*

Nunca

Casi nunca

A veces

Casi siempre

Siempre

ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DIBUJAR LA MOROSIDAD EN LA CAJA MUNICIPAL DE BULLANA  
MOTIFE 2019

**US** | UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

Anexo 11. Cuestionario



**MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**TITULO: ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019.**

PROBLEMA	OBJETIVO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	
¿De qué manera las estrategias de cobranza permitirán disminuir la morosidad en Caja Municipal de Sullana, Motupe 2019?	Determinar las estrategias de cobranza para reducir la morosidad en Caja Municipal de Sullana Motupe 2019.	a) Determinar el índice de morosidad existente en Caja Municipal de Sullana, Motupe.	H <sub>0</sub> = Las estrategias de cobranza permitirán disminuir de manera significativa la morosidad en Caja Municipal de Sullana.	Estrategias de cobranza	Prevención	Acciones	Guía de entrevista.	
						Disminuir el riesgo		
					Cobranza	Actividades o estrategias		
					Reporte	Índice de Morosidad		
					Recuperación	Acuerdos		
						Capacitación		
		Extinción	Seguimiento					
			Carta de no adeudo					
		c) Evaluar las estrategias de cobranza que aplica la Caja municipal de Sullana.	H <sub>1</sub> = Las estrategias de cobranza no permitirán disminuir de manera significativa la morosidad en Caja Municipal de Sullana.	Morosidad	Causas	Problemas económicos		Escala de Likert
						Falta de conocimiento		
					Consecuencia	Intencionalidad		
						Negación de préstamo		
Factores	Competencia							
	Dilatación							
Aspectos externos	Control							
	Desempleo							
Aspectos internos	Ineficiencia administrativa							

Anexo 12. Matriz de Consistencia

**CARTA DE AUTORIZACION**

Motupe, 23 de Noviembre del 2021

Quien suscribe:

Srta. Esther Leticia Calderón Carlos

Supervisor de Operaciones – Caja Sullana

**AUTORIZO:** Permiso para recojo de información pertinente en función del Informe de Investigación: "ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE-2019".

Por el presente documento, Yo Esther Leticia Calderón Carlos, identificada con DNI N° 42453495, en calidad de Supervisor de operaciones – Caja Sullana, autorizo a María Altemira Andonaire Bances, identificada con DNI N° 77213702 y Almestar Piscoya Maryuri Jazmín, identificada con DNI N° 75792230, estudiante de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, a utilizar el nombre e información confidencial de la Caja Municipal de Sullana S.A., que representa para el desarrollo de sus tesis de pregrado antes mencionada.

La Caja Municipal de Sullana, precisa que toda la información proporcionada será para uso exclusivamente académico, caso contrario quedará sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios que cause, así como a las sanciones de carácter penal o legal hubiere.

Atentamente,



**CAJA SULLANA**  
Esther Leticia Calderón Carlos  
SUPERVISOR DE OPERACIONES

Edificio Principal: Plaza de Armas 138-Sullana  
Central Telefónica: (073) 284400  
[www.cajasullana.pe](http://www.cajasullana.pe)

**ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE ORIGINALIDAD DE LA  
INVESTIGACION**

Yo, EDGARD CHAPOÑAN RAMIREZ, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de contabilidad he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecido para el nivel de pregrado según la Directiva de similitud vigente de USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019**. Elaborado por los estudiantes: ANDONAIRE BANCES MARÍA ALTEMIRA, ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMÍN.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 23% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación vigente.

Pimentel, 20 de Noviembre de 2021



Alq. Chapoñan Ramirez Edgard  
DPS N° 4288040

Cc.: Escuela, Archivo

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0719-FACEM-USS-2020**

N°	AUTOR(S)	TITULO	LINEA
1	ALDANA PARRA LUCILA MARINELLY	SISTEMA DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA FRUTOS TONGORRAPE S.A, LAMBAYEQUE 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	PAICO COC CORINA BEATRIZ		
2	ALMESTAR PISCOYA MARYURI JAZMIN	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	ANDONAIRE BANCES MARIA ALTEMIRA		
3	BERRU PINTADO DIANA	GESTION LOGISTICA PARA MEJORAR EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA LIBRERÍA MARIO VITERI E.I.R.L., CHICLAYO 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4	BRAVO GONZALES LEONID OMAR	SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DOMINIĆ SAC CHICLAYO 2020	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	CASAS ECHEVARRIA ZOILA ISABEL		
5	BRAVO MONTENEGRO ANI JUDITH	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA MEJORAR LA RECUPERACION DE CARTERA MOROSA EN LA ONG CRECER MYPE PERU, JAEN 2020	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6	CARHUATANTA GUERRERO GERSON PAUL	LAS MERMAS NATURALES Y PROCESADAS Y SU INCIDENCIA.	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO ADMISIÓN E INFORMES

	FIESTAS QUEREBALU JORGE JOEL	EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA NORTH FRUIT S.A.C., CHICLAYO 2019	
7	CESPEDES REYES MARIANA BELEN PAULA	CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA NEGOCIOS SAAVEDRA EL CHOTANITO E.I.R.L., FERREÑAFE 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	LEYVA HUAMANTA YOVI EDITH		
8	FARCEQUE MENDOZA YARLENI	ESTRATEGIAS DE VENTAS PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES E INVERSIONES CUBAS E.I.R.L., CHICLAYO 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	RIMARACHIN VILLACORTA GERSON ELI		
9	NORIEGA TORRES ADELA KASANDRA	CULTURA TRIBUTARIA PARA MEJORAR LA RECAUDACIÓN DEL IMPUESTO PREDIAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JOSE, TRUJILLO 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	PARIATANTA JULCA PAMELA		
10	CASTILLO PEREZ NEYLI	GESTIÓN DE COBRANZAS PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA COMERCIAL LEONCITO S.A, CHICLAYO 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	OLIVERA YANGUA JULISSA		
11	DIAZ SANCHEZ ROIVER JOEL	LA MOROSIDAD Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA FINANCIERA CONFIANZA - AGENCIA CHOTA, 2019	GESTION EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
	REQUEJO PARDO JOSE GILMER		
12	BENITES QUIROGA KARINA VANESA	ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR UNIVERSITY COLLEGE, TÚCUME LAMBAYEQUE 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
13	BOSSIO TORRES HUGO BERARDO LEOPOLDO	CULTURA TRIBUTARIA Y SU INFLUENCIA EN EL ACATAMIENTO DE LAS OBLIGACIONES RESPECTO AL PAGO DE TRIBUTOS DE LA EMPRESA BIENES Y SERVICIOS AD INVERSIONES SAC., 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14	BRAVO ESPINO MIRIA EVITA	IMPLEMENTACIÓN DE COSTOS ABC Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OBCITRUS SRL, CHICLAYO 2019	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

Anexo 15. Resolución

## ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD EN CAJA MUNICIPAL DE SULLANA, MOTUPE 2019

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.umsa.bo Fuente de Internet	1%
7	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1%

9	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	creditoured37373737.weebly.com Fuente de Internet	<1 %
11	gestion.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
14	www.cajasullana.pe Fuente de Internet	<1 %
15	dspace.espoch.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
16	tesis.unsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
20	doaj.org	

	Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
24	<a href="http://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to Universidad Politécnica de Madrid Trabajo del estudiante	<1 %
26	Submitted to Pontificia Universidad Católica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
27	<a href="http://cincodias.elpais.com">cincodias.elpais.com</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://repositorio.ulasamericas.edu.pe">repositorio.ulasamericas.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
29	Submitted to ESIC Business & Marketing School Trabajo del estudiante	<1 %
30	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	



		<1 %
31	<a href="http://www.mpo.es">www.mpo.es</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="http://www.infogate.cl">www.infogate.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="http://www.dspace.uce.edu.ec">www.dspace.uce.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
34	<a href="http://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1 %
36	<a href="http://repositorio.uwiener.edu.pe">repositorio.uwiener.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://www.larepublica.co">www.larepublica.co</a> Fuente de Internet	<1 %
39	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
40	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante	<1 %

41	<a href="http://asa.lib.lehigh.edu">asa.lib.lehigh.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
42	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
43	Submitted to Universidad de Huanuco Trabajo del estudiante	<1 %
44	<a href="http://alicia.concytec.gob.pe">alicia.concytec.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
45	<a href="http://revistas.unheval.edu.pe">revistas.unheval.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
46	Submitted to Instituto Madrileno de Formacion Trabajo del estudiante	<1 %
47	<a href="http://dspace.uniandes.edu.ec">dspace.uniandes.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
48	Submitted to Corporación Universitaria Remington Trabajo del estudiante	<1 %
49	Submitted to Unviersidad de Granada Trabajo del estudiante	<1 %
50	<a href="http://repositorio.ucss.edu.pe">repositorio.ucss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
51	<a href="http://perebrachfield.com">perebrachfield.com</a> Fuente de Internet	<1 %

52	<a href="https://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
53	Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante	<1 %
54	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="https://repositorio.unsm.edu.pe">repositorio.unsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
56	Submitted to Universidad Autonoma del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
57	Submitted to Universidad de Valladolid Trabajo del estudiante	<1 %
58	Henry Hinostroza Hermoza. "Gestión crediticia y la morosidad del Banco Pichincha del Perú, período 2019", Quipukamayoc, 2021 Publicación	<1 %
59	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1 %
60	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
61	<a href="https://repositorio.pucp.edu.pe">repositorio.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %

62	<a href="http://www.marketingyfinanzas.net">www.marketingyfinanzas.net</a> Fuente de Internet	<1 %
63	Submitted to Universidad Estatal de Milagro Trabajo del estudiante	<1 %
64	<a href="http://dialnet.unirioja.es">dialnet.unirioja.es</a> Fuente de Internet	<1 %
65	<a href="http://es.slideshare.net">es.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
66	<a href="http://repositorio.unac.edu.pe">repositorio.unac.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
67	<a href="http://www.dspace.unitru.edu.pe">www.dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
68	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
69	Revista de El Colegio De San Luis. "Texto Completo del No.14 - Revista de El Colegio de San Luis Nueva Época", Revista de El Colegio de San Luis, 2017 Publicación	<1 %
70	<a href="http://distancia.udh.edu.pe">distancia.udh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
71	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec">repositorio.ug.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
72	<a href="http://www.agi-dc.org">www.agi-dc.org</a> Fuente de Internet	<1 %

73	kipdf.com Fuente de Internet	<1 %
74	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
75	www.studocu.com Fuente de Internet	<1 %
76	infomercado.pe Fuente de Internet	<1 %
77	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
78	uvadoc.uva.es Fuente de Internet	<1 %
79	www.izcaragua.com Fuente de Internet	<1 %
80	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
81	200.37.135.58 Fuente de Internet	<1 %
82	Carlos Yabar Baños, Vidal Aramburú Rojas, Félix Tinoco Ángeles. "Sistema de mitigación de polvo de mineral de hierro en el área de chancado del sector de San Nicolás-Marcona", Industrial Data, 2020 Publicación	<1 %

73	<b>kipdf.com</b> Fuente de Internet	<1 %
74	<b>repositorio.unh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1 %
75	<b>www.studocu.com</b> Fuente de Internet	<1 %
76	<b>infomercado.pe</b> Fuente de Internet	<1 %
77	<b>repositorio.unp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1 %
78	<b>uvadoc.uva.es</b> Fuente de Internet	<1 %
79	<b>www.izcaragua.com</b> Fuente de Internet	<1 %
80	<b>www.slideshare.net</b> Fuente de Internet	<1 %
81	<b>200.37.135.58</b> Fuente de Internet	<1 %
82	<b>Carlos Yabar Baños, Vidal Aramburú Rojas, Félix Tinoco Ángeles. "Sistema de mitigación de polvo de mineral de hierro en el área de chancado del sector de San Nicolás-Marcona", Industrial Data, 2020</b> Publicación	<1 %

95	<a href="http://repositorio.ujcm.edu.pe">repositorio.ujcm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
96	<a href="http://repositorio.unap.edu.pe">repositorio.unap.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
97	<a href="http://repositorio.unfv.edu.pe">repositorio.unfv.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
98	<a href="http://repositorio.upeu.edu.pe">repositorio.upeu.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
99	<a href="http://repositorij.unizg.hr">repositorij.unizg.hr</a> Fuente de Internet	<1 %
100	<a href="http://www.elmundo.es">www.elmundo.es</a> Fuente de Internet	<1 %
101	<a href="http://www.theibfr.com">www.theibfr.com</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado