



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS - MBA**

**Estrategias de cobranza para la disminución de los índices de  
morosidad en caja Paita -Chachapoyas**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Coronel Alvarado, Richard (ORCID: 0000-0002-2274-0961)

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

CHICLAYO - PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

Esta tesis esta dedicado en primer lugar a Dios sobre todas las cosas por haberme dado la vida, y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formacion profesional, por su infinita bendicion, que no tienen fin, me permites disfrutar ante todos mis logros, a mis padres Zulemita y Vitochito por ser los pilares mas importantes y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, que es gracias a ustedes que esta meta esta cumplida, mil gracias por estar presente en todo momento deseandome lo mejor y motivandome a seguir en la busca de nuevos objetivos profesionales.

Richrad Coronel Alvarado

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por todas las bendiciones, y brindarme la sabiduría que me han permitido culminar con éxito las metas propuestas, agradecer a mis padres por su ejemplo de trabajo, su amor, comprensión y paciencia que me han tenido, a las personas que hicieron posible el desarrollo de este trabajo de investigación.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al Dr. Christian Abraham Dios Castillo, principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Resumen... ..	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	7
III. METODOLOGÍA.....	21
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	21
3.2 Variables y operacionalización de variables.....	22
3.3 Poblacion muestra y muestreo .....	26
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	27
3.5 Procedimientos.....	28
3.6 Método de análisis de datos.....	28
3.7 Aspectos Éticos.....	29
IV. RESULTADOS.....	30
V. DISCUSIÓN .....	44
VI. CONCLUSIONES.....	46
VII. RECOMENDACIONES .....	48
VIII. PROPUESTA .....	50
REFERENCIAS .....	54
ANEXOS .....	59

## Índice de tablas

Tabla1: Ratios de morosidad según días de incumplimiento de caja Paita a diciembre del 2019 .....	17
Tabla 2: Calificación de los deudores de una cartera de créditos según días de atraso .....	17
Tabla 3: Operacionalización de la variable Independiente .....	29
Tabla 3: Operacionalización de la variable dependiente .....	30
Tabla 4: Criterios y características de los aspectos éticos .....	34

## Resumen

El informe de investigación que lleva por título “Estrategias de cobranza para la disminución de los índices de morosidad en la caja Paita – Chachapoyas” tiene como objetivo Determinar la incidencia de las estrategias de cobranza en la disminución de la morosidad en caja Paita en Chachapoyas.

En la investigación se utilizó fue de tipo explicativa, enfocada en explicar el suceso del fenómeno, el diseño es no experimental, pues no se realiza procedimientos experimentales, sino se recolecta datos, para lo cual la población en estudio estuvo conformada por los 19 trabajadores de la agencia Chachapoyas y sus oficinas informativas conformados por Yerbabuena, Pedro Ruiz, Bagua Chica y Rodríguez de Mendoza. Para la confiabilidad y validación de los instrumentos, se procedió a la utilización del alfa de Cronbach.

Dentro de los resultados obtenidos tenemos que el 79% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que las estrategias de cobranza de caja Paita son las adecuadas, esto se ve reflejado en el alto impacto que tienen las notificaciones entregadas y sobre todo las llamadas telefónicas.

Frente a esto se puede llegar a una conclusión que la elaboración e implementación de las estrategias de cobranza que generen un mayor impacto de cobranza al cliente con deudas atrasadas permitirá reducir los niveles de morosidad que presenta la caja Paita en la actualidad dichas estrategias se podría complementar con brindar facilidades de pago y beneficios a clientes con deudas vencidas, realizar una programación oportuna de fecha de pago según sus capacidades del cliente, políticas de contacto directo con los clientes con deudas vencidas.

**Palabras Clave:** Estrategias, Cobranza, Morosidad

## **Abstract**

The Investigation report which is entitled "Collection strategies for the reduction of late payment index in caja. Paita – Chachapoyas", has the objective of determining the incidence of collection strategies in the reduction of late payment in the Caja Paita in Chachapoyas.

In the Investigation that was used it was explanatory focused on explaining the event of the phenomenon the design is not-experimental since no experimental procedures are performed but data is collected for which the study population was formed by the nineteen workers of the Chachapoyas Agency and Its information offices made up of Yerbabuena Pedro Ruiz Bagua Chica and Rodriguez de Mendoza. For the reliability and validation of the instruments proceeded to use Cronbach's Alpha.

Whitin the results obtained we have that 79% of the respondents fully agree that the Caja-Paita collection strategies are appropriate, this is reflected in the high impact that the delivered notifications have and especially the phone calls.

In front of all this you can come to a conclusion that the development and implementation of collection strategies that generate a greater impact of collection to the client with overdue debts, will reduce the levels of late payment presented by the Caja Paita, currently these strategies could be complemented by providing payment facilities and benefits to clients with due debts, make a timely scheduling of payment date based on your customer capabilities, direct contact policies with clients with due debts.

**Keywords:** strategies, collection, late payment

## **I. Introducción**

En el Perú el sistema financiero, es uno de las actividades que contribuyen al desarrollo de nuestro país mediante la promoción de productos activos y pasivos, fomentando el crecimiento del sector de las microempresas quienes realizan uso de este sistema para su progreso y lograr obtener competitividad a nivel nacional e internacional.

En estos momentos el crecimiento y acceso de los créditos viene favoreciendo un decrecimiento de la cartera morosa que representa el sector financiero, asociado al pago que vienen realizando las empresas de mayor tamaño, llamados los sectores de construcción y manufactura, con esto una mejor recuperación de los créditos atrasados de mediana empresa, como resultados de las políticas crediticias aplicadas por las entidades financieras, por su parte el banco central de reserva del Perú, menciona en su informe de estabilidad financiera a Setiembre del 2019 que el aumento de la cartera con problema de pago fue del ( 8.7% anual) mayor al número de colocaciones totales ( 7.4% anual), generando un ratio de morosidad con un ligero aumento de 5% a 5.1% en el último año, a su vez el análisis de cosechas para la cartera MYPE de los créditos otorgados por las cajas municipales y las cajas rurales registran altos niveles de morosidad y bajos indicadores de rentabilidad entre junio del 2015 y Junio 2019, es por ello que las entidades deben mejorar sus políticas crediticias y de recuperación de la cartera vencida o atrasada mediante una cobranza de mayor efectividad. En los últimos años la región Amazonas viene siendo un mercado potencial para nuevas inversiones en productos y servicios que generen una diversidad de negocios y como consecuencia la llegada de nuevas entidades financieras, que han permitido dinamizar el mercado crediticio con el acceso y alcance a un financiamiento de un crédito a mayor número de personas que desean crecer como emprendedores, con ello tenemos también el incremento de los niveles de morosidad, por parte de las entidades financieras presentes en la zona, es debido a esto que nace la motivación de conocer como las estrategias de cobranza desarrolladas por caja municipal de ahorro y crédito Paita agencia Chachapoyas están influyendo en la recuperación de los créditos vencidos que conforman la cartera morosa de la entidad, donde se



ha puede observar deficiencias en la recuperación que ha generado problemas de rentabilidad para la agencia. Se aprecia que durante años anteriores y en lo que va del presente año incrementos significativos de los índices de morosidad, acciones de recuperación deficientes y aumento de provisiones, caja Paita agencia Chachapoyas es una entidad financiera dedicado a brindar el otorgamiento de créditos al sector micro y pequeña empresa como personas naturales y jurídicas, que sustenten debidamente sus fuentes de ingresos, clientes que gozan del acceso al portafolio de productos variados que la institución pone a disposición de su mercado, este proceso implica el otorgamiento, la evaluación, el seguimiento y la recuperación del crédito, para poder cumplir el ciclo del dinero otorgado, es en este último proceso de recuperación del crédito, donde se presenta algunas deficiencias, es por ello que necesitamos conocer las estrategias de cobranza que se vienen desarrollando y el impacto que estas tienen en la disminución de la morosidad en la entidad, finalmente se pretende contribuir con determinar lo eficiente que están siendo estas estrategias, poder mantener una cartera sana y rentable en el tiempo.

Referente a los antecedentes de la realidad problemática de la investigación a nivel internacional, destaca, i Profesional – economía, en la cual afirma que índices de morosidad han crecido en cifras significativas en el país de argentina, esto si nos ponemos a realizar una comparación con el año 2018, estos índices de morosidad se han triplicado en lo que va del año en comparación al año anterior, una de las consecuencias que ha originado que estos indicadores aumenten fue debido a la recesión económica que experimento el país, lo que ha traído como consecuencia de que número de familias y empresas no pueden hacer frente a sus obligaciones financieras dentro del corto plazo.

El economista. es manifiesta que los créditos concedidos a las personas naturales y jurídicas se han reducido en España, la primera vez en ocho años, niveles de morosidad impagos con respecto a año 2013 donde alcanzó una cifra alarmante de 13.61%, con respecto a la reducción del año 2018 donde se pudo observar un porcentaje del 6%, esto conlleva a que los créditos impagos hayan bajado hasta 67194 millones de los 70731 millones que llego a tener en morosidad. , lo que genera una mayor liquidez a las empresas prestadoras de servicios, esto también

conllevo a que los bancos, cajas y cooperativas experimenten este mismo procedimiento en la reducción de los indicadores de morosidad.

Laura Castello (2016) en su artículo sobre la cobranza como y aplicar a los vendedores plantea cuestiones de organización para realizar una cobranza ideal y así evitar cuestiones de litigios que son perjudiciales para la empresa, motivo por el cual es fundamental determinar las medidas necesarias y reducir los riesgos en el pago, permitiendo optimizar la cobranza. Plantea también que el departamento que debería encargarse de la cobranza es el departamento comercial pues es el que más contacto ha tenido con el cliente a través de los productos y servicios, pues esto genera que haya un vínculo más estrecho entre empresa y cliente, el cual va permitir anticipar posibles impagos.

Publimetro Noticias (2019) Mario Mendoza Rojas, nos menciona que más del 49% de los mexicanos ha caído en morosidad, el estudio demuestra que el endeudamiento atrasado, promedia 35 mil 499 pesos, así mismo el 63.9% de los mexicanos presentan atrasos y un 35.2% un sobreendeudamiento, también se demuestra que el 30.7% no están al día en sus pagos y 35.4% está sobre endeudados.

Asimismo, manifiesta que al evaluar el índice de morosidad ajustada (IMORA), que incluye la cartera con deudas atrasadas por más de tres meses y los créditos castigados el impago de los deudores se eleva hasta un 12.87%.

Este demuestra que no existe una cultura de pagos por parte de los consumidores, no conocen lo que es un score financiero, por lo que del total de mexicanos una quinta parte es un cliente regular.

A nivel nacional se puede destacar al diario Gestión, menciona que es necesario no destruir las relaciones con los clientes morosos o con problemas de pago, esto permitirá recuperar las cuentas por cobrar, hoy en día no hay empresas que no tenga clientes con problemas de pago esto significa que las empresas deben tener un respaldo económico de liquidez que permita cubrir estas pérdidas a un corto plazo, esto conlleva a que empresas que no disponga de un colchón de efectivo, para amortiguar estas pérdidas desaparezcan con el paso del tiempo, debido a la incobrabilidad de dichas deudas, por lo que contar con una adecuada estrategia

de recuperación que aparte de recuperar las cuentas atrasadas, también nos permitan fortalecer las relaciones con el cliente en lugar de destruir y complicarlas, que hacen una debilidad para la recuperación de los créditos.

Se puede afirmar que la morosidad en el Perú no es un caso aislado con respecto a los países de la Latinoamérica, en el año 2018 el ratio de morosidad creció en un 3.14%, con respecto al año 2017 que alcanzó como máximo un 3.04%, esto debido a que cuando un cliente deja de pagar sus créditos y por ende su interés la empresa va a hacer uso de sus utilidades para solventar dicha pérdida ha generado que empresas financieras como cajas, cooperativas, y bancos quiebren y desaparezcan y en otros casos tengan que ser absorbidas por otras entidades con una solvencia económica mayor para hacer frente a sus índices de morosidad.

Eduardo Buero (2017) especialista y disertante Internacional de cobranzas comenta que los asesores crediticios saben o determinan cuando un cliente está en la capacidad de pagar su morosidad es decir reúne el dinero y prioriza la morosidad por encima de otros pendientes para así poder disminuir en cantidad mínima su deuda. Es así que el autor comenta que el encontrarse en tal situación no define que una persona sea ni mejor ni peor persona, solo que se crea la imagen de un mal cliente y por tal motivo no podrá tener disponibilidad de utilizar los servicios que la entidad financiera pone a disposición de sus clientes.

Diario Gestión (2018), Jorge Solís, presidente de CMAC Huancayo informo que están siendo más cuidadosos y conservadores en el otorgamiento de créditos, donde se prioriza el resultado económico de las empresas, minimizando las referencias históricas que podría presentar las empresas, lo que va permitir el crecimiento de la morosidad y la cartera pesada, además, sostiene que caja Huancayo se viene fortaleciendo en el área de riesgo crediticio, además sostuvo que la morosidad ha incrementado 0.7 puntos porcentuales, esto es un incremento de 3.5% en Diciembre del año pasado a 4.2% en Julio de este año, considero que este aumento de morosidad se debió a una sobre oferta crediticia y una mala calificación del riesgo crediticio. A esto podríamos complementar que un factor de morosidad también sería falta de políticas de cobranza bastante blandas cuando un crédito pasa a un estado de vencido.

Con referente a la realidad local el diario la industria (2019) menciona que los comerciantes de mercado modelo, mantienen una deuda de más de 1 millón 500 mil soles por concepto de merced conductiva, que hasta el momento acumulan los comerciantes formales del mercado modelo, según el Centro de gestión tributaria, de 3,426 comerciantes solamente el 3%, es decir 98 vendedores están al día en sus pagos, lo que equivale decir que 3 de cada 100 puestos son puntuales en sus pagos. Esto demuestra la realidad de una sociedad con una falta de cultura financiera para el pago de sus deudas

Para tener una mayor apreciación en el ámbito local nos centramos a nivel institucional, se entrevistó al gestor de cobranza de la oficina especial Chachapoyas, Sr. Carlos Farro Sirlopu quien mantiene el cargo de Recuperador de caja Paita Chachapoyas donde manifestó que la morosidad que está experimentando la institución, es producto de evaluaciones cualitativas y cuantitativas deficientes al momento de otorgar un crédito realizadas por los asesores de negocios no existe un adecuado cruce de información, lo que ha traído como consecuencia el impago de los créditos otorgados y tener clientes sin capacidad y voluntad de asumir sus deudas, como consecuencia su calificación en las centrales de riesgo se va deteriorando.

La justificación de la investigación está relacionada en primer lugar con la importancia del estudio, que permita determinar las mejores estrategias para lograr una cobranza efectiva que impacte en la recuperación de los créditos vencidos, permitiendo con ello mejorar los indicadores de mora, una bien desarrollada estrategia de cobranza que permita resultados inmediatos, disminuyendo así las provisiones y generando una mejor rentabilidad de la empresa que le permite una sostenibilidad en el tiempo.

En cuanto corresponde la justificación teórica, esta investigación contribuirá al estudio de las ciencias empresariales, así mismo el propósito en esta investigación es fortalecer las estrategias de cobranza que nos garanticen una recuperación inmediata al negociar con un cliente con problema de pago, permitiendo establecer las facilidades de pago en el corto plazo, dichas estrategias va a permitir establecer pautas a desarrollar para caja Paita y todo entidades financieras que presente debilidad en el proceso de recuperación de los créditos atrasados, teniendo como

referente para sus actividades de cobranza, por lo cual sus resultados pueden ser publicados en revistas indexadas y otros trabajos de investigación

El impacto social se refiere a la contribución estudio de la sociedad medio ambiente satisfacción de las necesidades, de las instituciones financieras de contar con una estrategia de cobranza que permite la recuperación inmediata de los créditos vencido, y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Finalmente, el aporte metodológico se refiere a la propuesta de la investigación puede ser aplicable a la empresa caja municipal Paita S.A Chachapoyas y establecerse como una estrategia a desarrollar para otras entidades financieras, que operan en la zona, sirviendo como marco de referencia para otros estudios.

De lo mencionado en el párrafo anterior se formula la siguiente pregunta ¿Cuál es la incidencia de las estrategias de cobranza en la disminución de los índices de morosidad en Caja Paita Chachapoyas? como objetivo general se pudo determinar la incidencia de las estrategias de cobranza en la disminución de la morosidad en caja Paita en Chachapoyas. y como los objetivos Específicos

1. Diagnosticar la efectividad de las estrategias de cobranza que está desarrollando caja Paita Chachapoyas
2. Identificar factores que determinan en la morosidad de la cartera de clientes de caja Paita Chachapoyas
3. Validar una estrategia de cobranza que repercuta sobre los indicadores de morosidad en caja Paita Chachapoyas

Finalmente, la hipótesis planteada para investigación es, si se aplica nuevas estrategias de cobranza, entonces, disminuiría la incidencia de morosidad de los clientes en caja Paita Chachapoyas – 2019.

## II. MARCO TEÓRICO

De acuerdo al problema planteado en la investigación, se puede destacar algunos estudios previos a la investigación realizada, se detallarán algunos de ellos.

Trabajos previos a nivel internacional:

(Gonzalez & Jhoanna, 2016) Las siguientes autoras mencionan como un problema que trae la morosidad son el retraso de los pagos de sus obligaciones financieras por parte del sector microempresa, pequeña, mediana y la gran empresa la cual por falta de una buena capacidad financiera dejan que el cobro de sus créditos vencidos genere carteras vencidas. La investigación realizada por las autoras se desarrolló en el ámbito financiero específicamente en la ciudad de Guayaquil en el almacén CREDIGMAN, se tenía como fin recuperar la morosidad de los clientes que presentaban deudas con la empresa.

El segmento al que se dedica la empresa que fue materia de estudio tiene la venta de artefactos, línea blanca, línea café y otros, en la modalidad de venta al contado y al crédito, el cual se vio afectado por el poco desarrollo de estrategias de recuperación en el departamento de cobranzas ya que allí es donde se encuentra la pieza clave de una organización dedicada al rubro de las finanzas. La empresa se ha mantenido desde hace 14 años en el mercado, en base a la calidad de servicios que ofrece dicha empresa, motivo de la incorporación de nuevas empresas dedicadas a la venta de línea blanca conlleva a que la competencia sea cada vez más dura y se aplique una gestión administrativa para recuperar carteras vencidas.

(Salas & Mora, 2017) en su trabajo realizado sobre las estrategias para medir el rendimiento de las cobranzas en la empresa HANZELY busca diseñar estrategias efectivas para la recuperación, desarrollando la creación de un manual de funciones y políticas para la asignación y seguimiento de los créditos vencidos, llegando a una conclusión que en los departamentos o áreas de cobranzas de la empresa HANZELY, esto demuestra la importancia de la implementación de establecer estrategias de cobranza que logren el objetivo de reducir los indicadores de morosidad e incrementar su rentabilidad en el mercado.

(Riera, 2018) En la investigación donde desarrollo de un modelo de scoring de segmentación para cobranzas de tarjetas de crédito, plantea su objetivo principal en elaborar una matriz de cobranzas basada en los resultados del modelo el cual el producto de tarjeta de crédito nace a partir de convenios que realizan las instituciones financieras y franquicias que controlan este rubro es por ello que se pretende diseñar una matriz que ayude en la segmentación de las cobranzas de deudores, la autora concluye lo siguiente, en las entidades financieras que realizan intermediación y ofrecen productos tales como la tarjeta de crédito, es innegable la necesidad de gestionar su cobranza, para lo cual en base a modelos como el desarrollado en la presente investigación, se pretende recomendar una gestión de cobro innovadora, apoyada en la matriz ordenada de cobranzas.

(Coronel, 2019) La investigación que realizo sobre el diseño de un modelo para gestionar las cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito Alianza del Valle, plantea como objetivo diseñar un modelo de gestión de cobranza extrajudicial en las cooperativas de ahorro y crédito, que permita la inmediata recuperación de la cartera de crédito consumo que se encuentra vencida basándose en antecedentes regulatorios que estableció el sistema financiero en la ciudad de quito donde obtuvo como conclusión que si se puede aplicar este diseño implementando el modelo de una cobranza eficiente para las cooperativas de segmento.

#### Antecedentes a Nivel Nacional

(Miguel, 2016) el sistema financiero es de aspecto importante en el desarrollo del país, donde se encuentran entidades financieras consolidadas que prestan efectivo a las empresas deficitarias a través de un préstamo con destino de consumo o negocio. Se observa que el mayor problema en las entidades financieras son las deudas o morosidades de los clientes, comprometiendo la liquidez de las entidades financieras, esto debido a que cuando un cliente deja de pagar su crédito la empresa va a hacer uso de sus utilidades para solventar dicha perdida ha generado que empresas financieras como cajas, cooperativas, y bancos quiebren y desaparezcan y en otros casos tengan que ser absorbidas por otras entidades con una solvencia económica mayor para hacer frente a sus índices de morosidad. para lo cual desarrolla su trabajo de investigación enfocadas en las estrategias para disminuir la Morosidad en el Banco de la Nación – Huancayo, donde determina que

la dimensiones evaluación crediticia y disminución de la morosidad tiene una relación directa pues va depender de una análisis exhaustivo acerca de la capacidad de pago que tiene el cliente, la solvencia económica que presenta actualmente y el nivel de endeudamiento con otras financieras lo que permitirá una reducción de la morosidad en los préstamos.

(Mendoza, 2020) en su investigación sobre los factores que determinan la morosidad en la caja municipal de ahorro y crédito Huancayo en el distrito de Padre Abad Aguaytía, plantea como objetivo identificar los factores que están determinando la morosidad en la caja Huancayo, para ello utilizó el método descriptivo explicativo, obteniendo como resultado que para no llegar a niveles altos de morosidad se debe contar con personal capacitado, comprometido, y políticas de créditos que contengan especificaciones en las aprobaciones, estos factores van a permitir un impacto positivo en la disminución de los índices de morosidad dentro de la institución.

(Yance, 2017) en su investigación llevada a cabo sobre la gestión de la cobranza y cómo influye en la liquidez en la empresa Bisagra Peruanas S.A.C, en el distrito de Ate ha determinado la influencia que tiene la gestión de cobranza en la liquidez de la empresa a través el método cuantitativo, este trabajo tuvo como línea base un desarrollo experimental-transversal correlacional el cual se desarrolló en los periodos del 2014-2016, llegando a la conclusión que de acuerdo a los datos estadísticos obtenidos, tenemos que dichas cuentas por cobrar o que se encuentren en morosidad tiene una incidencia positiva en el ratio de liquidez de la empresa.

En lo referente a los antecedentes locales tenemos a (Torres, 2019) propone en el trabajo desarrollado sobre cómo gestionar la morosidad para la mejora en la rentabilidad de la caja Trujillo, zona Moshoqueque, elaborar un plan que permita gestionara la morosidad que permita mejorar la rentabilidad de la institución, investigación que llego a tuvo como conclusión, en que el impacto de la morosidad es directo e inversamente proporcional, demostrando que hay dos factores que influyen en los resultados, como la prevención de la mora y recuperar con eficiencia el crédito, siempre enfocado en fortalecer el proceso de análisis de riesgo y



optimizar el proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación, que permitirán lograr menores índices de morosidad y mejorar la calidad de cartera.

(Vasquez, 2018) en su investigación relacionada sobre la percepción sobre la estrategia de cobranza y el perfil de clientes morosos de la entidad LUBIKA, ha determinado como conclusión que el 54.9% de los clientes en mora tienen una percepción poco aceptable de la estrategia de cobranza utilizada por la empresa, el 45.1% concuerda que la estrategia de cobranza es aceptable, lo que desestima la pregunta previa a la investigación que indicaba que los clientes tienen una percepción deficiente de la estrategia desarrollada por la empresa, demostrando que una estrategia de cobranza bien dirigida, demuestra resultados positivos en la recuperación de la cartera morosa.

(Suclupe, 2016) en el trabajo desarrollado sobre la cobranza y su incidencia en la morosidad de la municipalidad distrital de Cajaruro - Amazonas manifiesta que hay una incidencia debido a que el coeficiente de correlación de Pearson obtenido fue 849, además concluye que se debe planificar como realizar convenios capacitar al personal y desarrollar estrategias innovadoras que permitan mejorar la reducción de estos niveles en dicha institución.

Con respecto a la definición de variables, según (Tamayo, 2005) define que la variable independiente

**Variable Independiente:**

Según (Tamayo, 2005) es la variable que va determinar la causa, pues se ha logrado observar que viene a ser un factor determinante del problema de investigación.

**Estrategia** (Hax & Majluf, 1997) Menciona que una estrategia está desarrollada por acciones y decisiones gerenciales, pues demuestran oportunidades para generar una rentabilidad permanente en el negocio de una empresa, la estrategia se consolida como un proceso multidisciplinario que engloba todas las actividades fundamentales otorgándole una dirección de unidad y propósito

Dentro de las dimensiones podemos mencionar:

La estrategia con un propósito de establecer objetivos y metas a largo plazo, mediante programas de acción que buscan lograr los objetivos planteados mediante la óptima asignación de recursos para una organización. La importancia de la asignación de recursos como un paso fundamental para el logro de objetivos, es lo parte de esta estrategia. A manera de comentario los objetivos a plantearse en complemento con la correcta disponibilidad de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y físicos, van a lograr una estrategia coherente.

La estrategia enfocada en el crecimiento, desarrollo, diversidad y retiro del negocio por parte de la empresa, cabe mencionar que la atención estratégica de formulación y aplicación se enfoca en cada unidad del negocio.

La estrategia con el propósito de lograr ventajas que sean sostenible en el tiempo, a través de la identificación de las oportunidades y amenazas. Teniendo como objetivo desarrollar una ventaja duradera en el tiempo para los competidores de la empresa de los negocios que tenga participación. Esta estrategia permite que las organizaciones mantengan una armonía entre su entorno y sus capacidades internas.

La estrategia como una forma de elaborar y desarrollar tareas estrategias de gestión para corporativas de negocios y funcionales, dentro de la organización, y que van a permitir consolidar a la institución.

La estrategia desarrollando modelos en la toma de decisiones de manera coherente e integrador que va permitir realizar acciones y planes que garanticen el cumplimiento de las metas trazadas por las empresas.

La estrategia como medio para generar contratos sociales a través de la retribución económica, que la empresa desarrolla en las áreas de interés, reconociendo el desarrollo de la empresa en áreas mucho más amplios que la simple maximización de la riqueza de los accionistas.

La estrategia mediante un fin estratégico que permita impulsar a la organización, esta perspectiva nos encamina hacia el posicionamiento estratégico de una organización para lograr metas propuesta, implícito en el desarrollo de la estrategia.

La estrategia va permitir el desarrollo de competencias dentro de la organización, dirigiendo la atención del área de negocios al área corporativo, que lograra definir la base estratégica competitiva para la empresa.

Por último, la estrategia desarrollada para invertir en recursos tangibles e intangibles que permitan garantizar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

En el proceso de la formación de una estrategia se está considerando el desarrollo del proceso cognoscitivo de las personas desarrollando la comprensión racional del ambiente externo y las capacidades internas de la empresa, el proceso social de una organización que contribuye a la comunicación el desarrollo de un consenso de opinión y el proceso político que están relacionados con la creación, retención y transferencia del poder dentro de la organización.

**Debita (cobranzas simples y efectivas)** una estrategia de cobranza efectiva va definir las acciones a desarrollar, coordinar los recursos a utilizar y supervisar las negociaciones realizadas durante el proceso de cobranza, permitiendo la recuperación de la liquidez rápidamente de nuestros activos.

Esto permitirá que la utilización de políticas e indicadores de desempeño sean el marco a partir del cual podemos desarrollar la estrategia de cobranza, que nos ayude a definir y estandarizar procesos, medirlos y controlarlos.

**Dentro de los pasos de la estrategia de cobranzas** que puedan lograr una efectividad podemos mencionar los siguientes pasos: procesar la información, seguido de la segmentación de la cartera de cobranza, definición de campañas a desarrollar, política y estrategia de contacto del cliente, así mismo la coordinación del equipo de gestión de cobranza, a través de la estrategia de cobranza y la gestión personalizada, automatizada y como último paso los informes de la gestión de cobranza realizada.

La Cobranza según (Morales & Antonio, 2014)menciona que la cobranza es administrar, controlar la cartera de clientes mediante las acciones pertinentes para garantizar un apropiado cobro y captación de los recursos de los créditos atrasados, desarrollando estrategias para para los controles administrativos y las actividades

de coordinación y supervisión del proceso de recuperación la cobranza es una actividad que diseña, propone, e implementa controles para minimizar las cuentas vencidas, así como la supervisión y validación de las notas de crédito en función a la normatividad aplicable. La cobranza en los clientes va a permitir desarrollar informes acerca del pago de sus créditos, programar, controlar y supervisar las actividades de los cobradores del departamento, mantener un registro documental y electrónico de los clientes acreditados y concesionarios, para una adecuada información de las áreas como finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general y otras áreas respectivas.

**Con respecto al concepto de estrategias de Cobranza**, proceso de desarrollar el cobro en manera profesional y ordenada aplicando oportunamente las acciones e instrumentos de cobranza permitiendo la recuperación inmediata del dinero, esto permitirá establecer responsables, medir la eficiencia de la gestión y una respuesta inmediata a nuestros clientes en mora. (Debita Cobranzas simples y efectivas - 2019)

(Molina, 2005) sobre la motivación de la cobranza menciona que existen varios puntos a los cuales deben acudir el personal del departamento de créditos y cobranzas como los cobradores para recuperar una cuenta: el motivo de prestigio que es uno de los más efectivos puesto que llega a tocar el orgullo del ser humano, pues al llevar a cabo una cobranza y hacer uso de este recurso se está sensibilizando por el lado de la importancia, efectivo en las personas que se consideran destacadas en el medio social. Motivo de la justicia, otro de los recursos a los cuales puede acudirse y lograr la recuperación de una cuenta, cabe mencionar que, si la empresa proveedora confió en el deudor, este por reciprocidad debe corresponder en igual manera con mayor razón si las personas y empresas dieron buenas referencias para otorgarle el crédito. El motivo de la convivencia, referido a algunos beneficios otorgados a los clientes en caso de cumplir con ciertos requisitos, como el cumplir con sus pagos no mayor a número de días. El motivo del temor, se refiere a la posibilidad de que acontezca algo desagradable en caso que el cliente no responda a la gestión de cobro. El motivo de interés, que conlleva algún beneficio para el deudor.

(Molina, 2005) comenta que el departamento de crédito y cobranza son los encargados de generar los informes de las cobranzas, análisis de los días de atraso de clientes, casos en estado judicial, notificaciones entregadas y deudores que debido a factores externos hayan caído en problemas de pagos, para poder determinar la el estado de la cobranza en la que se encuentra el cliente.

Así mismo (Morales & Antonio, 2014) nos definen que la cobranza gestiona y realiza el cobro de las cuentas atrasadas con problemas de pago en favor de una determinada empresa, para lo cual determina actividades y acciones de coordinación y verificación en el proceso de cobro, permitiendo desarrollar estrategias y diseñar controles administrativos para la recuperación de las cuentas por cobrar.

Para mencionar algunas de las formas de cobranza que existen podemos mencionar a las **notificaciones**, que llegan a ser una de las acciones más formales de cobro hacia los clientes para exigir su compromiso pago de su deuda atrasada, tenemos también las **llamadas**, utilizada para exigir un pago rápido, logrando llegar a un acuerdo entre cliente y empresa podemos mencionar también a al área legal que son las acciones judiciales en el proceso de recuperación llegando a ser una medida para la contratación de un estudios de abogados dedicados a cobros.

En los tipos de cobranza según (Morales & Antonio, 2014) menciona que las estrategias desarrolladas para afrontar los indicadores de morosidad, va depender del compromiso de pago que demuestre el cliente, frente a esto se menciona los tipos de cobranza realizadas a los deudores.

**Cobranza formal:** llevada a cabo por las acciones tradicionales que se vienen desarrollando y están logrando resultados positivos y esperados por la entidad.

**Cobranza judicial:** cuando ha existido una indisciplina en los pagos y sean realizados en fuera de los pactado con en área encargada, teniendo como consecuencia el incremento de las cuotas venidas, entonces la entidad solicita los servicios de un tercero para la recuperación inmediata de dichas cuentas.

**Cobranza extrajudicial:** determinada para clientes que han sido reiteradas veces notificadas e incumplieron varios compromisos de pago, por lo que se suele llegar a una cobranza de este tipo para definir el pago inmediato de la deuda vencida.

En cuanto a la variable dependiente que se ha identificado en la investigación es morosidad según (Tamayo, 2003) nos dice que dicha variable va depender el estudio de la variable independiente para lograr determinar la línea de investigación a desarrollar. Dentro de los factores que van a influir en esta variable de estudio como la identificada en el trabajo, definiéndolo como:

**Morosidad** (Roldan, 2019) nos dice que la morosidad es el incumplimiento de pago de una obligación en la que un deudor se ha retrasado en un plazo mayor a 3 meses, la cual se considera como una situación de alto riesgo, pero no es considerado como un crédito irrecuperable, esto va generar un deterioro en la calificación del cliente.

**Morosidad bancaria** (Roldan, 2019) menciona que es un indicador que mide el nivel de riesgo, deudores que solicitan un crédito, no asumen el pago de dicha obligación, la morosidad bancaria es calculada mediante 03 ratios: ratio de morosidad crediticia, ratio de morosidad de balance y ratio de morosidad total

Finalmente sabemos los efectos de la morosidad en el sistema financiero son un riesgo para los resultados de las instituciones y para la economía en general, sabemos que la morosidad va disminuir sus ingresos, generando pérdidas en las utilidades, pues las provisiones que los bancos asumen en el incumpliendo del pago del crédito, genera pérdidas significativas para la rentabilidad de la entidad.

Para mencionar algunos factores determinantes de la morosidad tenemos

El Carácter factor determinante, pues cada operación crediticia implica un compromiso de pago, donde influye la voluntad de pago que demostrara el cliente al momento de cumplir con el pago de sus deudas, el carácter que identifica a una persona cuando asume una obligación económica, demostrando el pago de la misma.

La capacidad, permite demostrar la posibilidad de pago frente a las obligaciones adquiridas por el cliente, además de poder identificar las limitaciones físicas y

comerciales que puede presentar el cliente o la empresa, en el caso de una persona natural, su capacidad de pago será mediada en sus ingresos, edad, estabilidad laboral y lugar de trabajo.

El Capital, demuestra la liquidez financiera de la empresa, representado por sus activos fijos y la inmediata negociabilidad de sus inventarios e inversiones, y otros recursos este es el respaldo que demuestra una persona para afrontar el pago en el corto plazo de sus obligaciones frente a terceros.

Colateral esto está representado por las garantías reales como una carta fianza la presencia de un aval que el cliente ofrece como respaldado para consolidar el pago de la obligación, además cabe mencionar que este tipo de garantías ofrecidas no disminuye el riesgo del crédito, esto se mantendrá hasta la cancelación total de las deudas generadas en el momento.

Las condiciones del entorno, enfocado en los eventos externos que podrían presentarse como situaciones de manera política económica social que van a disminuir la capacidad de pago de los clientes, factores que van influir de manera directa en los índices de morosidad.

**Riesgo** la posibilidad de incurrir en el impago de la obligación generada hacia determinada empresa esto determina que, a mayor incertidumbre, se va general un mayor riesgo de pago, por parte del cliente.

**Recuperación de crédito** acciones tomadas para exigir el pago de la deuda atrasada.

**Morosidad o cartera atrasada** créditos con un rango de retraso mayor a 31 días que son considerados como vencidos dentro del sistema financiero.

**Créditos vencidos**, son los créditos con 31 días de vencido que son recuperables, pero se debe desarrollar acciones inmediatas para evitar que migren a otra calificación de mayor deterioro.

**Tabla N.ª 1:** Ratios de morosidad según días de incumplimiento al 31 de diciembre 2019

Empresa	>=30 días de incumplimiento	>= 60 días de incumplimiento	>= 90 días de incumplimiento	>= 120 días de incumpliendo	Morosidad según criterio SBS contable
<b>CMAC</b>	17.92	16,38	15.25	14.56	17.72
<b>Paita</b>					

**Fuente:** SBS - reporte de créditos

**Tabla N.ª 2:** Calificación de los deudores de una cartera de créditos según días de atraso

Categoría de Riesgo	En créditos corporativos a grandes empresas y medianas empresas	En créditos a pequeñas empresas, microempresas, de consumo revolvente y consumo no revolvente	En créditos hipotecarios para vivienda
0. Normal	puntual en pagos	0 - 8 días	0 - 30 días
1. P. Potenciales	1 - 60 días	9 - 30 días	31 - 60 días
2. Deficiente	61 - 120 días	31 - 60 días	61 - 120 días
3. Dudoso	121 - 365 días	61 - 120 días	121 - 365 días
4. Perdida	más de 365 días	más de 120 días	más de 365 días

**Fuente:** SBS, según resolución nº 11356 - 2008

(Brachfield, 2011) nos dice que la palabra **morosidad** es utilizada en la empresa para nombrar los créditos que se han dejado de cobrar después de su vencimiento, también incluyen el grupo de los créditos incobrables, en el sector financiero la morosidad está comprometida a los problemas de pagos que afrontar los clientes, se precisa que la palabra morosidad es utilizada para determinar a los créditos que no sean cobrado hace meses, esto puede ser un periodo de 3 a 4 meses, como



utilizado para denominar a los créditos que se encuentran en calificación perdida de las cuales una entidad esta provisionando.

**Condicionantes de la morosidad** según (Brachfield, 2011) nos describe que los condicionantes que determinan una morosidad son: la coyuntura económica esto debido a que en una recesión de la economía la morosidad aumenta por problemas de liquidez mientras que en una economía en crecimiento y con oportunidades de inversión, los indicadores de morosidad disminuyen.

El sistema financiero pues en una economía de desarrollo y crecimiento el otorgamiento de créditos presenta una tasa de interés bajo, y cuando la economía se mantiene en niveles de recesión existen restricciones en los créditos por lo que aumentan las tasas de interés.

La competencia y el mercado en el sentido de tener una mayor oferta de productos, pero la demanda no satisface las expectativas, esto genera que los proveedores no midan los riesgos en vender y surja problemas en los cobros del producto entregado.

El sector económico y el sub sector donde hay un mejor control de las cuentas por cobrar y se minimiza el riesgo de problemas de pago debido al desarrollo de acciones concretas.

Las condicionantes como la cultura empresarial y los hábitos de pagos, no hay disciplina en los pagos y se efectúan de manera tardía, esto ha generado que muchas empresas no tengan clientes con comportamiento de pagos de un buen pagador.

La deficiente cultura de cobro en las empresas acreedoras y a la excesiva comprensión frente los retrasos en el pago por falta de una cultura empresarial que otorgue prioridad a las cobranzas de las ventas de la empresa sufren elevadas pérdidas por culpa de morosidad de sus clientes.

Las empresas con una estructura empresarial deficiente en su estructura financiera, falta de una organización y planificaciones nulas, que demuestra problemas en consolidar sus obligaciones de pagos.

Un factor condicionante es el marco legal pues existen leyes que protegen a los clientes morosos, en el Perú la Ley n<sup>a</sup> 27598 modifica el decreto n<sup>a</sup> 716, normal sobre protección al consumidor, el reglamento de esta ley fue aprobada por D.S. 011-2003-PCM, publicado el 11/02/2003.

Adiciónense los Artículos 24<sup>o</sup>-A y 24<sup>o</sup>-B al Decreto Legislativo N<sup>o</sup> 716 Norma de la protección al consumidor, los mismos que quedan redactados con el texto siguiente:

**Artículo 24<sup>o</sup>-A.-** las empresas deben utilizar las acciones de cobranza previstos en las leyes. Están sancionados el desarrollo de acciones de cobranza que denigren la imagen del cliente o atenten con la privacidad de su vivienda, y generen incomodidad en las actividades laborales del cliente.

**Artículo 24<sup>o</sup>-B.-** Para efectos de la aplicación del segundo párrafo del Artículo

24<sup>o</sup>-A, que prohíbe el envío al deudor o garante notificaciones que simulen ser escritos judiciales, el llamado a terceros ajenos a la deuda informando sobre el incumplimiento de los pagos del titular, visitas de cobranza los días sábados y domingos, días feriados y en horas de la noche, los carteles con conocimiento de la deuda, la difusión por medios radiales la lista de morosos, en esta excepción no está contemplado la información que difunden las centrales de riesgo con el Scor del cliente, y cualquier manera de cobro abusivo que sea considerado una infracción por INDECOPI".

Dentro de la tipología de morosos, que podemos identificar para determinar las acciones a tomar podemos mencionar a:

**Morosos intencionales.** Personas que cuentan con los recursos para realizar el pago de la deuda, pero que no demuestran voluntad de pagos, frente a esto podemos mencionar 03 2 grupos de clientes, que son los que llegan a pagar todo incumpliendo el tiempo pactado y los que nunca logran acabara de pagar sus deudas.

**Morosos desorganizados.** Personas que demuestran intención de cumplir con sus obligaciones, pero que desconocen las deudas que mantienen a en el largo plazo, por lo que los hace más difíciles de organizar sus pagos.

**Morosos fortuitos.** Clientes que demuestran intenciones de cancelar, pero su falta de efectivo no le permite cumplir con su obligación financiera, frente a esta voluntad de pago la empresa tiende a dar las facilidades para cumplir con la deuda.

**Morosos circunstanciales.** Este tipo de moroso en el momento de puede responder por sus obligaciones, tal vez no por irresponsabilidad sino por problemas fortuitos de efectivo, pero en cuanto soluciones su falta de disponible, cumple con el inmediato pago de la obligación.

**Morosos negligentes.** Personas que tiene un desconocimiento de sus pagos y la cantidad adeudada, esto se agrava a la falta de disciplina en su educación financiera, demostrando una falta de voluntad en buscar soluciones inmediatas.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

**3.1.1 Tipo.** - Según (Hernández, Roberto, Fernández, & Baptista, 2014) el presente trabajo de investigación es tipo explicativa, pues se centra en explicar por qué sucede un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, buscando las causas que han originado la situación a explorar, este tipo de investigación pretende establecer conclusiones y explicaciones que enriquezcan o esclarecer las teorías.

**3.1.2 Diseño.** - El trabajo de investigación a desarrollar es no experimental, según (Hernández et al.,2014) debido a que no se realiza procedimiento de experimentales, sino se recolecta datos para formular resultados mediante métodos estadísticos, en este caso conocer las estrategias de cobranza que se vienen desarrollando en la empresa y la incidencia que tienen en la morosidad, es también predictivo, según (Hurtado, 2012) porque provee y anticipa situaciones futuras, partiendo de estudios exhaustivos y de las probabilidades que algunos de los eventos podrían presentarse a través del diagnóstico identificado en la investigación.

	<i>T1</i>	<i>T2</i>		
<i>M</i>	<i>O</i>	<i>P</i>	<i>RE</i>	

#### **Dónde**

**M:** Es la muestra que se está observando: notificaciones entregadas, número de clientes en mora, cartera vencida.

**O:** Encuestas, entrevistas, análisis documentario

**P:** Estrategias de Cobranza

**T1:** 2019

**T2:** 2021

**RE:** Incidencia de la morosidad

## 3.2 variables y operacionalización de variables

### 3.2.1 variables

La investigación a desarrollar cuenta con 02 variables, la primera que es la variable independiente representado por las estrategias de cobranza y la segunda la variable dependiente que es la incidencia de morosidad, Según (Hernández et al.,2014) su naturaleza, la clasificación de la variable uno, en este caso las estrategias de cobranza es una variable cuantitativa debido a que está sujeta a una medición numérica y discreta debido a que no se puede fraccionar el número obtenido.

La clasificación de la variable dos, Incidencia de morosidad en la caja Paita, obedece a una clasificación cualitativa discreta, debido a que el resultado, el cual se mide por una cantidad de respuestas, es un resultado cualidad, mas no de cantidad y en este caso es nominal debido a que el resultado no se puede ordenar.

Según su función en una relación causal, según explica (Hernández et al.,2014) la variable independiente es estrategias de cobranza, debido que es la base que genera la variable dependiente, que en este caso es la incidencia en la morosidad de caja Paita, está se modifica dependiendo de la variable inicial.

La categoría en la **variable 02**, según (Hernández,2014), es Inductiva, debido a que los datos los resultados se obtienen después de un análisis de los datos recolectados.

La operacionalización consiste en el establecimiento de los conceptos y términos de estudio, así como también el procedimiento de medición y estandarización de las variables e indicadores, según (Hernández, 2014).

**La variable 01**, Estrategias de cobranza, son aquellas estrategias que se vienen desarrollando para la recuperación de créditos atrasados, estos son agrupados días de atraso operacionalmente está definido créditos que se encuentran en situación de vencidos.

Esta variable tendrá como método un cuestionario en base al total de personas con créditos vencidos del total de la cartera de clientes de la caja Paita.

**La variable 02**, incidencia de la morosidad en la caja municipal de Paita, tiene como definición de qué manera está incidiendo manera negativa o positiva en la disminución de la morosidad.

### 3.2.2 Operacionalización de variables

**Tabla 2** Operacionalización de la variable Independiente X: Estrategias de cobranza

Variable	Dimensión	Sub dimensión	descripción	técnica	informante	ítem
<i>Estrategias de Cobranza</i>	Cobranza Efectiva	Empatía	escuchar al cliente para conocer su situación	encuesta	Colaborador	1
		Negociación	otorgar al deudor una salida para cancelar la deuda	encuestas	Colaborador	2
	Procedimiento de Cobranza	Notificaciones entregadas	envió de cartas formales entregadas a los clientes	encuestas	Colaborador	3
		Llamadas telefónicas	llamadas hechas por el call center para realizar el compromiso de pago	encuestas	Colaborador	4
		Visitas Personales	visita hecha por el personal de cobranza para exigir el pago	encuestas	Colaborador	5

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3.** Operacionalización de la variable dependiente **Y:** Morosidad

<i>Variable</i>	<b>dimensión</b>	<b>indicador</b>	<b>Pregunta</b>	<b>categoría</b>	<b>técnicas</b>	<b>Fuente/ Informante</b>	<b>Ítem</b>
Morosidad	Problemas de pago	Mora vencida	¿cree usted que es fundamental conocer la situación económica del cliente en mora?	totalmente de acuerdo ( ) en desacuerdo ( ) Indiferente ( ) de acuerdo ( ) totalmente en desacuerdo ( )	encuesta	colaborador	1
	Cartera Atrasada	obligaciones a corto plazo	¿Considera usted que toma las acciones necesarias para reducir la morosidad?	totalmente de acuerdo ( ) en desacuerdo ( ) Indiferente ( ) de acuerdo ( ) totalmente en desacuerdo ( )	encuestas	colaborador	2
	Riesgo de ir recuperabilidad	clientes recuperados	¿Es necesario proceder a una cobranza Judicial para la inmediata recuperación del crédito?	totalmente de acuerdo ( ) en desacuerdo ( ) Indiferente ( ) de acuerdo ( ) totalmente desacuerdo ( )	encuestas	colaborador	3

Fuente: Elaboración propia



### 3.3 Población, muestra y muestreo

**3.3.1 Población.** - (Mejía E. , 2008) la población es la totalidad de individuos o grupo de personas que tiene una misma característica, la población es la totalidad de miembros de la unidad de análisis, el cual será determinando por el investigador según los criterios que crea conveniente. En la investigación a desarrollar la población está constituida por el total de trabajadores de la caja Paita, en este caso los de la agencia Chachapoyas

La población del presente trabajo de investigación comprende a los colaboradores de la caja Paita agencia Chachapoyas que son 19 trabajadores donde están incluidos asesores de negocios, gestores de cobranza.

- Asesor de negocios 11
- Operaciones 2
- Recuperadores 2
- Administrador 1
- Auxiliares 3

**3.2.2 Muestra.** – Según (Mejía, Novoa, Ñaupas, & Villagómez, 2014). Por tratarse de una población finita, esta formo parte de la muestra, con las mismas características lo cual estuvo conformada por un total de 19 trabajadores de la caja municipal Paita. No fue necesario el cálculo de la muestra debido a que se trata de una población pequeña.

Para calcular el tamaño de muestra, se utiliza la siguiente formula determinada por (Yengle, 2014)

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E(N - 1) + P Q Z^2}$$

Dónde:

n: tamaño de la muestra

N: tamaño de la población

*Z*: valor crítico normal que depende del nivel de confianza

*P*: proporción de la población que tiene la misma característica de interés.

*Q*: 1-*P*

*E*: margen de error o nivel de precisión

Debido a que la muestra es pequeña no se aplicó dicha fórmula detallada anteriormente, dicha muestra tomada estuvo conformada por los colaboradores de la agencia Chachapoyas que son un total de 19 personas, cabe mencionar que debido que la muestra es pequeña se consideró a todos los colaboradores para aplicar la encuesta.

**Muestreo.** – El muestreo considerado fue aleatorio probabilístico, pues sabemos que todos los elementos de la muestra tienen similares características para la recolección de datos.

**Unidad de análisis.** – Estuvo conformada por los colaboradores que desarrollan operaciones activas y pasivas de la caja Paita – Chachapoyas.

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

#### **3.4.1 Técnicas**

(Grasso, 2006) directivas que van a regularizar el desarrollo del proyecto de investigación, empezando con la identificación del problema hasta la comprobación de las hipótesis, para este proyecto de investigación se desarrolló la técnica de las encuestas, esta técnica nos permitió recopilar la información de mayor relevancia de las 02 variables de estudio.

#### **3.4.2 Instrumentos**

Para la presente investigación el instrumento que se aplicó para la recolección de datos es las encuestas que estuvo conformado por 14 preguntas en la escala Likert que contiene 5 niveles de respuesta: Total Acuerdo, Acuerdo, Indiferente, Desacuerdo y Total Desacuerdo. las cuales fueron aplicadas a los colaboradores

de la caja, esto nos ha permitido analizar y medir el nivel de relación entre las variables de estudio.

### **2.4.3 Validez**

Los instrumentos fueron validados por profesionales expertos en el área de estudio, quienes han desarrollado experiencia y capacitación en el tratamiento y aplicación de las de las variables que se pretende estudiar.

### **2.4.4 Confiabilidad**

Para medir el grado de confiabilidad de consistencia de los instrumentos fue mediante el Alfa de Crombach, método el cual es utilizado para preguntas con alternativas para marcar.

<b>Nivel de Fiabilidad</b>	
Alfa de Crombrah	Nª elementos
0.87.9	19

**Fuente:** Elaboración propia

## **3.5 Procedimientos**

Las variables fueron descritas y analizadas a través de los trabajos previos, lo cual permitieron fortalecer nuestra investigación. Se realizó la operacionalización de las variables tanto de la variable dependiente como independiente, para poder obtener los ítems, que pasaron a los cuestionarios, el cual fue aplicado y desarrollado, previa validación de los expertos. Dichos resultados fueron analizados y nos permitieron desarrollar las conclusiones y recomendaciones.

## **3.6 Método de análisis de datos**

En el desarrollo de este proyecto de investigación fue necesario utilizar el programa de Excel y el uso de la aplicación SPSS y Microsoft Excel, como complemento de ello la información se presentará en cuadros y esquemas estadísticos. Según (Quezada, 2017).

### 3.7 Aspectos éticos

Dentro de los aspectos éticos a desarrollar en el trabajo de investigación se desarrollaron con el respeto de los colaboradores de la caja Paita Chachapoyas, para esto se deja en conocimiento sobre la honestidad y seriedad de la información levantada, con el objetivo de relacionar las variables de investigación

**Tabla N.ª 3:** Criterios y características de los aspectos éticos

<b>criterio</b>	<b>características éticas del criterio</b>
<b>consentimiento informado</b>	Colaboración de los colaboradores a través informantes y reconocieron sus derechos y obligaciones
<b>confidencialidad</b>	Información importante para la investigación, manteniendo la seguridad y protección de la identidad del encuestado
<b>observación participante</b>	En el proceso de recolección de datos los investigadores demostraron prudencia en el manejo de la información.

Fuente: Aplicabilidad de los criterios de rigor y ético de la investigación cualitativa

#### IV. RESULTADOS

##### 8.1. Resultados en tablas y gráficos

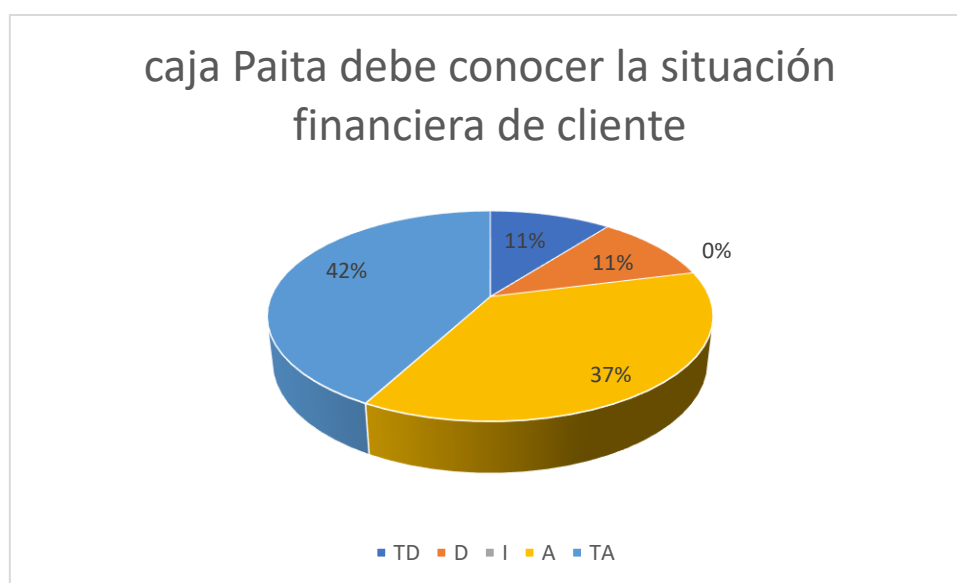
**Tabla 3.1.1**

¿Cree usted que es importante que caja Paita deba conocer la situación económica del cliente en mora?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Cree usted que es importante que caja Paita deba conocer la situación económica del cliente en mora?	2	2	0	7	8	19
	11%	11%	0%	39%	39%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.1**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los resultados obtenidos el 78% está totalmente de acuerdo de que la entidad caja Paita debe realizar un riguroso análisis de las situaciones financieras de sus clientes, el 22% de los encuestados se muestra en un total desacuerdo como conclusión se muestra que la caja Paita conoce la situación financiera de su cliente moroso.

### Cuadro 3.1.2

¿Considera necesario que caja Paita deba mantener un adecuado y continuo contacto con el cliente moroso?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera necesario que caja Paita deba mantener un adecuado y continuo contacto con el cliente moroso?	0	0	0	12	7	19
	0%	0%	0%	63%	37%	100%

**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.2**



**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 100% está totalmente de acuerdo de que la entidad caja Paita debe mantener un adecuado y continuo contacto con el cliente moroso como conclusión caja Paita debe enfocarse en la continua comunicación con el cliente

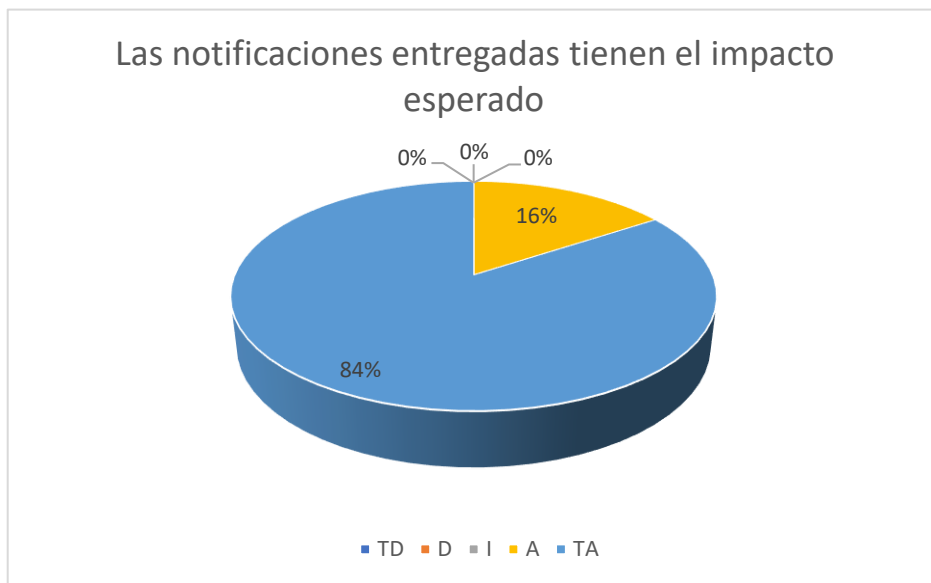
**Figura 3.1.3**

¿Considera usted que las notificaciones entregadas a los clientes morosos tienen el impacto esperado?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que las notificaciones entregadas a los clientes morosos tienen el impacto esperado?	0	0	0	3	16	19
	0%	0%	0%	16%	84%	100%

**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.3**



**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 100% está totalmente de acuerdo de que la entidad las notificaciones entregadas logran el impacto esperado, lo que asegura a continuar con esta acción de cobranza

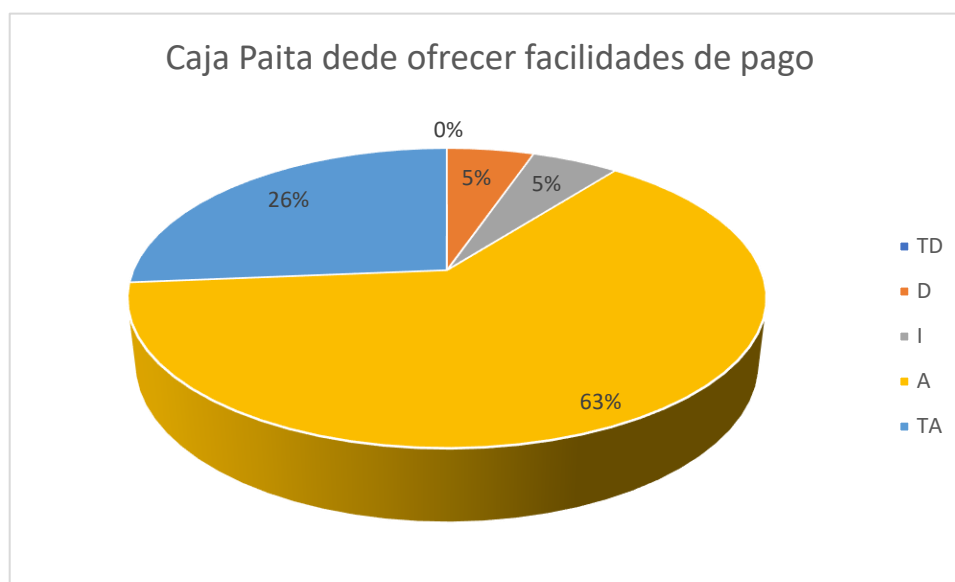
### Cuadro 3.1.4

¿Cree usted que caja Paita debe negociar con sus clientes morosos para otorgar facilidades en el pago?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Cree usted que caja Paita debe negociar con sus clientes morosos para otorgar facilidades en el pago?	0	1	1	12	5	19
	0%	5%	5%	63%	26%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

Figura 3.1.4



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 90 % está totalmente de acuerdo de que la entidad caja Paita debe ofrecer facilidades de pago, el 5% de los encuestados se muestra indiferente y el 5% en desacuerdo,



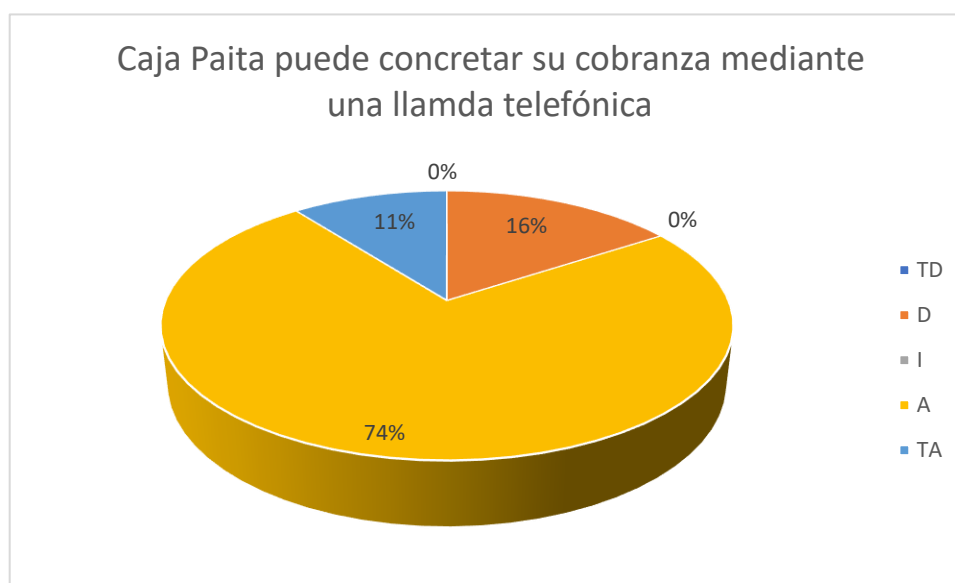
**Figura 3.1.5**

¿Considera usted que Caja Paita pueda concretar su cobranza mediante una llamada telefónica?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que Caja Paita pueda concretar su cobranza mediante una llamada telefónica?	0	3	0	14	2	19
	0%	16%	0%	74%	11%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.5**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 84% está totalmente de acuerdo de que la entidad caja Paita puede concretar la cobranza mediante una llamada telefónica, mientras el 16% de los encuestados se muestra en desacuerdo,

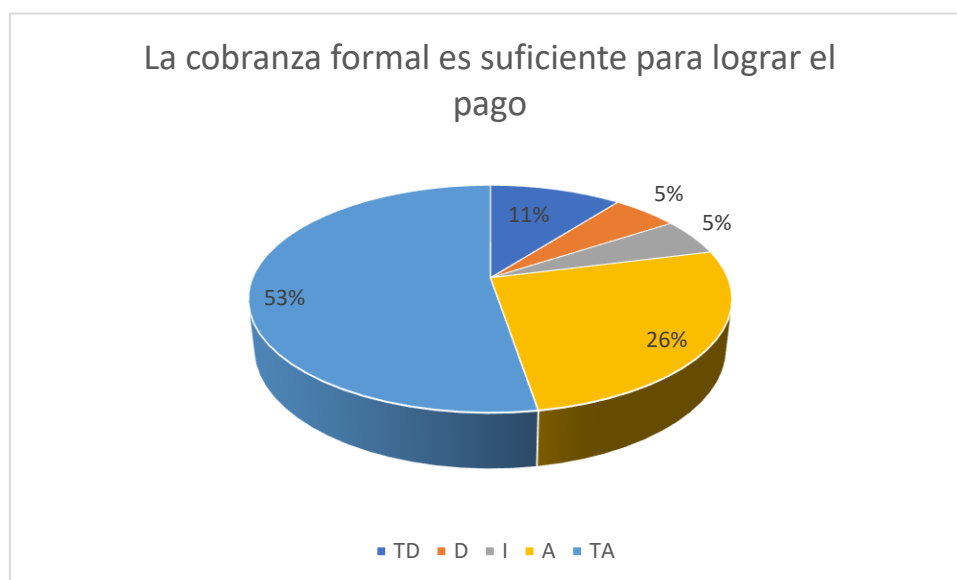
**Figura 3.1.6**

¿Cree usted que la cobranza formal es suficiente para lograr el pago de deuda por parte de los morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Cree usted que la cobranza formal es suficiente para lograr el pago de deuda por parte de los morosos?	2	1	1	5	10	19
	11%	5%	5%	26%	53%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.6**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 79% está totalmente de acuerdo de que la cobranza formal es suficiente para logara el pago de los clientes morosos, el 16% de los encuestados se muestra en desacuerdo, y un 5% le es indiferente,

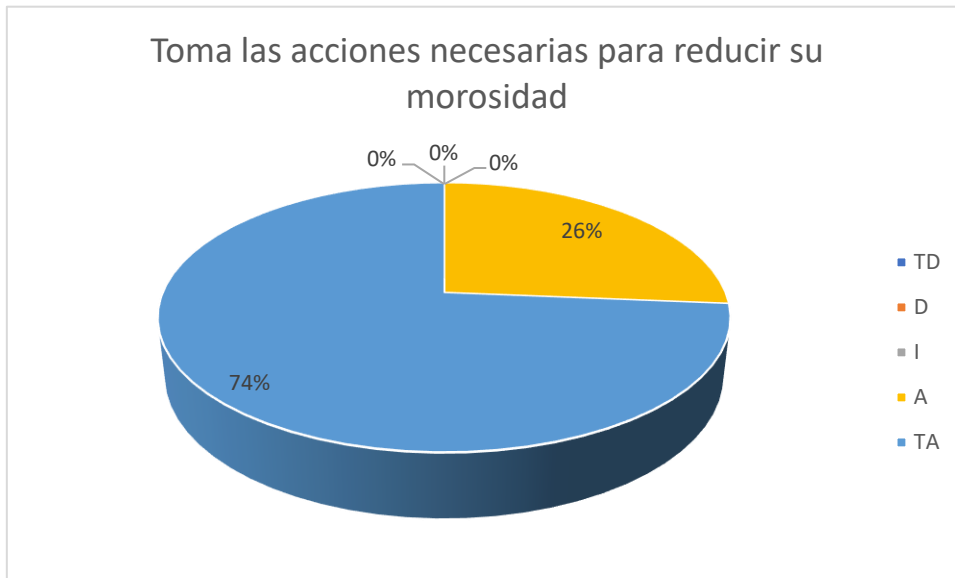
**Cuadro 3.1.7**

¿Considera usted que toma las acciones necesarias para reducir su morosidad?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que toma las acciones necesarias para reducir su morosidad?	0	0	0	5	14	19
	0%	0%	0%	26%	74%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.7**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 100% está totalmente de acuerdo de que realiza las acciones necesarias para reducir su morosidad, lo que indica que cada asesor conoce e identifica sus clientes en mora y los realiza una determinada gestión de recuperación.

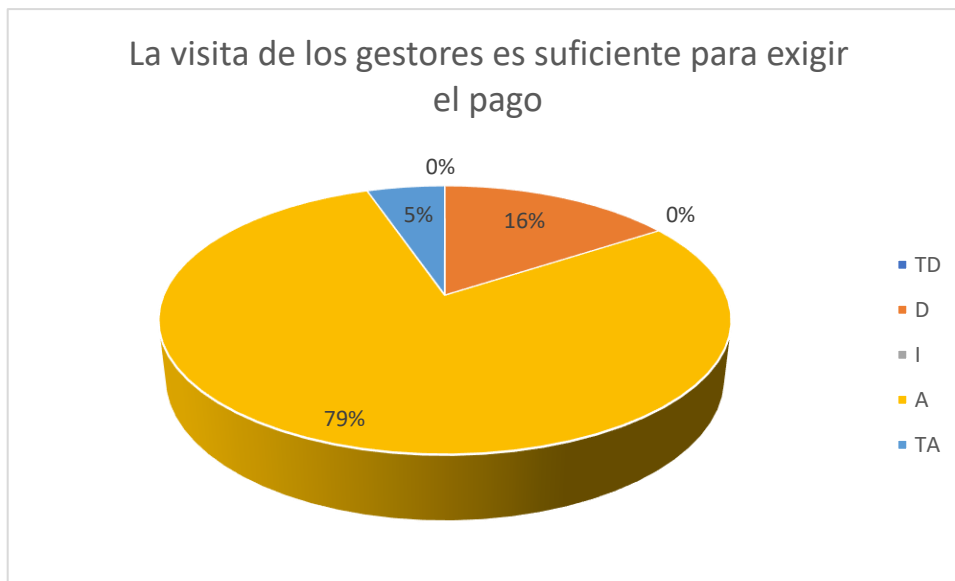
**Cuadro 3.1.8**

¿Considera usted que las visitas de los gestores de cobranza son suficiente para exigir el cobro a los clientes morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que las visitas de los gestores de cobranza son suficiente para exigir el cobro a los clientes morosos?	0	3	0	15	1	19
	0%	16%	0%	79%	5%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.8**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 84% está totalmente de acuerdo de que la visita de los gestores de cobranza es suficiente para lograr el pago de la deuda vencida, mientras que un 16% considera que no es suficiente solo la vista del gestor, también es necesario la participación del asesor y en muchos casos del administrador para ejercer una mayor fuerza en la cobranza.

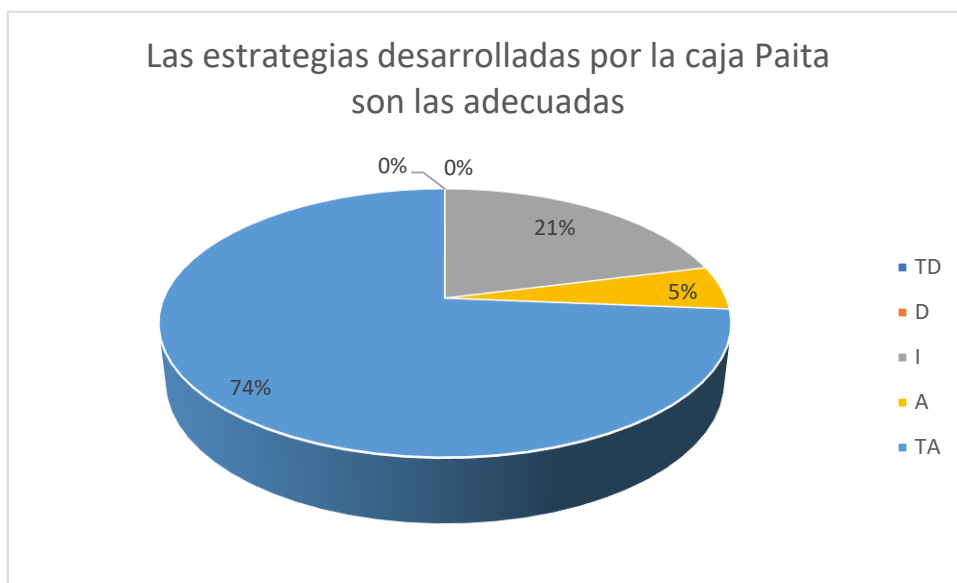
**Cuadro 3.1.9**

¿Considera usted que las estrategias de cobranza desarrolladas por caja Paita son las adecuadas para el cobro de los clientes morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que las estrategias de cobranza desarrolladas por caja Paita son las adecuadas para el cobro de los clientes morosos?	0	0	4	1	14	19
	0%	0%	21%	5%	74%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.9**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 79% está totalmente de acuerdo de que las estrategias desarrolladas por la caja Paita son las adecuadas, mientras un 21% le es indiferente, y cree que se debe innovar nuevas maneras de cobranza que nos permitan recuperar en crédito

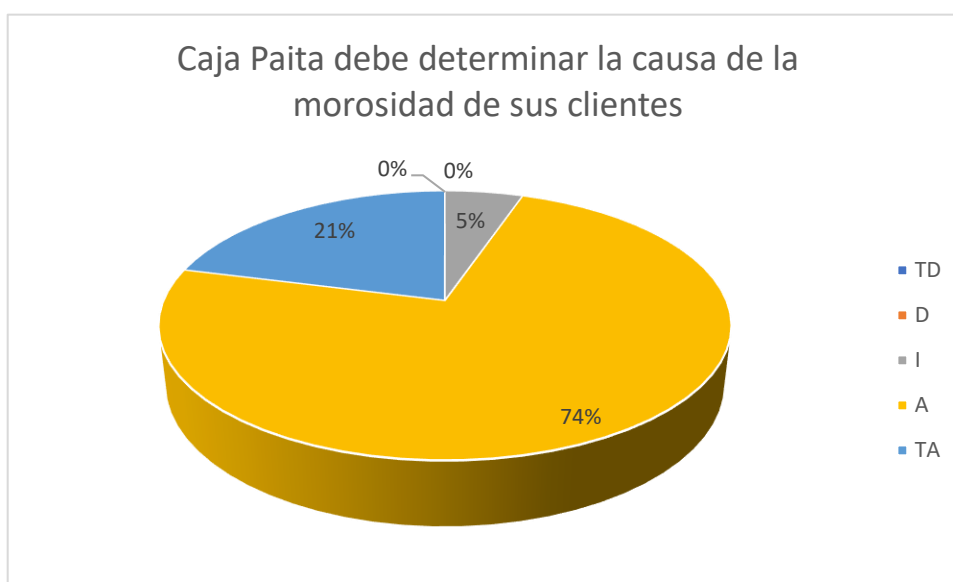
**Cuadro 3.1.10**

¿Considera que es necesario que caja Paita determine la causa de la morosidad de los clientes?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera que es necesario que caja Paita determine la causa de la morosidad de los clientes?	0	0	1	14	4	19
	0%	0%	5%	74%	21%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.10**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 95% está totalmente de acuerdo de que la caja Paita debería determinar las causas de la morosidad de sus clientes, esto permitiría conocer un factor común de dicho retraso, mientras que un 5% es indiferente a esta premisa y creer que no es necesario conocer la causa.

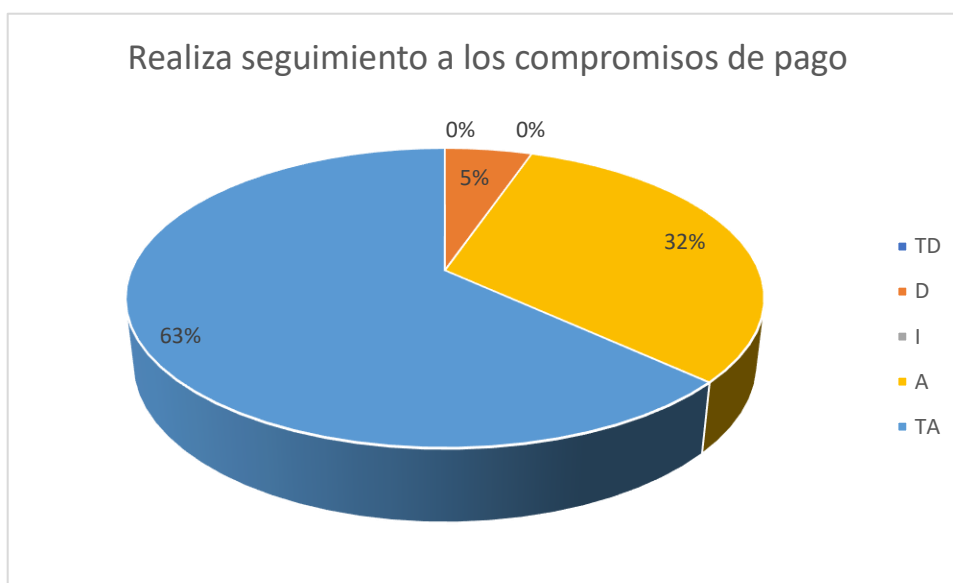
**Cuadro 3.1.11**

¿Considera usted que realiza seguimiento a los compromisos de pagos de los clientes morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera usted que realiza seguimiento a los compromisos de pagos de los clientes morosos?	0	1	0	6	12	19
	0%	5%	0%	32%	63%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.11**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 95% está totalmente de acuerdo de que realiza un seguimiento a los compromisos de pago de sus clientes mediante el registro en una agente o a través de una hoja Excel que permita llevar un control, mientras el 5% está en desacuerdo ya que no son responsable en el seguimiento de los compromisos de pago.

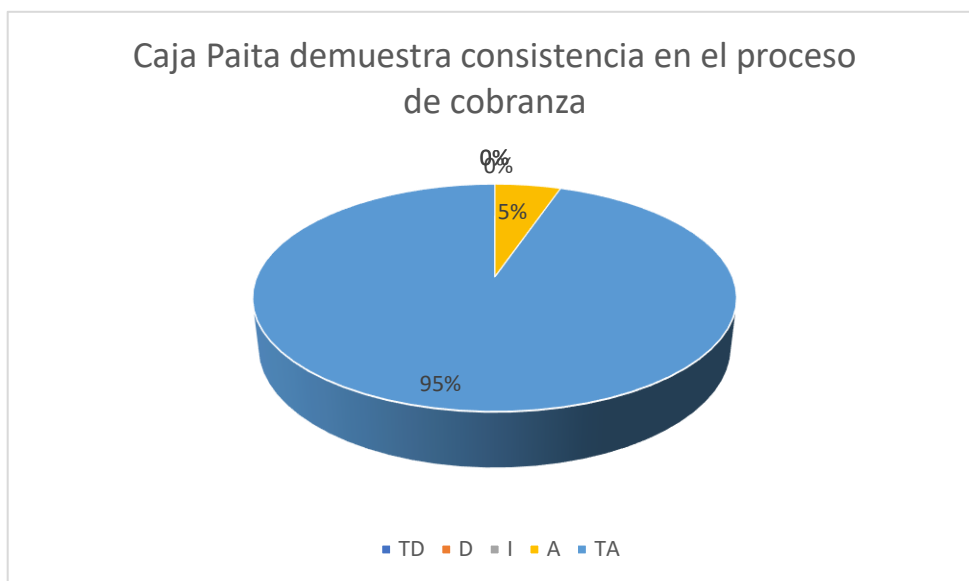
**Cuadro 3.1.12**

¿Considera que caja Paita demuestre consistencia en el proceso de cobranza a sus clientes morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera que caja Paita demuestre consistencia en el proceso de cobranza a sus clientes morosos?	0	0	0	1	18	19
	0%	0%	0%	5%	95%	100%

**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.12**



**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 95% está totalmente de acuerdo de que caja Paita demuestra una constante persistencia en el proceso de cobranza a sus, mientras que un 5% está en desacuerdo ya que considera que no hay consistencia en el proceso de cobranza.



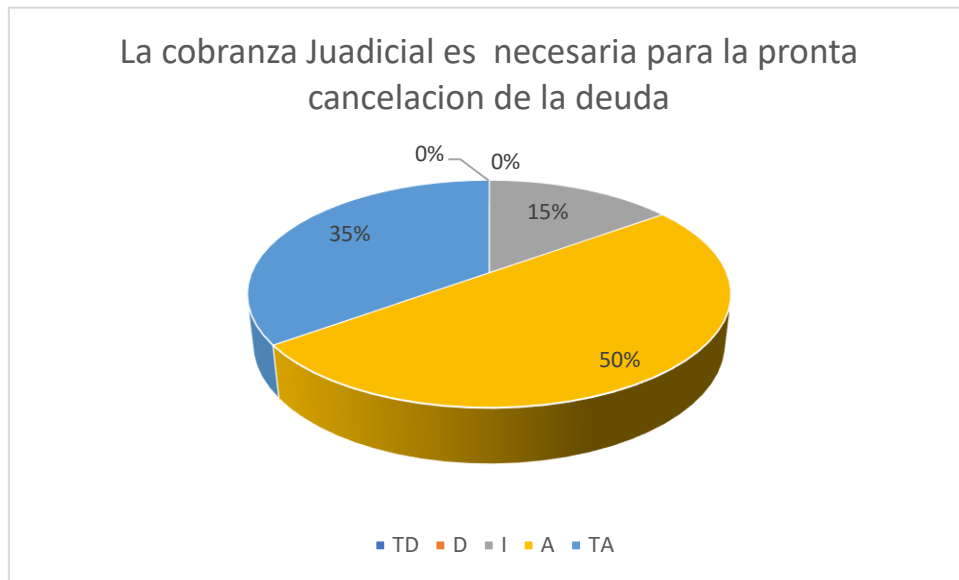
**Cuadro 3.1.13**

¿Considera la cobranza judicial necesaria para la pronta cancelación de deuda por parte de los clientes morosos?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Considera la cobranza judicial necesaria para la pronta cancelación de deuda por parte de los clientes morosos?	0	0	3	10	7	20
	0%	0%	15%	50%	35%	100%

Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.13**



Fuente: Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 85% está totalmente de acuerdo de que la cobranza judicial es necesaria para logra una pronta recuperación de la cartera moroso, mientras que un 15% considera que no es necesario recurrir a dicha cobranza.

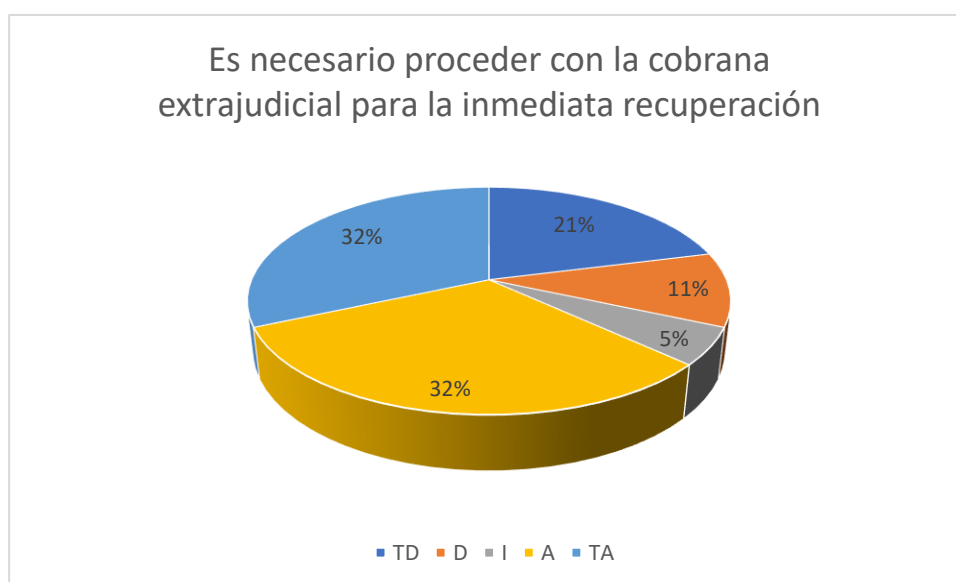
**Cuadro 3.1.14**

¿Considera oportuno proceder a una cobranza extra judicial para la inmediata recuperación de deuda?

ÍTEM	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿Es necesario proceder a una cobranza extra judicial para la inmediata recuperación de deuda?	4	2	1	6	6	19
	21%	11%	5%	32%	32%	100%

**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Figura 3.1.14**



**Fuente:** Elaboración propia como base de las encuestas

**Interpretación:** de los encuestados el 64% está totalmente de acuerdo de que se debe proceder con una cobranza extrajudicial que permita una inmediata recuperación, mientras un 32% está en desacuerdo en proceder con dicha cobranza y un 5% le es indiferente a la aplicación de una cobranza extrajudicial.

## V. DISCUSIÓN

Creemos que para lograr un control adecuado y oportuno de la mora en las entidades financieras, las estrategias de cobranza a ser aplicadas y desarrolladas deben reflejar la recuperación inmediata de las cuenta atrasadas, el compromiso y trabajo eficiente que desarrollan el personal del área de cobranza permitirá impulsar mejores resultados, esto implica no deteriorar la calificación del cliente quien ya forma parte de la entidad, sino disminuir la provisiones y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Frente a esta deficiencia se pretende investigar, sobre las estrategias de cobranza y el nivel de morosidad en la caja Paita – agencia Chachapoyas, los resultados muestran que las estrategias que hoy se desarrollan están siendo aceptables en cobranza, pero que se debería potenciar para logara una mayor efectividad ya que traído como consecuencia que la morosidad de dicha entidad no disminuya, cabe indicar en la encuesta realizada existe algunas deficiencias en el proceso de recuperación.

Con respecto a la variable independiente estrategias de cobranza los resultados obtenidos con respecto a la dimensión notificaciones entregadas nos muestra que el 100% de los encuestados está de acuerdo sobre el impacto positivo y favorable que generan las notificaciones al momento de ser entregadas.

En la investigación realizada el 84% de personas encuestadas están totalmente de acuerdo, que caja Paita pueda consolidar el proceso de cobranza mediante el uso de una llamada telefónica.

“La cobranza nos da entender que va estar dirigida al nivel de morosidad que presenta el cliente, lo que va permitir desarrollar una estrategia desde la citación amigable, mediante una llamada telefónica hasta una visita grupal que le permite cumplir con el compromiso pactado “Ettinger y Goliet (2000).

Tenemos que un 100 % de encuestado está totalmente de acuerdo que es necesario y fundamental mantener un contacto fundamental y permanente con el cliente que presenta deudas vencidas, lo cual es corroborado por los resultados obtenidos por Araujo & Falen (2017) en su investigación relacionada con mejora de los sistemas de gestión de cobranza donde determina que lo más importante son

las relaciones y contactos con los clientes, pues parte de los problemas de la morosidad en una entidad es perder el contacto con los clientes con deudas vencidas.

Tenemos que un 85% de encuestado está totalmente de acuerdo que debemos iniciar un proceso judicial para poder asegurar una adecuada recuperación de los créditos vencidos, lo desarrollado por Sandra Yagual (2013) en su investigación diseño de un sistema por procesos en el departamento de cobranzas afirma la necesidad la contratación de personal para que puedan ejecutarse los procesos de una manera más eficiente que permitan lograr los resultados esperados.

Un 84% de los encuestados se muestra totalmente de acuerdo que la visita de los gestores de cobranza es más que suficiente para exigir el pago de la deuda vencida, pero esto no determina una cobranza optima ya que el 16% de los encuestados está en desacuerdo esto debido a que tiene las herramientas y tiene deficiencias en el desarrollo de acciones inmediatas para la cobranza efectiva, por lo que se debe de tener una previa capacitación a dichos colaboradores, lo cual es validado en su investigación donde menciona que se debe capacitar a los gestores de cobranzas para el desarrollo de las estrategias de cobranza así mismo en técnicas de afianzamiento, empatía y trato a los clientes morosos para así utilizar las herramientas necesarias en el trabajo designado.

## VI. CONCLUSIONES

En bases a los resultados obtenidos tenemos lo siguiente:

1. En la investigación se pudo concluir que el desarrollo de las estrategias de cobranza que caja Paita viene desarrollando, son por el momento eficientes pues un 79% de encuestados están acuerdo que la caja Paita, trabaja una adecuada estrategia de cobranza, frente a sus clientes, pero se debe potenciar y fortalecer nuevas estrategias que repercutan en el pago inmediato de la deuda, desarrollando una cobranza efectiva y duradera que nos permita la recuperación constante de las deudas vencidas. La importancia que tiene una eficiente cobranza para la entidad financiera va permitir el inmediato pago del capital prestado y mantener los índices de morosidad bajos, para seguir teniendo la rentabilidad deseada, mediante el otorgamiento de créditos a clientes con buena cultura de pagos. De manera significativa podemos concluir que la aplicación de las estrategias de cobranza desarrolladas por la caja Paita tienen un impacto positivo y preponderante en la reducción del índice de morosidad en la caja Paita – Chachapoyas.
2. En la investigación se pudo determinar que caja Paita debe conocer y realizar un detallado análisis sobre la situación económica financiera de los clientes, para poder identificar el problema de pago, a la vez debe proponer alternativas de solución para la recuperación de los créditos vencidos y las estrategias a desarrollar con los diferentes tipos de clientes morosos, con el objetivo de lograr una mejor cultura de pago por parte de sus clientes. Además, cabe recalcar uno de los factores influyentes en la morosidad es la falta de compromiso y voluntad de los clientes que tendiendo la capacidad y el efectivo para cumplir con sus obligaciones prefieren destinar a cubrir otros gastos que sus deudas financieras.
3. Esto determino que el cliente tiene mala cultura en educación financiera, no controla ordenadamente el pago de sus obligaciones, por lo que se debe

mejorar esta orientar y brindar una mejorar información y dicho cliente que no se vea afectado en el sistema financiero, esto va complementado de los factores externos que puedan suceder respecto a sus atrasos como la falta de liquidez eventos externos en el periodo de pago del préstamo y otros factores que podrían influir en el compromiso de sus obligaciones financieras. Esto permitirá que caja Paita tenga un mejor control de los clientes en mora, identificar mejor a los clientes potenciales para una futura atención, permitiendo minimizar los riesgos futuros de que cliente pueda tener problemas de pago, y como consecuencia lograr administrar una mejor cartera de clientes

4. Con respecto al 3<sup>a</sup> objetivo se pudo concluir que el potenciar y mejorar las estrategias de cobranza lograra tener una mejor efectividad en reducir los índices de morosidad, como estrategias fundamentales se propone brindar facilidades de pago, beneficios a clientes y desarrollar una programación según la capacidad del cliente, un análisis objetivo de la situación financiera y económica de los clientes, esto va permitir mantener un contacto oportuno, proponer el inmediato cobro utilizado recursos legales con clientes que hacen caso omiso al pago. De igual manera no podemos descuidar la importancia del área de negocios que se encarga de la otorgación de los préstamos y personal de recuperaciones que debe tener una capacitación permanente en la recuperación y el otorgamiento de crédito.
  
5. Al finalizar la investigación se ha podido demostrar que se debe consolidar las estrategias de cobranza, que demuestren una mayor recuperación de los créditos vencidos, por lo que se está validando una estrategia modelo que permita la recuperación inmediata de los clientes en mora, como potenciar la cobranza formal que nos va permitir la pronta recuperación de cartera morosa mediante el desarrolla de las herramientas necesarias para la gestión.

## VII. RECOMENDACIONES

En base a los resultados se recomienda lo siguiente:

1. A los responsables encargados del área de cobranzas se recomienda realizar un monitoreo permanentemente en la manera que se realizan los procesos de cobranzas, mediante reuniones permanentes con el grupo de colaboradores que puedan identificar las oportunidades a mejorar en la empresa.
2. Como segunda recomendación a las autoridades de la caja Paita recomendamos poder desarrollar capacitaciones permanentes a los colaboradores del área de negocios y recuperación pues son los que mayor contacto directo tienen con los cliente los asesores encargados de la evaluación y otorgamiento de créditos, deben llevar un continuo asesoramiento a sus clientes, acerca de su comportamiento de pagos, la buena distribución de sus ingresos y priorizar sus obligaciones de corto plazo, que los permita general un buen historial en su comportamiento de pagos, esto debe mejorar la voluntad y capacidad de pago lo que minimizaría el riesgo en la disminución de ingresos, un desbalance en su flujo de caja con algún evento externo o un siniestro que pueden presentarse en el tiempo de vigencia de la obligación financiera.
3. A los colaboradores, asesores de negocios, gestores de cobranza que debemos conocer la situación económica de cliente, realizar un análisis objetivo, para poder desarrollar alternativas de solución o facilidades de pago dependiendo de la situación del cliente, esto con el objetivo de crear una cultura de pagos favorable a la entidad financiera
4. A otros investigadores continuara con futuros trabajos de investigación sobre las estrategias de cobranza a implementar y continuar con el desarrollo de

estrategias innovadoras que cada vez sean más eficientes en la recuperación de los créditos vencidos, permitiendo tener una cartera de calidad que genere una mayor rentabilidad con un índice de morosidad por debajo de los límites establecidos.

5. Debemos continuar con la aplicación de las estrategias que nos vienen demostrado impacto positivo frente a la recuperación, priorizando la cobranza formal como medida rápida para el cobro, de la misma manera el área de negocios un acompañamiento constante en la recuperación de la careta vencida, fomentando capacitaciones permanentes al área de cobranza y negocio que nos permitan minimizar los riesgos al momento de otorgar un crédito, durante el proceso de recuperación, por lo que es necesario contar con las herramientas, e instrumentos necesarios e indispensables que hagan que caja Paita conozca mejora la situación económicas de sus clientes, a través de la comunicación permanente y ofrecer las alternativas de solución de manera rápida y concreta.



## **VIII. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

Estrategias de cobranza para la disminución de los índices de morosidad en caja Paita - Chachapoyas

### **Objetivo General**

Determinar las estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad en caja Paita - Chachapoyas

### **8.1 Síntesis del problema identificado**

Según el análisis de los resultados desarrollados en el capítulo anterior, se determinó que caja Paita debe conocer la situación económicamente de sus clientes esto a través de un análisis detallado y objetivo del cliente, mejorar la cultura financiera de cliente esto permitirá desarrollar alternativas de pago, la variable morosidad se relaciona con la deficiente administración y distribución de sus pagos a cubrir sus obligaciones de manera inmediata, es también la cobranza formal una estrategia fundamental para la inmediata recuperación de la cartera vencida, tomando como acción fundamental la constante capacitación en la gestión de cobranza a todo el personal, esto permitirá tener un control permanente y objetivo de los clientes.

### **8.2 Objetivos de la propuesta**

Como objetivo de la propuesta es implementar las mejores estrategias de cobranza que permiten una reducción de la morosidad en caja Paita – Chachapoyas.

Desarrollar modelos o patrones a tener en cuenta para la gestión de las cobranzas logrando que otras entidades financieras adopten como modelo de trabajo dicha estrategia de cobranza.

### 8.3 Fases de la propuesta

N	Dimensiones	Objetivo	Actividad (sub dimensiones)	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
1	Cobranza efectiva	Identificar las causas que vienen influyendo en el control de la mora	Análisis riguroso de cliente	Número de solicitudes para créditos	100%	02 días	Asesores de negocios
			Análisis de la morosidad de cliente (actividad que generan sus ingresos)	recolección de información cualitativa de cliente	100%	02 días	Asesor de negocios
			Realizar negociación con clientes en mora	número de clientes en mora	100%	01 día	Gestor de Cobranza
2	Procedimiento de cobranza	realizar un seguimiento a los compromisos de los clientes	Notificaciones entregadas	Análisis documentario	100%	02 días	Asesore de Negocios y Gestor de Cobranzas
			Llamadas telefónicas	Contacto con el cliente	100%	02 días	Asesore de Negocios y Gestor de Cobranzas
			Visitas personales	Cobranza formal	100%	02 días	Asesore de Negocios y Gestor de Cobranzas

**Fuente:** Elaboración Propia

## 8.4 Resultados esperados

Se refiere a fundamentar las razones por las cuales se pretende obtener los resultados con los indicadores propuestos en la operacionalización de la variable dependiente.

Ítem	Indicador	meta	Periodo	Fundamentación
1	control a los compromisos de pago	80%	2 meses	El proceso de la gestión de la cartera vencida implica que el asesor de negocios realice un seguimiento a los compromisos hecho por los clientes en mora, así como debe llevar un control de las notificaciones entregadas
2	Negociación con los clientes en mora	80%	2 meses	Se debe proponer alternativas de solución para la inmediata recuperación de la cartera vencida para la cual el área de negocios y recuperaciones deberán utilizar herramientas y desarrollar acciones que logren los objetivos planteados.
3	Realizar un riguroso análisis de los clientes	80%	2 meses	Dicho análisis será realizado por el asesor de negocios, quien conoce y maneja el análisis de las centrales de riesgo, donde se puede apreciar el récord de pagos de cada cliente
4	Evaluar la morosidad del cliente	80%	4 meses	Será evaluada por el área de negocios, el principal responsable de dicha evaluación es el asesor de negocios, encargado de conocer la situación financiera del cliente, para lo cual se debe realizar una exhaustiva evaluación de su situación financiera y su comportamiento de pagos del cliente
5	Ejecución de la cobranza Judicial	80%	6 meses	Acciones a determinar por el área legal encargado de las cobranzas quien reciben los expedientes de clientes vencidos a quienes iniciaremos un proceso judicial, procesos en el cual existe una participación conjunta entre asesor de negocios y área legas.

## 8.5 Síntesis del presupuesto

El presupuesto sería el costo de las consultas de Infocorp la cual es s/. 3 por personas si hablamos de consultar al titular y conyugue y si cuenta con avales tendríamos que realizar 02 consultas más de aval y conyugue de aval lo que haría un total de s/. 12 como mínimo, esto sería multiplicado por los 10 asesores y por un promedio de 20 créditos realizados en el mes, a esto se estaría sumando el sueldo de 02 gestores de cobranza con un ingreso de s/. 1000 cada gestor de cobranza, y el sueldo de un abogado que oscila entre s/. 2500 para realizar el seguimiento a la cartera judicial

Recursos	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Sub Total
Asesor de negocios (consulta en Infocorp)	Unidad en soles	10	S/ 3.00	S/ 2,400.00
Gestor de cobranzas (sueldo Promedio)	Unidad en soles	2	S/ 1,000.00	S/ 2,000.00
Abogado (sueldo promedio)	Unidad en soles	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00

**Fuente:** Elaboración Propia

Presupuesto Total: S/. 6900

## REFERENCIAS

- Brachfield, P. J. (10 de 11 de 2011). *Gestion del Credito y Cobro*. Obtenido de profiteditorial.com: <https://www.profiteditorial.com/wp-content/uploads/attachments/MaterialComplementarioGestionCreditoyCobroWEB.PDF>
- Coronel, M. A. (2019). Diseño de un modelo para la gestion de cobranzas en la cooperativa de ahorro y credito. (*Tesis de Maestria*). Universidad Andina Simon Bolivar, Quito.
- Gonzalez, S., & Jhoanna, V. (2016). Gestion administrativa y su incidencia en la recuperacion de la cartera vencida de almacenes Credigam S.A. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil.
- Grasso, L. (10 de 05 de 2006). *Encuestas Elementos para su Diseño y Analisis*. Obtenido de [books.google.com.pe: https://books.google.com.pe/books?id=jL\\_yS1pfbMoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=jL_yS1pfbMoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Hay, A. M. (1197). *Estrategias para el Liderazgo Competitivo - de la Vision los Resultados*. Obtenido de [books.google.com.pe: https://books.google.com.pe/books?id=Y34I6turgIkC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Arnoldo+C.+Hax%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjgIKGurOrsAhUDH7kGHctICzEQ6AEwAXoECAMQAq](https://books.google.com.pe/books?id=Y34I6turgIkC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Arnoldo+C.+Hax%22&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjgIKGurOrsAhUDH7kGHctICzEQ6AEwAXoECAMQAq)
- Hernández, Roberto, Fernández, C., & Baptista, M. (14 de Diciembre de 2014). *Metodologia de la investigacion*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/texson\\_a\\_gg/capitulo4.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/texson_a_gg/capitulo4.pdf)
- Hurtado, J. (Mayo de 2012). *El proyecto de investigacion*. Obtenido de [issuu: https://issuu.com/jorgeleonardosalazarrangel/docs/jacqueline\\_hurtado](https://issuu.com/jorgeleonardosalazarrangel/docs/jacqueline_hurtado)

- Mejia, E. (15 de 03 de 2008). *Tecnicas e Instrumentos de Investigacion*. Obtenido de <http://online.aliat.edu.mx/>: <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasU6/tecnicas.pdf>
- Mejia, Novoa, Ñaupas, & Villagómez. (10 de Julio de 2014). *Metodología de la Investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Obtenido de books.google: [https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=VzOjDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Mendoza, J. (2020). Factores determinantes de la morosidad en la caja municipal de ahorro y credito Huancayo. *tesis de licenciatura*. Universidad nacional agraria de la Selva, Tingo Maria.
- Miguel, E. (2016). Estrategias en la administracion del riesgo de los prestamos multired para disminuir la morosidad en el banco de la nacion - Huancayo. (*Tesis de Maestria*). Universidad Nacional del Centro del Peru, Huancayo.
- Molina, V. E. (10 de Enero de 2005). *Estatregias de Cobranza en Epocas de Crisis*. Obtenido de books.google: [https://books.google.com.pe/books?id=FiM8HWIZWzsC&printsec=frontcover&source=gbs\\_atb#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=FiM8HWIZWzsC&printsec=frontcover&source=gbs_atb#v=onepage&q&f=false)
- Morales, A., & Antonio, M. J. (2014). *Credito y Cobranza*. Obtenido de academia.edu: [https://www.academia.edu/35810501/Credito\\_y\\_cobranza\\_Jose\\_Antonio\\_Morales\\_Castro\\_FREELIBROS\\_ORG](https://www.academia.edu/35810501/Credito_y_cobranza_Jose_Antonio_Morales_Castro_FREELIBROS_ORG)
- Quezada, C. (4 de Enero de 2017). *es.scribd.com*. Obtenido de Dialnet- [PotenciaEstadisticaSensibilidadYTamanoDeEfecto-2554283.pdf](https://es.scribd.com/document/335717195/Dialnet-PotenciaEstadisticaSensibilidadYTamanoDeEfecto-2554283-pdf): <https://es.scribd.com/document/335717195/Dialnet-PotenciaEstadisticaSensibilidadYTamanoDeEfecto-2554283-pdf>
- Riera, B. (2018). Desarrollo de un modelo de scoring de segmentacion de cobranzas para tarjetas de credito de la banca de personas de Produbanco. (*Tesis de Maestria*). Universidad Andina Simon Bolivar, Quito.

- Roldan, P. N. (2019). *Economía - Haciendo Fácil la Economía*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/morosidad-bancaria.html>
- Salas, A., & Mora, P. (2017). Estrategia para mejorar el rendimiento de las cobranzas en Hanzely S.A. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Suclupe, M. (2016). La cobranza y su incidencia en la morosidad de la municipalidad distrital de Cajaruro. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica - Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Limusa S.A.
- Torres, H. (2019). Gestión de la morosidad para mejorar la rentabilidad de la caja trujillo S.A, agencia Moshoqueque. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Señor de Sipan, Chiclayo.
- Vasquez, I. V. (2018). Percepción de la estrategia de cobranza y perfil de la cartera de clientes morosos de la entidad Lubika servicios E.I.R.L - Chiclayo. (*Tesis de Maestría*). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.
- Yance, M. (2017). Gestión de cobranza y su influencia en la liquidez en la empresa bisagras peruanas SAC, distrito de Ate. (*Tesis de Maestría*). Universidad Cesar Vallejos, Lima.
- Yengle, C. A. (2014). *Guía de métodos Estadísticos*. Obtenido de [https://www.academia.edu/30430586/DISE%C3%91O\\_Y\\_DESARROLLO\\_DEL\\_PROYECTO\\_DE\\_INVESTIGACION\\_GU%C3%8DA\\_DE\\_APPROXIMACION](https://www.academia.edu/30430586/DISE%C3%91O_Y_DESARROLLO_DEL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_GU%C3%8DA_DE_APPROXIMACION)
- Blanca Y. (2018). Desarrollo de un modelo de scoring de segmentación de cobranzas para tarjeta de crédito de la banca de personas de Produbanco (*Tesis de maestría*). Universidad Andina Simon Bolivar, Ecuador.
- Alberto Recarte (2015) Conceptos fundamentales: mora, solvencia, provisiones, dotaciones, fondos propios.

- Manuel A. (2019). Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle (Tesis de Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Sandra Yagual Criollo (2013). Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos en el Departamento de Cobranzas de una empresa prestadora de servicios públicos ubicada en un Cantón de la Provincia del Guayas. Escuela Superior Técnica del Litoral. Ecuador.
- Alfredo, O, & Paola (2017). Estrategia para Mejorar el Rendimiento de las Cobranzas en Hanzely S.A. (Tesis de Título). Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Sandra, m, & Johanna (2016). Gestión administrativa y su incidencia en la recuperación de la cartera vencida de almacenes credigam s.a. De la ciudad de guayaquil (tesis de grado). Universidad laica Vicente Rocafuerte de guayaquil, ecuador.
- Edy,m (2016). Estrategias en la administración del riesgo de los prestamos multired para disminuir la morosidad en el banco de la nación – Huancayo (tesis de maestría). Universidad nacional del centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Rodríguez Castillo, María Soledad (2016). Estrategias innovadoras en el servicio de cobranza de la empresa RJ abogados E.I.R.L en la recuperación de clientes morosos (tesis de maestría). Universidad privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Mendoza Ascencios, Jorge Junior (2020) factores determinantes de la morosidad en la caja municipal de ahorro y crédito Huancayo en el distrito de Padre Abad Aguaytía, departamento de Ucayali (tesis de grado). Universidad nacional agraria de la selva – Tingo María – Perú
- Mayra, Y, (2017). Gestión de cobranza y su influencia en la liquidez en la empresa Bisagras Peruanas SAC, distrito de Ate-2014-2016 (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Medina M. (Venezuela - 2011), tesis denominada “Estrategias administrativas para optimizar la recaudación del impuesto sobre Vehículo.



Alvarez E. (2011), tesis denominada “Análisis de la morosidad de las instituciones micro financieras en el Perú”.

Torres Vílchez, Homero (2109) Gestión de la morosidad para mejorar la rentabilidad de la caja Trujillo S.A. Agencia Moshoqueque 2018 (tesis de grado) Universidad Señor de Sipán – Chiclayo – Perú.

## ANEXOS

### ANEXO N.º 1: Instrumento de recolección de datos

#### Encuesta aplicada al personal de agencia Chachapoyas

Estimado compañero, el presente cuestionario tiene como finalidad conocer su apreciación acerca de las estregarías de cobranza y su incidencia en la disminución de los índices de morosidad de caja Paita Chachapoyas, por lo cual se desea toda la sinceridad posible en el desarrollo del cuestionario. A continuación, se le presente un grupo de preguntas, las cuales deberá responder marcando con un aspa (X), en la que considera exprese mejor su expectativa.

Totalmente de acuerdo	1
En desacuerdo	2
Indiferente	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

N.º	Pregunta	1	2	4	5
1	¿Cree usted que es importante que caja Paita deba conocer la situación económica del cliente en mora?				
2	¿Considera necesario que caja Paita deba mantener un adecuado y continuo contacto con el cliente moroso?				
3	¿Considera usted que las notificaciones entregadas a los clientes morosos tienen el impacto esperado?				
4	¿Cree usted que caja Paita debe negociar con sus clientes morosos para otorgar facilidades en el pago?				
5	¿Considera usted que caja Paita pueda concretar su cobranza mediante una llamada telefónica?				
6	¿Cree usted que la cobranza formal es suficiente para lograr el pago de deuda por parte de los morosos?				
7	¿Considera usted que toma las acciones necesarias para reducir su morosidad?				
8	¿Considera usted que las visitas de los gestores de cobranza son suficiente para exigir el cobro a los clientes morosos?				
9	¿Considera usted que las estrategias de cobranza desarrolladas por caja Paita son las adecuadas para el cobro de los clientes morosos?				
10	¿Considera que es necesario que caja Paita determine la causa de la morosidad de los clientes?				
11	¿Considera usted que realiza seguimiento a los compromisos de pagos de los clientes morosos?				
12	¿Considera que caja Paita demuestre consistencia en el proceso de cobranza a sus clientes morosos?				
13	¿Considera la cobranza judicial necesaria para la pronta cancelación de deuda por parte de los clientes morosos?				
14	¿Es necesario proceder a una cobranza extra judicial para la inmediata recuperación de deuda?				

**ANEXO Nº 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE:**

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Sub Dimensión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Técnica</b>	<b>Informante</b>	<b>Ítem</b>
<b>Estrategias de Cobranza</b>	<b>Cobranza Efectiva</b>	Empatía	Escuchar al cliente para conocer su situación	encuesta	colaborador	1
		Negociación	Otorgar al deudor una salida para cancelar la deuda	encuesta	colaborador	2
	<b>Procedimiento de Cobranza</b>	Notificaciones entregadas	Envío de cartas formales entregadas a los clientes	encuesta	colaborador	3
		Llamadas telefónicas	Llamadas hechas por el call center para realizar el compromiso de pago	encuesta	colaborador	4
		Visitas Personales	Visita hecha por el personal de cobranza para exigir el pago	encuesta	colaborador	5


**Fuente: Elaboración Propia**

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE DEPENDIENTE

<i>Variable</i>	<i>dimensión</i>	<i>indicador</i>	<i>Pregunta</i>	<i>categoría</i>	<i>técnicas</i>	<i>Fuente/ Informante</i>	<i>Ítem</i>
<i>Morosidad</i>	Problemas de pago	Mora vencida	¿cree usted que es fundamental conocer la situación económica del cliente en mora?	totalmente de acuerdo ( )	encuesta	colaboradores	1
				en desacuerdo ( )			
				indiferente ( )			
				de acuerdo ( )			
	Cartera Atrasada	obligaciones a corto plazo	Considera usted que toma las acciones necesarias para reducir la morosidad	totalmente en desacuerdo ( )	encuestas	colaboradores	2
				totalmente de acuerdo ( )			
				en desacuerdo ( )			
				indiferente ( )			
	Riesgo de ir recuperabilidad	clientes recuperados	Es necesario proceder a una cobranza Judicial para la inmediata recuperación del crédito	de acuerdo ( )	encuestas	colaboradores	3
				totalmente de acuerdo ( )			
				en desacuerdo ( )			
				indiferente ( )			

Fuente: Elaboración Propia

### ANEXO N.º 3: Autorización de aplicación y validación de expertos

 UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

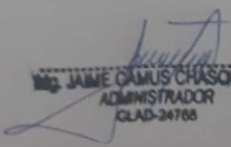
Quien suscribe, JAIKE CAMUS CHASQUIBOL, con documento de identidad N° 42180099, de profesión ADMINISTRADOR con Grado de DE GESTIÓN PÚBLICA, ejerciendo actualmente como SUB GERENTE DE TURISMO DE LA MPCH, en la Institución MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHACHAPOYAS

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores y clientes de la caja Paita -Agencia Chachapoyas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.


	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

Fecha: 25 de mayo del 2020

  
Mg. JAIKE CAMUS CHASQUIBOL  
ADMINISTRADOR  
CLAD-24766

Firma

DNI n° 42180099

 Financiado con Fondos Propios

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Carlos Alberto Rios Guzman, con documento de identidad N° 01120598, de profesión Ing. Agrónomo con Grado de Maestro, ejerciendo actualmente como Supervisor de Créditos en la Institución Caja Municipal de Paíta S.A.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores y clientes de la caja Paíta -Agencia Chachapoyas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			X	
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia		X		

Fecha: 25 de mayo del 2020

  
 Ing. Agr. Carlos Alberto Rios Guzmán  
 SUPERVISOR DE CRÉDITOS ZONA SELVA  
 Caja Municipal de Paíta S.A.  
 Firma

DNI n°... 01120598



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Quien suscribe, Victor Ochocho Mao, con documento de identidad N° 45343345, de profesión Administrador con Grado de Magister en Gestión Pública, ejerciendo actualmente como Asesor de Negocios Experto I, en la Institución Caja Municipal de Ahorro y Crédito Traujillo SA.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación a los colaboradores y clientes de la caja Paita -Agencia Chachapoyas.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

Fecha: 25 de mayo del 2020

  
Victor Ochocho Mao  
C.O. - 10° 20189

Firma

DNI n° 45343345.....





UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

## JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ENCUESTA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

### INSTRUCCIONES:


Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro en Gestión Pública

Nombre y Apellido: Carlos Alberto Ríos Guzmán

  
Ing. Agr. Carlos A. Ríos Guzmán  
SUPERVISOR DE CREDITO ZONA SELVA  
Caja Municipal de Agua S.A

Firma: \_\_\_\_\_



PREGUNTAS

	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inclusión a la respuesta (desajo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Útil para no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse según sea)
	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			
1. ¿Piensa usted que el atraso del pago de su crédito se deba a la disminución de sus ingresos?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
2. ¿Considera que caja Paila debe proponer facilidades de pago para asumir su deuda con normalidad?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
3. ¿Cree usted que al ampliar el plazo de pago mejoraría su compromiso con la cancelación de la deuda?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
4. ¿Considera usted que prioriza otros compromisos, antes que cumplir con sus obligaciones financieras?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
5. ¿Considera oportuno el envío de una notificación para hacerle recordar su compromiso de pago?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
6. ¿Puede caja Paila exigir el pago de la deuda mediante un recurso legal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
7. ¿Es usted consciente de sus obligaciones financieras que mantiene con caja Paila?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
8. ¿Piensa usted cumplir con el pago de su deuda que mantiene con caja Paila?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
9. ¿Considera usted que es un moroso despreocupado y que no es responsable de asumir sus obligaciones financieras?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
10. ¿Considera usted que una atención preferencial de cobranza puede influir en concreta un compromiso de pago responsable?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				

## VICTOR OCLOCHO MAS



Jr. Grau N° 448  
Chachapoyas, Amazonas – Perú

Celular Movistar : 988041853  
E-mail : viomas\_25@yahoo.com

**Resumen Profesional.** - Soy una persona con ánimos de superación, capaz de trabajar en equipo, fácil de estrechar buenos lazos de amistad, proactivo, buen desempeño en solución de problemas; disponibilidad para apoyar en cualquier trabajo que dispongan y capaz de trabajar bajo presión. Desempeñe el cargo de ayudante en asuntos académicos y al mismo tiempo estudiante en la academia “APREA”; asistente en cursos, talleres; con experiencia laboral al participar como miembro de mesa en las elecciones de las Juntas vecinales en el barrio de Pedro Castro; desempeñe el cargo de coordinador en el RAYMILLACTA DE LOS CHACHAPOYAS; participe en el “ECE” realizado por el INEI; participe como empadronador del “I censo a Personas Discapacitadas en el Distrito de Chachapoyas - 2012”; egresado de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, carrera Profesional de Turismo y Administración de la ciudad de Chachapoyas, desarrollándome en múltiples tareas de apoyo como moderador y coordinador de eventos realizados por la UNTRM – A y el Instituto de Investigación de Arqueología y Antropología Kuelap (INAAK).

### DATOS GENERALES

Lugar y Fecha de Nacimiento : Soritor, Moyobamba - San Martín, 25 de Setiembre de 1988

Nacionalidad : peruano

Estado Civil : Casado

Identificación : DNI N° 45343345

## **ESTUDIOS REALIZADOS**

Estudios Primarios: I.E. Alfonso Merino Silva

1993 – 1999 Soritor

## **ESTUDIOS SECUNDARIOS:**

2000 – 2002 I.E. Alfredo Tejada Díaz Soritor

2003 – 2004 I.E. Particular ININPE J.V. Soritor

## **ESTUDIOS SUPERIORES:**

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas

Licenciado en la Carrera Profesional de Turismo y Administración

2008 – 2012 / Chachapoyas.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- Experiencia Laboral como Asesor de Negocios en la Caja municipal de Ahorro y Crédito Trujillo: noviembre 2015 hasta la actualidad
- Experiencia Laboral como Gestor de Créditos y Cobranza en la EDPYME Marcimex: enero-octubre 2015.
- Experiencia Laboral como trabajador del CITE Utcubamba, como Promotor de Turismo en la Provincia de Luya – Lámud, en el año 2014. (constancia de Trabajo)
- Ponente en cursos taller en las I.E. de la provincia de Luya en talleres de sensibilización en turismo, en el año 2014. (Certificado de ejecución)
- Experiencia Laboral como Liquidador de Obras, de la Gerencia de Desarrollo Local e Infraestructura de la Municipalidad Distrital De Soritor, Provincia de Moyobamba-San Martín; enero – diciembre 2013. (certificado de Trabajo)
- Experiencia Laboral de trabajo en el CITE Utcubamba como promotor de Artesanía en la localidad de Cohechan: setiembre – diciembre de 2012. (constancia de Trabajo) Organizador de paquetes turísticos.

## **CERTIFICACIONES Y CONSTANCIAS POR PARTICIPACIONES:**

- Constancia de trabajo por haber laborado, Promotor de Turismo en la Provincia de Luya, por el CITE UA en el año 2014.
- Certificado por ponencias en talleres de sensibilización, en la I.E. “Luis German Mendoza Pizarro”, provincia de Luya.

- Certificado de trabajo por haber laborado, como Liquidador de Obras, en la Gerencia de Desarrollo Local e infraestructura de la Municipalidad Distrital de Soritor.
- Constancia de trabajo por haber laborado, Promotor de Turismo en la Provincia de Luya, por el CITE UA en el año 2014.
- Certificado: DIRCETUR / JM PRODUCCIONES; otorgado por contribuir al trabajo de organización del certamen de belleza “Miss Chachapoyas 2012”. Chachapoyas Julio de 2012.
- Resolución de alcaldía N° 363-2012-MPCH, por la participación como aplicador del I Censo a Personas con Discapacidad en el distrito Chachapoyas.
- JNP producciones: evento “QAPAC ÑAN DE LOS CHACHAPOYAS” donde participaron el grupo internacional Los CHOPCKAS y el grupo PATA AMARILA. Chachapoyas, agosto de 2012.
- Certificado: MPCH / Oficina de Desarrollo Humano y Proyección social; participar como Miembro de mesa en la actualización del padrón electoral de renovación de representantes vecinales de la “Juntas Vecinales Comunes”. Chachapoyas, febrero de 2012.

**ANEXO 4:** Carta de aprobación de la empresa donde se desarrollar la investigación



CONSTANCIA DE CONOCIMIENTO INFORMADO

Por medio de la presente, informamos que la empresa CAJA MUNICIPAL DE PAITA – AGENCIA CHACHAPOYAS autoriza que el estudiante RICHARD CORONEL ALVARADO, con código de matrícula N° 7002276348 de la escuela de Posgrado, de la universidad Cesar Vallejos - Filial Chiclayo, cuenta con la autorización para realizar su trabajo de investigación, así como hacer uso de la información institucional, bajo nuestra supervisión para fines académicos, la cual lleva por título "Estrategias de cobranza y su incidencia en la disminución de los índices de morosidad en caja Paita agencia Chachapoyas 2019"

Dicha información se recopilará en el trabajo de campo para que posteriormente sea registrado en su investigación con fines netamente pedagógicos.

Se expide la presente CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Chachapoyas, 28 de mayo del 2020

Richard Coronel Alvarado  
Estudiante

Eco. Carla Jessica Chuica Huaman  
Adam. (e) Caja Paita Agencia Chachapoyas

*Solo para datos del trabajo  
- Guardar confidencialidad.*



## **ANEXO 5: DETALLES DE LA PROPUESTA**

### **ESTRATEGIAS**

#### **Políticas**

#### **1. Otorgar beneficios de pago a clientes con deudas vencidas.**

##### **Estrategias**

##### **Generar un acuerdo con los clientes en mora**

Se busca llegar a una negociación con los clientes que se encuentran en calidad de vencidos para ello el área de negocios quien se encarga de la otorgación de los préstamos, cuenta con la gestión de mora de los créditos donde realiza seguimiento a los compromisos de pago mediante notificaciones de tramo de (0) a 8 días, de 08 a 15 días 15 a 30 días y de 30 a 60 días utilizando modelos de notificaciones para cada tramo, la idea es negociar la recuperación de los créditos morosos, ya que son indicadores de medición para la agencia y el asesor de negocios.

##### **Exoneración del 100% de interés por pago al contado de deuda.**

Clientes que tengan deudas menores a 3 años y elevados intereses por concepto de deuda serán beneficiados con la exoneración de la totalidad de intereses, siempre y cuando realicen el pago total de su deuda.

##### **Exoneración de interés y parte del capital a clientes en situaciones precarias.**

Serán beneficiado aquellos clientes que mantengan deudas acumuladas a la fecha mayores a 3 años, con nivel socioeconómico considerados en pobreza y no tengan la capacidad económica para cubrir deuda.

##### **Fraccionamiento de la deuda.**

Se acogerán al beneficio clientes que mantengas deudas acumuladas y su capacidad de pago no permita realizarla con totalidad.

#### **2. Realizar un riguroso análisis de los clientes**

Dicho análisis será realizado por el asesor de negocios de la caja Paita, quienes conocen y manejan en el análisis de las centrales de riesgo, donde se puede apreciar el récord de pagos de cada cliente, esto va permitir realizar una mejor

evaluación tanto económica y moral, así como una análisis cualitativo y cuantitativo, minimizando el retorno de la inversión de manera oportuna.

### **Estrategia**

Contar con un equipo de asesores y gestores capacitados y comprometido con la institución y trabajo. El equipo en todo momento deberá realizar una análisis cualitativo y cuantitativo detallado contando con los datos actualizados y las herramientas necesarias para identificar la real situación del cliente.

### **3. Evaluar la morosidad de cliente**

La cual será evaluada por el área de negocios, donde el principal responsable de realizar dicha evaluación es en asesor de negocios, quien es el encargado de realizar la gestión de otorgamiento de crédito, para lo que necesita realizar una exhaustiva evaluación de su situación financiera y su comportamiento de pagos del cliente, que permita minimizar los riesgos de la operación.

### **Estrategia**

El área comercial deberá evaluar a los clientes morosos según la antigüedad y monto de su deuda para poder notificar y tomar las medidas necesarias

### **4. Política de contacto con los usuarios**

El personal encargado de la unidad de negocios y recuperación está en la obligación de orientar, asesorar y apoyar al cliente en mora en los distintos procesos.

### **Estrategias**

#### **Potenciar de área de Call center.**

Se fortalecerá el área de Call center que mantenga en contacto directo a clientes con altos índices de morosidad. Con el objetivo de generar convenios y facilidades de pago.



## **5. Aplicación de acciones legales a clientes que no realizan pago de su credito.**

### **Control a los compromisos de los clientes morosos**

El proceso de gestión de la cartera de clientes en mora, el asesor de negocios debe encargarse no solo de notificar a los clientes morosos en los tramo de 0 a 60 días de atraso, no obstante debe encargarse de realizar seguimiento a cada compromiso de pago de cliente para el cual el asesor registra en el sistema la fecha de abono de su cuota vencida por parte de cliente con la finalidad de proyectar la cartera a recuperarse, así mismo la cartera judicial la cual administran los gestores de cobranzas también deben optar por registrar los compromisos de pago o en tal caso de ser irrecuperable, informar de la transferencia a la cartera de créditos castigos, declarado como irrecuperable adjuntando un informe de los motivos de la ir recuperabilidad.

### **Estrategias**

Identificar a morosos que han sido notificados por la entidad y no se han acercado a regularizar su situación con el fin de iniciar procesos judiciales.

## ANEXO 6: Validación de la propuesta

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

“Estrategias de Cobranza para la disminución de los índices de morosidad en caja Paita – Chachapoyas”

AUTOR:

- Bach: Richard Coronel Alvarado.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: *Jurdes Ramos Zuta*

TÍTULO UNIVERSITARIO: *Licenciado en Turismo y Administración*

POSTGRADO: *Mg. Gestión Pública*

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL: *Docente UNTRH-A*

FECHA DE LA ENTREVISTA: *02-07-2020*

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo - Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a caja Paíta agencia Chachapoyas. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	✓		
b) Experiencia como profesional. (EP)	✓		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	✓		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	✓		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	✓		



MG. LURDES RAMOS ZUTA  
CLAD - 14153

Firma del entrevistado

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?

Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente  Un poco  Nada

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos  Algunos  Pocos  Ninguno

4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?

Totalmente  Un poco  Ninguno

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Cobranza Efectiva	✓			
2	Estrategias Proactivas	✓			
3	Seguimiento a la cobranza		✓		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente X Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

7. ¿Qué sugerencias les haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

  
MG LURDES RAMOS ZUÑA  
CLAD - 14153

---

Firma del entrevistado

## CURRICULUM VITAE

### LURDES RAMOS ZUTA

Lurdesramos\_123@hotmail.com

Jr. Amazonas 440 – Chachapoyas

Cel. 978689664



#### 1. Grados académicos y títulos profesionales

- Universidad Nacional “TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS”; Licenciada en Turismo y Administración.
- Universidad Cesar Vallejo; Maestra en Gestión Pública.
- SENATI; Técnico en ofimática.

#### 2. Actualizaciones y capacitaciones

- Diplomado en Administración y Gestión de Museos.
- Diplomado en Administración de Recursos Humanos.
- Diplomado de especialización en desarrollo económico local.

#### 3. Experiencia profesional

- Constancia de trabajo; ESTUDIO JURIDICO & CONTABLE ASC CONSULT (02/10/2017 – 02/02/2019); asistente administrativo – Apoyo contable.
- Constancia de trabajo; MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LONGUITA (02/08/2016 – 30/09/2018); responsable del Área Técnica Municipal (ATM), secretaria del concejo Municipal y apoyo en el Área de Tesorería.
- Constancia de trabajo MAS CAMUS INGENIEROS E.I.R.L, desempeñando el cargo de administrador y logístico (11 de febrero del 2013 hasta el 31 de julio del 2015).

#### 4. Experiencia docente universitario.

- Contrato de locación de servicios N° 0178 – 2016 – UNTRM-R/SDABA; docente de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas – Sede Rodríguez de Mendoza, ciclo académico 2016-I.

- Contrato de locación de servicios N° 0383 – 2015 – UNTRM-R/SDABA; docente de la facultad de Ingeniería Zootecnista, Agro negocios y Biotecnología – Sede Huambo, ciclo académico 2015-II.

**5. Investigación**

**6. Elaboración de material de enseñanza**

**7. Conocimiento de idiomas**

- Universidad Cesar Vallejo

**8. Participación en eventos científicos y académicos**

- Curso administración y gestión de museos
- Curso gestión de museos y patrimonio cultural
- Taller de capacitación “fortalecimiento de capacidades a gobiernos locales para la gestión sostenible de servicios de saneamiento”
- Taller de capacitación “creación, adecuación o reactivación del área técnica municipal para la gestión de los servicios de agua y saneamiento”
- Organizador del seminario “emprendimiento empresarial y experiencias de éxito”
- Docente del curso de computación Windows 7 y office 2013.
- Organizador del curso de computación Windows 7 y office 2013.
- Organizador del curso inseminación artificial en ganado vacuno.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Estrategias de Cobranza para la disminución de los índices de morosidad en caja Paita – Chachapoyas"

AUTOR:

- Bach: Richard Coronel Alvarado.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Víctor Ochoa Mas

TÍTULO UNIVERSITARIO: Lic Turismo y Administración

POSTGRADO: Mg. Gestión Pública

OTRA FORMACIÓN:

OCUPACIÓN ACTUAL: Asesor de Negocios

FECHA DE LA ENTREVISTA: 02-07-2020



Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a caja Paita agencia Chachapoyas. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto <input checked="" type="checkbox"/>	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	---	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	<input checked="" type="checkbox"/>		
b) Experiencia como profesional. (EP)	<input checked="" type="checkbox"/>		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	<input checked="" type="checkbox"/>		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	<input checked="" type="checkbox"/>		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	<input checked="" type="checkbox"/>		

  
Mg. Víctor Ochoa Mas  
CLAD- N° 20189  
Firma del entrevistado

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?

Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente  Un poco  Nada

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos  Algunos  Pocos  Ninguno

4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?

Totalmente  Un poco  Ninguno