



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

“La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de  
Financiera Efectiva s.a. Tarapoto 2016”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR  
PÚBLICO**

**AUTOR:**

Roger Alonso Grandez Valera

**ASESOR:**

M.S.c. Rubén Chong Rengifo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
FINANZAS**

**PERÚ - 2018**

**Página del jurado**

  
.....  
M.B.A C.P.C Jhon Bautista Fasabi  
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
.....MAT. 19 : 521.....

**MBA. Jhon Bautista Fasabi**  
**Presidente**

  
.....  
**Mg. Omar Ivan Urtecho Cueva**  
**CPC. N° 02 - 003427**  
.....

**Mg. Omar Ivan Urtecho Cueva**  
**Secretario**

  
.....  
**MSc. Rubén Chong Rengifo**  
**Mg. Rubén Chong Rengifo**

**Vocal**

## **Dedicatoria**

El presente trabajo de investigación lo dedicamos con augurio a nuestros padres; a quienes lo debemos todo lo que tenemos en esta vida, los cuales nos apoyan en nuestras derrotas y celebran nuestros triunfos. A mis hermanas donde nos muestran su estima y motivación para luchar en esta vida y seguir yendo por el buen camino de la para ser mejores profesionales para la sociedad.

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer a todos mis maestros ya que ellos me enseñaron a valorar los estudios y a superarme cada día, en especial a mi asesor interno y a mi asesor metodólogo, quienes pusieron todo de sus conocimientos para que este desarrollo de tesis salga bien y de acuerdo a los lineamientos estipulados por la universidad.

Estoy seguro que mis metas planteadas darán fruto en el futuro y por ende me debo esforzar cada día para ser mejor en la vida profesional y en todo lugar sin olvidar el respeto que engrandece a la persona

## Declaratoria de Autenticidad

Yo **ROGER ALONSO GRANDEZ VALERA**, identificada con DNI N° 45468265, estudiante de pregrado de la escuela de contabilidad de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada: **“La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de financiera efectiva s.a. Tarapoto 2016”**

**Declaro bajo juramento que:**

La tesis es de mi auditoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

La tesis no ha sido auto plagiado, es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.



Roger Alonso Grandez Valera  
DNI: 45468265

Tarapoto, 06 de diciembre del 2017

## **Presentación.**

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de financiera efectiva s.a. Tarapoto 2016”, con la finalidad de obtener mi título de Contador Público.

La investigación está dividida en siete capítulos:

**I. INTRODUCCIÓN.** Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.

**II. MÉTODO.** Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.

**III. RESULTADOS.** En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.

**IV. DISCUSIÓN.** Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados durante la tesis.

**V. CONCLUSIONES.** Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.

**VI. RECOMENDACIONES.** Se precisa en base a los hallazgos encontrados.

**VII. REFERENCIAS.** Se consigna todos los autores de la investigación.

## Índice

Página del jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaración de autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	x
Resumen .....	xi
Abstract.....	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1. Realidad Problemática .....	13
1.2. Trabajos Previos .....	20
1.3. Teoría relacionada al tema.....	15
1.4. Formulación del Problema.....	53
1.5. Justificación del Estudio .....	53
justificación teórica: .....	54
justificación práctica .....	54
Justificación social.....	54
justificación metodológica .....	54
justificación académica .....	54
1.6. Hipótesis .....	54
1.7. Objetivos.....	54
General .....	54
Específicos .....	55
<b>II. METODO.....</b>	<b>56</b>
2.1. Diseño de la Investigación.....	56
2.2. Variables, Operacionalización .....	57

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	59
2.4. Métodos de análisis de datos .....	60
2.5. Aspectos Éticos.....	60
<b>III RESULTADOS .....</b>	<b>61</b>
3.1 Describir la gestión de créditos en la Financiera Efectiva S.A. ....	61
3.2. Identificar las deficiencias, causa y efectos de la gestión de créditos y cobranzas.....	70
3.3 Conocer la Morosidad en financiera efectiva.....	78
3.4. Establecer la incidencia de la gestión de créditos y cobranzas en la morosidad de la Financiera Efectiva S.A. año 2016.....	83
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>84</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>87</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>VII. REFERENCIAS .....</b>	<b>90</b>

## **ANEXOS**

Matriz de consistencia

Instrumentos de recolección de datos

Validación de instrumentos

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación.

Acta de aprobación de originalidad

Acta de aprobación de tesis

Autorización de publicación de tesis al repositorio

Carátula de la tesis visada



## Índice de tablas

Tabla 1. Colocaciones en morosidad.....	16
Tabla 2. Créditos sin evaluar.....	17
Tabla 3. Créditos incobrables.....	18
Tabla 4. Gestión de cobranza.....	20
Tabla 5. Funciones del Jefe de cobranzas.....	63
Tabla 6. Funciones del Abogado.....	64
Tabla 7. Funciones de los asistentes de cobranzas.....	65
Tabla 8. Evaluación de la Gestión del Crédito.....	70
Tabla 9. Deficiencias, causas y efecto de la gestión de créditos.....	72
Tabla 10. Evaluación de Gestión del Cobranza.....	73
Tabla 11. Deficiencias, causas y efecto de la gestión de cobranzas.....	74
Tabla 12. Colocaciones en morosidad.....	76
Tabla 13. Créditos sin evaluar.....	77
Tabla 14. Créditos incobrables.....	77
Tabla 15. Información de los activos de financiera efectiva comparativa por semestre.....	78
Tabla 16. Información económica de la empresa.....	79
Tabla 17. Resultados operacionales de la empresa.....	80
Tabla 18. Análisis de la morosidad de la empresa.....	80
Tabla 19. Indicadores.....	80
Tabla 20. Gestión de Cobranza.....	84

## Índice de figuras

Figura 1. Colocaciones brutas.....	15
Figura 2. Cartera Pesada.....	17
Figura 3. Organigrama Estructural Propuesto.....	62
Figura 4. Dimensiones de gestión de créditos.....	66
Figura 5. Dimensiones de cobranza.....	68
Figura 6. Relación porcentual.....	71
Figura 7. Ponderación de cobranza.....	73
Figura 8. Colocaciones brutas.....	75
Figura 9. Cartera pesada.....	76

## **Resumen**

La investigación que se obtiene tuvo como objetivo demostrar la relación entre la gestión de crédito y cobranza y la incidencia en la morosidad de financiera Efectiva S.A. en el área correspondiente. Con la investigación se pretende demostrar una deficiente gestión de créditos y cobranzas que ocasionan notoriamente un incremento en la morosidad y esto a su vez no está cumpliendo con sus metas trazadas a lo que quiere llegar la financiera. Para tal fin se eligió realizar una investigación descriptiva. La población estuvo conformada por los trabajadores del área de crédito y cobranza, colaboradores del área de venta de la financiera, puesto que son ellos los directamente comprometidos con la gestión. Los datos fueron recogidos mediante un cuestionario de entrevista tipo encuesta con respuestas previamente estructuradas el que se aplicó con la confianza de su validez obtenida por juicio de expertos. Estos datos estuvieron procesados utilizando una matriz Excel obteniéndose como resultado que en financiera Efectiva S.A. existe una relación directa y significativa entre la gestión de crédito y cobranza y la incidencia en la morosidad se ha podido evidenciar que no existe un manejo y control adecuado de las colocaciones de los créditos y la deficiente forma de la cobranza, lo cual como explicamos líneas arriba hace que se incremente la morosidad y se incrementen también los gastos. .De esta manera se acepta la hipótesis alternativa en el sentido que existe una relación directa y significativa entre la gestión de crédito y cobranza y la incidencia en la morosidad de financiera Efectiva S. A. de la ciudad de Tarapoto en el año 2016.

Palabras claves: Gestión de crédito y cobranza, morosidad.

## **Abstract**

The objective of the research was to demonstrate the relationship between credit and collection management and the incidence of financial delinquency Efectiva S.A. in the corresponding area. The research is intended to demonstrate poor management of credits and collections that cause a noticeable increase in delinquency and this in turn is not fulfilling its goals drawn to what the financial wants to achieve. For this purpose, a descriptive investigation was chosen. The population was made up of workers in the credit and collection area, employees of the financial sales area, since they are directly committed to the management. The data were collected by means of a survey questionnaire with previously structured answers, which was applied with the confidence of its validity obtained by expert judgment. These data were processed using an Excel matrix, obtaining as a result that Financiera Efectiva S.A. There is a direct and significant relationship between credit and collection management and the incidence of delinquency. It has been possible to demonstrate that there is no adequate management and control of loan placements and the poor form of collection, which, as we explain, above it increases the delinquency and increases also the expenses. In this way, the alternative hypothesis is accepted in the sense that there is a direct and significant relationship between the credit and collection management and the incidence in the financial arrears Efectiva S. A. of the city of Tarapoto in 2016.

Keywords: Credit and collection management, delinquency.

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Realidad problemática**

En la actualidad las empresas emprenden grandes búsquedas de herramientas que permitan mejorar el desarrollo de sus actividades, todo ello en respuesta a los continuos cambios que se producen en el entorno y que las obligan a tomar medidas que permitan mantener el negocio en marcha, satisfaciendo las necesidades de su cartera de clientes y generando altos niveles de rentabilidad.

En este sentido, las ventas o la prestación de servicios a crédito se han convertido en los últimos años en un medio de ingreso fuerte para muchas organizaciones, dentro de las cuales se encuentra la Financiera Efectiva S.A.

Por otro lado esta modalidad será efectiva en la medida que esté debidamente programada y establecida la fecha de vencimiento de la factura, documento mismo que representa el compromiso que los clientes poseen con la empresa que le prestó el servicio, es decir, es necesario que las organizaciones tengan correctamente estipuladas las pautas y condiciones bajo las cuales se está ofreciendo esta modalidad de pago, de lo contrario es difícil conocer si las cuentas por cobrar se están haciendo efectivas en períodos de tiempo razonables.

En la actualidad, muchas empresas tienen parcialmente mecanizada su departamento de créditos y cobranzas por ser una de las áreas estratégicas de la empresa, donde algunas de sus funciones son evaluar a los clientes para asignarles una línea de crédito adecuada, realizar el seguimiento de los estados de cuenta de los clientes, ejecutar las cobranzas y cumplir con las expectativas de la gerencia y donde su sistema de cobranza, muchas veces se ve afectada debido al crecimiento de las mismas. En ellas es común el uso de letras de cambio u otros documentos físicos para respaldar el pago por los servicios al crédito; pero el manejo de estos documentos es lento y costoso. Para el caso de las letras de cambio por ejemplo, estas deben ser remitidas por cada compra al cliente para ser firmados, luego deben retornar a la empresa para ser enviados al Banco

o ser asignados a un cobrador. El Banco informa en documentos denominados dietarios sobre la situación de estas letras, el detalle es que estos documentos dietarios hay que ir a recogerlos o esperar que lleguen, retrasados algunas veces a las empresas para ser registrados y procesados, dificultando el análisis oportuno de la deuda de los clientes, pues demoran la contabilidad y retrasan los informes a la gerencia.

Asimismo, es necesario determinar de qué manera la gestión de créditos incide en la morosidad de la Financiera Efectiva S.A. para tal efecto se analizaran los temas de políticas de crédito y políticas de cobranza, considerando que las cuentas por cobrar son los créditos que una organización otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios, estos activos corrientes constituyen importantes inversiones para la mayor parte de ellas, además de representar proporciones considerables de los activos totales, por tal razón, es de vital importancia que las empresas mejoren sus sistemas de cobros de una forma más oportuna, puesto que la demora excesiva de ellos afecta la morosidad .

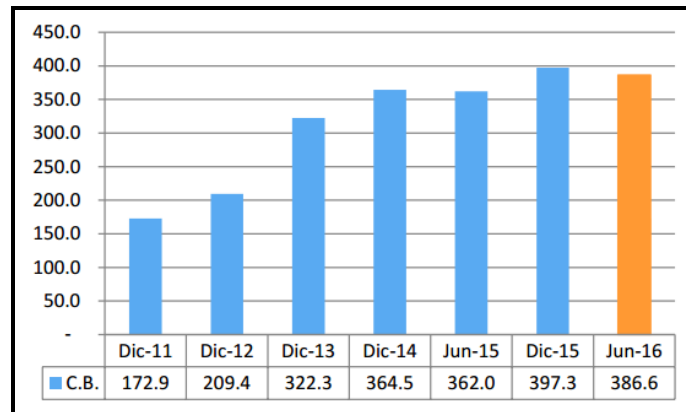
La determinación de la morosidad es importante para las entidades financieras ya que estos indicadores permiten conocer si la empresa está recuperando los créditos otorgados dentro de los plazos establecidos o si hay incumplimiento por parte de los clientes ya que esto afecta la rentabilidad de la empresa , es imposible hacer cualquier proyección, o de iniciar cualquier proyecto futuro y en esas condiciones sería arriesgado e irresponsable asumir compromisos sin la certeza de poder cumplirlos.

De igual manera, los créditos presentan beneficios pero también provocan riesgos, por ello, se debe considerar la aplicación de políticas efectivas para la cobranza La eficacia de las políticas de crédito y cobranza de una empresa puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general, para ello, debe estar en condiciones de otorgar créditos a sus clientes y tener la capacidad del recupero, debe establecer políticas de créditos y cobranzas, así como evaluar a cada solicitante y cliente en particular.

De la evaluación preliminar realizada a la cartera de créditos y cobranzas, se ha evidenciado limitaciones que a continuación se detalla:

## Gestión de créditos.

La gerencia de Financiera Efectiva S.A. no tiene establecido claramente las políticas de créditos, lo que ocasiona el incremento de las cuentas por cobrar vencidas y de igual manera el aumento de las colocaciones brutas lo que hace que se incremente los niveles de morosidad, ya que no solo consiste en colocar si no en realizar una buena evaluación del crédito.



**Figura 1.** Colocaciones Brutas

*Fuente: Financiera Efectiva*

A continuación se muestra la información del periodo 2012 al 2016 de manera porcentual respecto de las colocaciones que muestran la cartera atrasada, es decir la que se encuentra en morosidad, que se ha incrementado en los últimos periodos.

**Tabla 1**

### Colocaciones en morosidad

Indicadores	dic-13	dic-14	dic-15	jun-16	dic-16
Colocaciones Brutas / Activos Totales	88.29%	81.50%	90.30%	83.50%	89.20%
Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera de Alto Riesgo (3) / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera Pesada (4) / Colocaciones Totales	11.40%	13.50%	13.50%	15.30%	13.20%
Provisiones / Cartera Atrasada	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera de Alto Riesgo	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera Pesada	76.80%	66.70%	67.60%	58.00%	64.50%
C. Alta Riesgo-Provisiones / Patrimonio	-18.13%	-15.80%	-13.20%	-9.50%	-10.90%
Activos Improductivos (5) / Total de Activos	3.91%	5.00%	4.50%	6.40%	3.30%

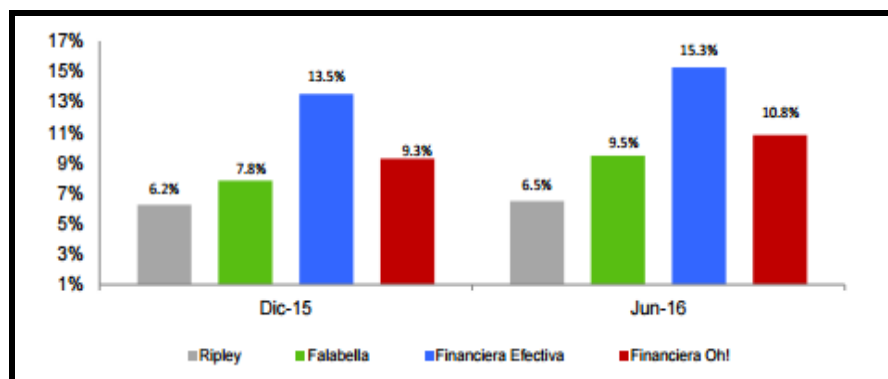
*Fuente: Financiera Efectiva*

En ese contexto, no existe un análisis de su cartera en deuda de acuerdo al comportamiento financiero de cada deudor, la gestión de la cartera y el rendimiento de los resultados obtenidos.

- **Carácter** no se evalúa la predisposición de pago del solicitante del crédito lo que hace que se entreguen créditos con alto riesgo lo que trae como efecto que se incremente la cartera pesada de la empresa.

La cartera pesada de la empresa muestra la situación de no pago se presenta porque los clientes, que en su mayoría realizan actividades de manera independiente, priorizan su negocio antes que ir a realizar el pago de manera puntual, pero luego se ponen al día. Por otro lado, también se debe considerar que la Financiera no ofrece cuota comodín, ni realiza venta de cartera.

A continuación se muestra un cuadro comparativo de la cartera pesada con la de otras financieras lo que muestra es que estamos en crecimiento de la cartera pesada.



**Figura 2. Cartera Pesada**

Fuente: *Financiera Efectiva*

- **Capacidad**

No se realiza un buen análisis de los créditos, dentro de las normas establecidas por la empresa en financiera efectiva se cuenta con un protocolo para la evaluación crediticia sin embargo por el deseo de colocar los créditos no se toman algunas



características como la capacidad de pago y las garantías así como el riesgo que representa el cliente para la empresa lo que trae como consecuencia que se incremente la morosidad e incobrabilidad de los créditos.

- **Capital**

Se otorgan créditos sin evaluaciones contundentes del crecimiento o económico del solicitante del crédito es decir sin evaluación de los ingresos y su proyección de flujo de caja, lo que trae como consecuencia que haya mayor morosidad.

**Tabla 2.**  
*Créditos sin evaluar*

CREDITOS	Periodo de entrega	Tiempo de atraso.	Monto del crédito.
Crédito consumo	ene-16	2 meses	65000.00
Crédito efectivo.	ene-16	3 meses	25000.00
Crédito hipotecario mi vivienda.	ene-16	3 meses.	38000.00

**Fuente:** *Financiera Efectiva*

- **Colateral**

La empresa entrega créditos a los clientes sin que estos ofrezcan las garantías necesarias para recuperación de los créditos lo afecta a la morosidad de la empresa así como pérdidas por los créditos incobrables.

Las cuentas incobrables, o aquellas cuentas judicializadas generan gastos adicional a la entidad, incidiendo en la liquidez de la empresa ya que todos los gastos son asumidos por la empresa y después cobrados a los clientes cuando se ponen al día en sus pagos pero en lagunas ocasiones esto no ocurre y se asume como perdida..

A continuación, se muestra a nivel de resultados las provisiones por colocaciones que equivalen a las pérdidas por los créditos incobrables que estuvieron en morosidad y no pudieron ser cobrados.

**Tabla 3.**  
*Créditos incobrables*

RESUMEN DE RESULTADOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ingresos financieros	105,955	154547.00	206279.00	105174.00	2013985.00	108930.00
costos financieros	17086.00	22427.00	38350.00	21243.00	41658.00	21354.00
utilidad financiera bruta	<b>88,869</b>	<b>132120.00</b>	<b>167928.00</b>	<b>83931.00</b>	<b>171827.00</b>	<b>87576.00</b>
otros ingresos y gastos financieros netos	0.00	1033.00	1231.00	2.00	3.00	5.00
utilidad operativa bruta	<b>88869.00</b>	<b>133153.00</b>	<b>169159.00</b>	<b>83933.00</b>	<b>171830.00</b>	<b>87581.00</b>
gastos administrativos	48824.00	77048.00	85985.00	44474.00	82259.00	44129.00
Utilidad operativa neta	<b>40045.00</b>	<b>56105.00</b>	<b>83174.00</b>	<b>39458.00</b>	<b>89571.00</b>	<b>43453.00</b>
otros ingresos y egresos netos	4738.00	3688.00	2508.00	1676.00	3445.00	3278.00
provisiones de colocaciones	22127.00	30467.00	51872.00	29181.00	62366.00	32361.00
otras provisiones	44.00	4845.00	2869.00	176.00	-875.00	2011.00
depreciación y amortización	593.00	906.00	892.00	451.00	889.00	453.00
impuestos y participaciones	6672.00	7235.00	9327.00	3237.00	9034.00	3489.00
utilidad neta	<b>15347.00</b>	<b>16339.00</b>	<b>20722.00</b>	<b>8090.00</b>	<b>21602.00</b>	<b>8413.00</b>

**Fuente:** *Financiera Efectiva*

### **Gestión de cobranza.**

#### **El recordatorio,**

Las personas encargadas en la cobranza, no cuentan con la preparación necesaria, hecho que limita llegar al deudor de una forma precisa, en algunas ocasiones no son recibidos por los clientes ya que esto han cambiado de domicilio y también su número de celular ya no son utilizado por ellos.

#### **Exigir respuesta,**

Mediante llamadas telefónicas y visitas domiciliarias el equipo de cobranza busca exigir respuesta por la deuda contraída y lograr el compromiso de pago pero en muchas ocasiones no se ha tenido resultados positivos generados morosidad y pérdidas para la empresa.

#### **Insistir en pagos.**

Frecuentemente se insiste en el cumplimiento de los pagos por parte de los clientes pero se ha pedido eficiencia en el trabajo realizado.

## **Adoptar medidas decisivas**

La gerencia de cobranzas ha tomado como medida las acciones judiciales para la recuperación de los créditos así como la ejecución de embargos a los clientes sin embargo se han dado con la sorpresa que el cliente ya no vive en ese domicilio o trabaja fuera de la ciudad o ya no tiene trabajo o la empresa cerro.

De acuerdo a lo descrito líneas arriba, la investigación tiene como propósito analizar la cartera de créditos otorgados, que permita establecer las causales de la morosidad de las cobranzas que incurren los clientes, que posibilite optimizar las actividades que de manera habitual realiza la entidad.

**Tabla 4.**  
*Gestión de Cobranza*

<b>Gestión de cobranza</b>	<b>N° de clientes</b>	<b>Porcentaje</b>
Personas encargadas	6	25%
Llamadas	6	25%
Visita a los clientes	10	50%
Abogados	0	
Total	22	100%

**Fuente:** *Elaboración*

### **1.1. Trabajos Previos**

#### **A nivel internacional**

Paredes,A y Yáñez,C. (2012). En su trabajo de investigación titulado: *Implementación de políticas crediticias para la recuperación de cartera vencida del comercial de*

*créditos Danny*. (Tesis pregrado). Universidad de Guatemala. Llegaron a la siguiente conclusión: El problema de la empresa es la falta de política crediticias para la recuperación de cartera vencida dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, la misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar, como lo manifiesta en los detalles de la información, quienes en su totalidad dicen no contar con la implementación de nuevas políticas. La empresa no cuenta con el personal suficiente y capacitado destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento pertinente sino para toda la empresa comercial en sí. La empresa no puede ser competitiva si no cuenta una normativa o política interna enlazada a la gestión financiera de créditos y cobranzas en la recuperación de valores, incluyendo un sistema contable actualizado e indicadores que permitan evaluar la actividad. La opinión de los clientes en las encuestas realizadas se centra más en mejorar sus procesos para brindar un mejor servicio al cliente, la cual se ven obligados a acogerse a otras medidas que la empresa sugiera para ponerse al día en sus pagos.

Gonzales, J y Vera, R. (2013). En su trabajo de investigación titulado: *Incidencia de la Gestión de las Cuentas por Cobra en la Liquidez y Rentabilidad de la Empresa Hierros San Felix CA., Periodo 2011*. (Tesis pregrado). Universidad de Ecuador. Llegaron a la siguiente conclusión:

No se llevan manuales de procedimientos, lo cual obstaculiza el buen desempeño de las funciones de Crédito y Cobranza.

Por la demora de la cancelación de la factura la empresa no tiene medidas de presión para los clientes morosos.

Se pudo observar que existe una falta de comunicación entre los departamentos de venta y cobranza.

### **A nivel nacional**

Cortijo, F (2008). En su trabajo de investigación titulado: *Administración y análisis de crédito en las Organizaciones Comercializadoras de artículos electrodomésticos de Trujillo*. (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Concluyo que: Las

empresas tratan de brindar las mejores facilidades de venta al crédito a los consumidores, para mantener su participación en el mercado y generar mayores utilidades.

- Las empresas adaptan sus políticas crediticias al comportamiento variable que presentan las ventas durante el año, lo que permite mantener un equilibrio en la liquidez.
- Es muy importante la coordinación entre las áreas de ventas, créditos y cobranza para la colocación de los buenos créditos y evitar cuentas incobrables.

García, A y Rivera, F. (2011). En su trabajo de investigación titulado: *La morosidad y su incidencia en la gestión de la Empresa Representaciones Santa Apolonia S.A.C. de la ciudad de Trujillo Perú- Año 2010*. (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Llegaron a las siguientes conclusiones:

- Según la investigación realizada, se encontró que entre las principales causas de la morosidad en la Empresa Representaciones Santa Apolonia S.A.C. tenemos 6 que, por un lado la empresa no cuenta con Manual Políticas de Crédito establecidas ni conocidas por empleado alguno de la empresa, quedando demostrado por cuestionario aplicado al personal de la empresa.
- Los clientes argumentaron que la principal causa de sus atrasos en el pago de sus obligaciones es aumento de la competencia. Se ha encontrado que la empresa no aplica provisiones a sus cuentas morosas incrementando su activo de forma engañosa afectando así la toma de decisiones por Gerencia lo cual demuestra en la aplicación de los ratios de gestión cuyos resultados no se ajustan a la realidad de la empresa ya que los resultados de estos ratios nos muestran resultados favorables con respecto a la gestión de la gerencia lo cual no es cierto debido al incremento de la morosidad. Estos resultados aparentemente favorables se deben a que la empresa no aplica provisiones a sus cuentas por cobrar lo cual muestra cifras infladas de las cuentas por cobrar sin

tener en cuenta que muchas ya se han convertido en incobrables y ese dinero realmente nunca sea recuperado por la empresa en su totalidad

### **A nivel local**

Ríos, J. (2002). En su trabajo de investigación titulado: *Aplicación de las 5 C del Crédito y la Gestión de Cobranza en la Pequeña y Micro Industria en la Región San Martín 2001*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional De San Martín. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Las pequeñas y microempresas en su mayoría no hacen uso de la información que la brinda la administración de cuentas por cobrar y de los factores de las cinco “C” del crédito para evaluar a sus clientes para toma de decisiones para la buena marcha de la empresa.
- Los empresarios de este sector considera en tener una oficina de cuentas por cobrar para buena gestión y control eficiente como un costo y no como una inversión que puede garantizar una mayor eficiencia y eficacia en el otorgamiento de créditos.

Mendoza, L y Ramírez, D. (2011). En su trabajo de investigación titulado: *Influencia de una Política de Pagos y Cobranzas en la Liquidez de la Empresa Fortiselva S.A.C. de Tarapoto en el Año 2009*. (Tesis pregrado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Llegaron a la siguiente conclusión: Se ha establecido que los lineamientos de políticas que en materia de créditos y cobranzas que viene aplicando la empresa FORTISELVA SAC resultan incipientes, toda vez que ello no está coadyuvando en mejorar la liquidez de la empresa, por cuanto no se han impartido disposiciones orientadas a exigir la amortización de deudas a los clientes, así como el hecho de utilizar registros apropiados en materia de control de cuentas por cobrar hecho que está permitido el

desconocimiento de la deuda de los clientes, con las implicancias que ello viene ocasionando con la liquidez.

La inadecuada política de cobranza y el incumplimiento de pago, producto de las obligaciones contraídas con terceros viene influyendo desfavorablemente en la liquidez de la empresa, lo que ocasiona que la empresa no cuente con una liquidez corriente apropiada, considerando que solamente posee S/. 0.74 por cada S/.1.00 de obligaciones, situación que conlleva al constante diferimiento de compromisos contraídos con terceros, asimismo, se ha detectado que las deudas pendientes de cancelación con proveedores al 31 de diciembre del 2008 por la suma S/. 482,516.00, resulta dificultosa su cancelación, toda vez que al no poseer la suficiente disponibilidad de fondos, ello está ocasionando que se tenga que diferir en forma permanente el cumplimiento de obligaciones, lo que origina que la empresa se vea precisa a recurrir a la concesión de préstamos de parte de las entidades financieras de la localidad, manteniendo en esos rubros deudas por S/. 239,000 a la culminación del citado ejercicio económico.

León, T y Sandoval, E. (2013). En su trabajo de investigación titulado: *Implementación del análisis y evaluación de los créditos de clientes morosos que contribuyen a una efectiva presentación razonable en los Estados Financieros de la Compañía Cienpharma S.A.C. De la ciudad de Trujillo en el 2012.* (Tesis pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Llegaron a la siguiente conclusión: La organización empresarial no cuenta con políticas de crédito definidas que señalen los procedimientos de cobranza a los clientes morosos; asimismo, existe un inadecuado tratamiento contable del registro de las cuentas por cobrar, porque no existe información detallada de los procesos de cobranza, generándose un vacío en la información financiera y económica, la misma que no ha facilitado una correcta y oportuna toma de decisiones. Es por ello que, se realizó la implementación del flujograma de procedimientos para el procesos de recuperación de los créditos; el mismo que sirvió de base 7 para determinar la estimación de la cuentas de cobranza dudosa, brindando de esa manera

una mejor gestión administrativa del efectivo de la organización. Queda demostrado que el análisis y evaluación de los créditos de los clientes morosos contribuyen a una efectiva presentación razonable de los Estados Financieros en la unidad económica CIENPHARMA S.A.C., tal como se ha detallado en el Estado de Situación Financiera después de la implementación

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

#### **1.3.1 Gestión de crédito**

Ettinger (2008), manifiesta que, son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.

Así mismo son “el soporte que utiliza el gerente de una empresa para evaluar el registro de los créditos otorgados”. Un gerente que concede créditos de manera muy liberal ocasiona pérdidas excesivas a la organización.

Con base en lo anterior, es evidente la importancia que reviste el establecimiento de políticas de crédito en todas las empresas, puesto que representan las pautas que regirán las condiciones sobre las cuales se otorgarán créditos a los clientes, para con ello lograr un control más eficiente sobre aquellos que cumplen puntualmente con las obligaciones contraídas.

En consecuencia, debido a la relevancia de este aspecto, el mismo será considerado en esta investigación como elemento clave para su desarrollo.

Estas se refieren a la determinación de la selección del crédito, los estándares o procedimientos del crédito y las condiciones del crédito. Con el objetivo de llevar un adecuado control de la cuenta por cobrar en una empresa, es necesario



implementar políticas de crédito y cobro que optimicen el capital de trabajo invertido.

Por lo tanto toda organización que vende servicios o productos en el mercado, ya sea doméstico o internacional, debería contar con una política de crédito. Si bien los controles internos en un proceso como ventas y cuentas por cobrar, normalmente existen, ya sea de manera formal o no, la elaboración de una sólida política de crédito puede ayudar a las organizaciones a entender mejor cómo trabajan, cómo recaudan, y qué problemas podrían existir que les impida disponer de un mejor cash flow. Esta política de crédito de toda organización debe ser un documento de carácter orientativo para asegurar que todas las actividades que en su conjunto constituyan el ciclo de cobranzas, y que comprende desde la recepción de la orden del cliente hasta el depósito bancario de la cobranza, son llevadas a cabo de la manera más eficiente de modo tal de reducir el plazo del ciclo de cobranza a lo más bajo posible y asimismo apoyar los objetivos de cash flow de la compañía.

Entendamos que el cash flow de la empresa tiene un beneficio cuando se lo maneja de manera eficiente, y a que me refiero con esto, sencillamente a que cuando la empresa debe salir a pedir prestado al mercado, además de incurrir en horas hombre muchas veces ocultas o que no son visibles, incurre en trabajo o carga administrativa adicional al tener que cumplir con requisitos de entidades financieras, y por último, abonar un costo por el uso de estos recursos.

Estos costos, los financieros de las entidades que son visibles, y los ocultos de las organizaciones, no tan visibles (horas hombre, carga de trabajo administrativo adicional, etc.), muchas veces pueden ser reducidos o incluso eliminados, con una mejor u óptima gestión y seguimiento del crédito que la compañía otorga a sus clientes.

Comencemos por entender cuál debiera ser el propósito de una política de crédito. El propósito de la política de crédito es apoyar el negocio, minimizar el riesgo de créditos incobrables y mejorar la planificación del cash flow, como mencionáramos en el párrafo anterior.

- **Selección y estándares de crédito**

La selección de crédito consiste en la aplicación de técnicas para determinar qué clientes deben recibir crédito. Este proceso implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la empresa, es decir, los requisitos mínimos de ésta para extender crédito a un cliente.

- **Las cinco “C” del crédito**

Una técnica popular para la selección de crédito se denomina cinco “C” del crédito, que proporciona un esquema para el análisis detallado del crédito. Debido al tiempo y a los gastos involucrados, este método de selección de crédito se usa en solicitudes de crédito de grandes montos en dólares. Las cinco “C” son:

1. **Carácter:** Es el historial del solicitante de cumplir con las obligaciones pasadas
2. **Capacidad:** Es la capacidad del solicitante para rembolsar el crédito solicitado, determinada por medio de un análisis de estados financieros centrado en los flujos de efectivos disponibles para rembolsar las obligaciones de deuda.
3. **Capital:** La deuda del solicitante con relación a su capital propio.
4. **Colateral:** Es el monto de activos que el solicitante tiene disponible para garantizar el crédito. Cuanto mayor sea el monto de activos disponibles, mayor será la posibilidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante incumple el pago.
5. **Condiciones:** Son condiciones existentes generales y específicas de la industria y cualquier condición peculiar en torno a una transacción específica.

El análisis por medio de las cinco “C” del crédito no genera una decisión de aceptar - rechazar específica, por lo que su uso requiere un analista experimentado para revisar y otorgar solicitudes de crédito. La aplicación de este esquema asegura que los clientes de crédito de la empresa pagarán, sin ser presionados, dentro de las condiciones de crédito establecidas.

- **Calificación de crédito**

La calificación de crédito es un método de selección de crédito que se usa comúnmente en las solicitudes de crédito de alto volumen y poco monto en dólares. La calificación de crédito aplica valores obtenidos estadísticamente a los puntajes de las características financieras y de crédito clave de un solicitante de crédito para predecir si pagará a tiempo el crédito solicitado. En pocas palabras, el procedimiento genera una calificación que mide la fortaleza crediticia general del solicitante y la calificación se usa para tomar la decisión de aceptar -rechazar la concesión del crédito al solicitante. Las grandes operaciones de tarjetas de crédito, como las de bancos, empresas petroleras y tiendas departamentales, son las que usan con mayor frecuencia la calificación de crédito. El propósito de esta calificación es tomar decisiones de crédito bien informadas con rapidez y de manera económica, reconociendo que el costo de una sola decisión basada en una calificación errónea es pequeño. No obstante, si aumentan las deudas incobrables por decisiones basadas en una calificación, entonces el sistema de calificación debe evaluarse de nuevo.

- **Condiciones de crédito**

Las condiciones de crédito son las condiciones de venta para clientes a quienes la empresa ha extendido el crédito. Las condiciones de 30 netos significan que el cliente tiene 30 días desde el inicio del periodo de crédito (comúnmente fin de mes o fecha de factura) para pagar el monto total de la factura. Algunas

empresas ofrecen descuentos por pago en efectivo, es decir, deducciones porcentuales del precio de compra por pagar en un tiempo específico. Por ejemplo, las condiciones de 2/10, 30 netos significan que el cliente puede recibir un descuento del 2 por ciento del monto de la factura si realiza el pago en 10 días a partir del inicio del periodo de crédito o paga el monto total de la factura en 30 días. El negocio de la empresa tiene mucho que ver con sus condiciones de crédito regulares. Por ejemplo, una empresa que vende artículos perecederos tendrá condiciones de crédito muy cortas porque sus artículos tienen poco valor colateral a largo plazo; una empresa en un negocio temporal puede adaptar sus artículos para que coincidan con los ciclos de la industria. Una empresa desea que sus condiciones de crédito regulares se ajusten a los estándares de su industria. Si sus condiciones son más restrictivas que las de sus competidores, perderá negocio; si sus condiciones son menos restrictivas que las de sus competidores, atraerá clientes de poca calidad que probablemente no podrían pagar bajo las condiciones estándar de la industria. Lo primordial es que una empresa compita con base en la calidad y el precio de sus ofertas de productos y servicios, no en sus condiciones de crédito. En consecuencia, las condiciones de crédito regulares de la empresa deben coincidir con los estándares de la industria, pero las condiciones para los clientes individuales deben reflejar el riesgo del cliente.

- **Descuento por pago en efectivo**

Incluir un descuento por pago en efectivo en las condiciones de crédito es una manera frecuente de lograr la meta de acelerar los cobros sin presionar a los clientes. El descuento por pago en efectivo proporciona un incentivo para que los clientes paguen más rápido. Al acelerar los cobros, el descuento disminuye la inversión de la empresa en las cuentas por cobrar (que es el objetivo), pero también reduce las utilidades por unidad. Además, iniciar un descuento por pago en efectivo debe reducir las deudas incobrables porque los clientes pagarán más rápido, y debe incrementar el volumen de ventas porque los

clientes que toman el descuento pagan un precio más bajo por el producto. Por consiguiente, las empresas que consideran ofrecer un descuento por pago en efectivo deben realizar un análisis de costos y beneficios para determinar si es rentable extender este descuento.

- **Periodo de descuento por pago en efectivo**

El administrador financiero puede modificar el periodo de descuento por pago en efectivo, es decir, el número de días después del inicio del periodo de crédito durante el cual está disponible el descuento por pago en efectivo. El efecto neto de los cambios en este periodo es difícil de analizar debido a la naturaleza de las fuerzas que participan. Por ejemplo, si una empresa aumentara en 10 días su periodo de descuento por pago en efectivo (por ejemplo, cambiando sus condiciones de crédito de 2/10, 30 netos a 2/20, 30 netos), se esperaría que ocurrieran los cambios siguientes: 1). aumentarían las ventas, afectando positivamente las utilidades, 2). disminuirían los gastos por deudas incobrables, afectando positivamente las utilidades, 3). disminuirían las utilidades por unidad debido a que más personas tomarían el descuento, afectando negativamente las utilidades. La dificultad para el administrador financiero radica en evaluar el impacto que un aumento del periodo de descuento por pago en efectivo produciría en la inversión en las cuentas por cobrar de la empresa. Esta inversión disminuirá porque los clientes que no toman el descuento pagarán ahora más rápido. No obstante, la inversión de las cuentas por cobrar aumentará por dos razones:

- 1). Los clientes que toman el descuento lo seguirán obteniendo, pero pagarán después y
- 2). los nuevos clientes atraídos por la nueva política generarán nuevas cuentas por cobrar. Si la empresa disminuyera el periodo de descuento por pago en efectivo, los efectos serían opuestos a los que acabamos de describir.

- **Periodo de crédito**

Los cambios en el periodo de crédito, es decir, el número de días después del inicio del periodo de crédito hasta el cumplimiento del pago total de la cuenta, también afectan la rentabilidad de una empresa. Por ejemplo, el aumento del periodo de crédito de una empresa de 30 días netos a 45 días netos debe incrementar las ventas, afectando positivamente las utilidades. Sin embargo, tanto la inversión en las cuentas por cobrar como los gastos por deudas incobrables también aumentarían, afectando negativa-mente las utilidades. El aumento de la inversión en las cuentas por cobrar se debería a más ventas y pagos en general más lentos en promedio, así como al periodo de crédito más prolongado. El aumento de los gastos por deudas incobrables se debe al hecho de que cuanto más largo es el periodo de crédito, mayor es el tiempo disponible que tiene una empresa para fracasar, lo que la haría incapaz de pagar sus cuentas por pagar. Una disminución del periodo de crédito producirá los efectos opuestos.

- **Análisis de riesgo**

- **Riesgos financieros**

Se refiere a la posibilidad de ocurrencia de un evento que tenga consecuencias financieras negativas para una organización. Este concepto debe entenderse en sentido amplio, incluyendo la probabilidad de que los resultados financieros sean mayores o menores de los esperados. De hecho cabe la posibilidad de que los inversionistas realicen apuestas financieras en contra del mercado, movimientos de estos en una u otra dirección, donde se puede generar tanto ganancia como pérdidas para inversionistas, deudores o entidades financieras en función de la estrategia de inversión. Por lo tanto, el riesgo financiero hace referencia a la incertidumbre asociada al rendimiento de la inversión debido a la posibilidad de que la empresa no pueda hacer frente a sus obligaciones financieras.

Es importante mencionar que la gestión de riesgo financiero envuelve actividades que de una forma u otra realiza cualquier empresa bien dirigida, ya que:

- La alta dirección decida en qué negocio se desea estar y con qué estrategia financiera.
- En los procesos presupuestarios se estimen los beneficios previstos.
- Los directivos de las unidades de negocios tomen sus decisiones teniendo en cuenta las posibilidades de éxito y los costos de un fracaso.
- Los resultados de estas gestiones se miden a posterior por el departamento de contabilidad, comparando con lo presupuestado, analizando las diferencias y calculando la rentabilidad sobre el capital contable para cada unidad de negocio.

Por lo general, el riesgo financiero aparece al comprar, vender bienes o servicios con pago diferido y cuyos precios estén fijados en moneda extranjera. Al solicitar préstamos cancelables en moneda extranjera. Comprar activos expresados en moneda extranjera, etc.

### **Estos riesgos se clasifican en:**

#### **Riesgo de mercado.**

Es la pérdida potencial en el valor de los activos financieros debido a movimientos adversos en los factores que determinan su precio. Por lo tanto, este riesgo está asociado a las fluctuaciones de los mercados financieros tales como acciones, deuda, derivados, etc. También incluye el riesgo de liquidez, que se da cuando la compra o venta de un activo, para poder ser ejecutada, exige una reducción significativa en el precio (por ejemplo un inmueble presenta un riesgo de iliquidez muy superior al que pueda presentar un título de renta variable cotizada). En la que se distinguen las siguientes:

- Riesgo de cambio, Es la consecuencia de volatilidad del mercado de divisas. Es el fenómeno que implica en que un agente económico coloque parte de sus activos en una moneda o instrumento financiero denominado en moneda diferente de la cual utiliza este agente como base para sus operaciones cotidianas.
- Riesgo de tipo de interés, es la consecuencia de volatilidad de los tipos de interés. Es el que se mide por la duración del título, cuanto más grande sea la vida del título, más aumenta este riesgo. La duración que es la técnica más antigua de las muchas que se utilizan para la gestión de riesgos de tipo de interés.

### **Riesgo de crédito**

Es la posible pérdida que asume un agente económico como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales que incumbe a las contrapartes con las que se relaciona. Este concepto se relaciona habitualmente con las instituciones financieras, bancos pero también afecta a las empresas y organismos de otros sectores. Por lo tanto, es el riesgo de incurrir en pérdidas debido a que una contrapartida no atienda las obligaciones de pago expuestas en su contrato. Ejemplos incluyen tanto el tomador de un préstamo que incumple los pagos pendientes del mismo, como un emisor de un bono de renta fija que no hace frente a los pagos de interés y/o capital.

### **Riesgo de contingente**

Es la incertidumbre acerca de si puede ocurrir algún evento imprevisible que puede producir una pérdida. Por lo tanto el riesgo contingente solo puede producir pérdidas, nunca ganancias. Este tipo de riesgos generalmente está asociado a accidentes (tecnológicos) o de gestión (ser víctima de estafas o fraudes), pero también pueden tener que ver con contingencias climáticas, cataclismos naturales o conflictos sociopolíticos (una guerra). El riesgo contingente existe cuando la



posibilidad de pérdida está presente, pero la magnitud de la posible pérdida, es desconocida.

**Riesgo operativo.**

Son aquellos eventos predecibles, que hacen parte de la operación de negocio, que al llegar a materializarse, disminuyen el patrimonio de la organización. Por tratarse de eventos que se encuentran generados en la operación de la organización, son responsabilidad de la administración de la misma, es decir de la alta gerencia. Es la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos externos imprevistos.

A continuación se detalla las principales fuentes de riesgos operativos:

- Procesos internos, es la posibilidad de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos críticos, o con políticas y procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos. En tal sentido, podrán considerarse entre otros, los riesgos asociados a las fallas en los modelos utilizados, los errores en las transacciones.
- Personas, es la posibilidad de pérdidas financieras asociadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores. Se puede también incluir pérdidas asociadas con insuficiencia de personal o personal con destrezas inadecuadas, entrenamiento y capacitación inadecuada y/o prácticas débiles de contratación.
- Tecnología de la Información, es la posibilidad de pérdidas financieras derivadas del uso de inadecuados sistemas de información y tecnologías relacionadas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios

que realiza la institución al atentar contra la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información.

### **Riesgo de spread**

Aunque los tipos de interés no sufran variaciones y el emisor no incumpla sus pagos, las condiciones de la entidad emisora en su actividad habitual pueden verse perjudicadas respecto al momento de la emisión. En este caso la prima de riesgo o spread de esta inversión aumentará, reduciendo el valor de mercado del activo.

### **1.3.2 Gestión de cobranza**

Coopers y Lybrand (2008) consideran “las políticas como criterios que posee la administración y que son la base para el establecimiento del control”, se entienden como políticas, los criterios generales que tienen por objeto orientar las acciones que se llevarán a cabo para el cumplimiento de objetivos específicos.

Por ende, las políticas de las cuentas por cobrar, son las directrices que fija la organización orientadas a controlar los aspectos referentes al crédito que se otorga a los clientes en la venta de bienes o en la prestación de un servicio, con la finalidad de garantizar el cobro de los mismos en el momento establecido.

#### **La política de cobranza**

Para Gitman (2008), "son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento".

De la misma manera, Levy (2009), plantea que se refieren a "los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente y vencida". Es fundamental diseñarlas considerando las condiciones del mercado, la competencia, el tipo de clientes que posee la organización, así como sus objetivos y políticas.

Por su parte Brachfield (2007), señala que "las políticas de cobranza sirven para consolidar criterios, evitar arbitrariedades, al momento de reclamos, simplificar los

trámites de cobro, establecer las prioridades y determinar las normas de comportamiento que deben asumir los encargados de gestionar los impagados".

De acuerdo con las ideas expuestas, los tres autores coinciden en mencionar que las políticas de cobranza rigen los procedimientos que la empresa emprende para efectuar el cobro de las cuentas por cobrar cuando estas han llegado a su vencimiento. Sin embargo, Gitman (2003), va más allá y considerando lo planteado, señala que existen varias alternativas que las empresas pueden emplear para antes de declarar la incobrabilidad de sus cuentas, algunas de esas alternativas son simples pero otras poseen un grado más alto de complejidad y de tiempo para que puedan verse los resultados.

En tal sentido, las políticas de cobranza revisten significativa importancia, por ello se tomarán en cuenta para el desarrollo de la investigación, puesto que aportan conocimientos claves sobre la variable cuentas por cobrar que se está estudiando, siendo los señalamientos hechos por Gitman, los que mejor se adaptan a la investigación.

Se refiere a los procedimientos que la empresa usa para cobrar las cuentas vencidas y no pagadas.

Un proceso de cobranza incluye el envío de notificaciones de cobro, llamadas telefónicas, facturación, cobros a través de una agencia externa o incluso demandas.

La operación básica de cobranza abarca todas las operaciones que comprenden desde el momento en que se detecta que un crédito está en condiciones de ser cobrado, hasta que los valores resultantes de la cobranza son ingresados y contabilizados en la empresa.

La incobrabilidad en las cuentas por cobrar da indicios de que los procedimientos en la concesión del crédito no son los adecuados, lo cual dificulta realizar la operación de cobranza, lo que trae como consecuencia falta de oportunidad para la empresa de poder cubrir sus compromisos (créditos), con sus proveedores, así

como incrementar la estimación para cuentas incobrables, la falta de efectivo para poder cubrir sus necesidades de operación y puede representar el cierre de operaciones, derivado de la ineficiencia en la administración de las cuentas por cobrar.

- **Tipos de políticas de cobranzas**

- **Políticas restrictivas.**

- Caracterizadas por la concesión de créditos en períodos sumamente cortos, normas de crédito estrictas y una política de cobranza agresiva. Esta política contribuye a reducir al mínimo las pérdidas en cuentas de cobro dudoso y la inversión movilización de fondos en las cuentas por cobrar. Pero a su vez este tipo de políticas pueden traer como consecuencia la reducción de las ventas y los márgenes de utilidad, la inversión es más baja que las que se pudieran tener con niveles más elevados de ventas, utilidades y cuentas por cobrar.

- **Políticas liberales.**

- Como oposición a las políticas restrictivas, las políticas liberales tienden a ser generosas, otorgan créditos considerando la competencia, no presionan enérgicamente en el proceso de cobro y son menos exigentes en condiciones y establecimientos de períodos para el pago de las cuentas. Este tipo de política trae como consecuencia un aumento de las cuentas y efectos por cobrar así como también en las pérdidas en cuentas incobrables. En consecuencia, este tipo de política no estimula aumentos compensadores en las ventas y utilidades.

- **Políticas racionales.**

- Estas políticas son aquellas que deben aplicarse de tal manera que se logre producir un flujo normal de crédito y de cobranzas; se implementan con el propósito de que se cumpla el objetivo de la administración de cuentas por cobrar y de la gerencia financiera en general. Este objetivo consiste en maximizar el rendimiento sobre la inversión de la empresa.

### **Administración de cuentas por cobrar**

La administración de las cuentas por cobrar se inicia con la decisión de si se debe o no conceder crédito. Al determinar una política óptima de crédito que se ajuste a las necesidades de la empresa, los administradores deben considerar diversas variables controlables que pueden utilizar para alterar el nivel de las cuentas por cobrar, entre ellas, los procedimientos de crédito y cobranza.

Los procedimientos de crédito se refieren a los criterios que utiliza una compañía para seleccionar a los solicitantes de crédito, para determinar a cuáles de sus clientes conceder crédito y el monto.

Si la administración conoce los costos y beneficios del otorgamiento de crédito, puede entonces aplicar dos políticas de cuentas por cobrar muy comunes, que son:

- Venta al crédito a “n” cantidad de días. Esta política concede al cliente “n” días como máximo para pagar sus obligaciones. Cada empresa es libre de establecer el plazo de crédito que más le convenga.
- Descuento por pronto pago. Esta política concede un porcentaje de descuento sobre el monto total de la venta, al cliente que cancele sus obligaciones en un plazo menor de días.

Resumiendo, podemos decir que las cuentas por cobrar consisten en el crédito que una compañía otorga a sus clientes en la venta de bienes o servicios. Éstos activos corrientes constituyen importantes inversiones para la mayor parte de las compañías, además de representar proporciones considerables de los activos totales de las empresas de diversos ramos industriales; sobre todo en aquellas que participan en el comercial mayoreo.

Las ventas al crédito presentan beneficios pero también provocan riesgos, por ello, se debe considerar la aplicación de una política efectiva de la

administración del crédito. La eficacia de las políticas de crédito de una compañía puede ejercer un impacto significativo en su desempeño general, y para que una compañía esté en condiciones de otorgar crédito a sus clientes debe: establecer políticas de crédito y cobranza, y evaluar a cada solicitante de crédito en particular.

El establecimiento de una política óptima de crédito exige que la empresa examine y trate de medir los costos y los rendimientos marginales asociados con distintas políticas. Por ejemplo, una extensión de crédito posiblemente estimule las ventas y genere aumentos en las utilidades (suponiendo que se mantienen constantes otros factores como precios, costos de producción y otros gastos); pero, también puede aumentar los niveles de inventarios; y el control de nuevas cuentas de crédito y cobranza también tienen como resultado costos adicionales.

### **Recuperación de créditos – cobranza**

La recuperación de las cuentas por cobrar viene a constituir la fase culminante del proceso de ventas a crédito, el cual ocasiona entre otras cosas un problema de liquidez, es decir, de aspecto financiero, puesto que por una parte, aunque las ventas hayan sido planificadas, existen situaciones complejas que no pueden ser valoradas ni previstas con resultados precisos; pero por otra parte resulta más complejo aun pronosticar las probabilidades de los cobros originados de las ventas a crédito efectuadas más que todo en el caso de los negocios que se inician, los cuales necesitan fondos para la adquisición de nuevas existencias, para así poder responder al incremento de sus ventas este hecho hace necesario que se tenga conocimiento en forma teórica del valor del capital de trabajo capaz de cubrir esa situación financiera. Por lo tanto los procedimientos de cobranza deben ser diseñados de tal manera que propendan a la recuperación de las cuentas tomando en consideración el tiempo futuro, que por siguiente incluye el elemento riesgo, así como también las necesidades de fondos de la empresa.

- **Etapas del procedimiento de cobranza**

Los procedimientos de cobranza deben ser anticipados y planificados deliberadamente de modo que sigan una serie de pasos o etapas en forma regular y ordenada, porque el propósito de un buen procedimiento de cobranza es la maximización del cobro y minimización de las pérdidas de cuentas por cobrar.

Pero a fin de lograr prontitud y regularidad en los pagos, se recomienda dar los siguientes pasos preliminares para establecer un procedimiento adecuado de cobranza:

Todo procedimiento de Cobranza tiene cuatro etapas tradicionales conocidas: el recordatorio, exigir respuesta, la insistencia y finalmente la acción drástica.

- El Recordatorio.- Este primer caso es de carácter preventivo, puesto que se realiza con fechas anteriores a aquellas en que el deudor debe efectuar el pago puesto que su finalidad es prevenir casos de mora en el pago.

La práctica común, tanto en organizaciones comerciales que venden si el consumidor como a empresas mayoristas, minoristas o detallistas en general, como los distribuidores y representantes, convienen en enviar al cliente un AVISO DE VENCIMIENTO o un ESTADO DE SITUACIÓN de la cuenta, en la cual figuran detalladamente los distintos montos que registran el total adeudamiento. Tales estados sirven como recordatorios y dan al cliente la oportunidad de verificar su exactitud y conformidad de las deudas que tienen pendientes de cancelar.

Este aviso debe ser moderado e impersonal, dándole al cliente la sensación que no ha sido individualizado, sino que está recibiendo idéntico trato como a todos los demás clientes que se encuentran en esa situación.

De igual forma, este aviso debe mandarse aún en el caso de que el cliente estuviese al día en sus pagos, por una razón de precaución o para reforzar

el control de la cobranza. Se incluye en esta calificación al TALONARIO DE CUPONES, que también es usado frecuentemente por empresas cuya necesidad les permite tener mayor control de sus avisos de vencimiento.

Para clientes no locales este aviso debe ser enviado a tiempo, eligiendo la vía más rápida y segura. El uso de “Courier” o contratar empresas de mensajería son las más apropiadas para este servicio.

Uno de los requisitos esenciales de un procedimiento de cobranza es la prontitud con que se entrega o remite el primer aviso, así como conseguir su atención al requerimiento de pago, si estas actitudes captan la intención de deudor, entonces obtendremos una respuesta rápida a nuestro requerimiento.

Pero la técnica más recomendable para clientes locales, son las llamadas telefónicas porque demandan atención, hace que la persona requerida suspenda sus actividades y permite conseguir respuestas rápidas, además de concluirse con facilidad, establece una relación personal y privada.

- Exigir Respuesta.- Los deudores que no reaccionan ante el primer aviso deberán ser automáticamente objeto del siguiente paso; al cabo de un determinado número de días (de 3 a 5 días después de la fecha de vencimiento); por medio de cartas de cobranza y llamadas telefónicas más insistentes, no sólo se recordara al deudor que está en mora, sino también se le solicitará una respuesta del porqué de su tardanza en el pago de su deuda.

El tono seguirá siendo amable y cortés, pero con la salvedad de que ya hubo un primer aviso. De todos modos es lógico suponer que existe algún motivo justificado o injustificado a la falta de pago, como por ejemplo,



iliquidez transitoria, llegada tarde de la mercadería pocas perspectivas de ventas, etc.

El objeto principal de esta segunda etapa es provocar alguna reacción del deudor, con el fin de averiguar la demora en el pago y así tratar de dar alguna solución al problema presentado. Se recomienda, en caso de que el cliente sea local, después de enviar el segundo recordatorio, que el cliente sea visitado por el cobrador.

Posteriormente si este no responde a las cartas enviadas, se le hace recordar por medio de diferentes instrumentos de cobranza; que su cuenta se ha vencido y que su requerimiento al cumplimiento de la deuda es urgente.

- Insistir en el Pago.- Si los anteriores pasos fracasan, la cobranza pasa a una etapa de insistencia o persecución. Este procedimiento busca ejecutar un programa de acciones sucesivas para aplicarse a intervalos regulares según sea que el deudor no responda a los esfuerzos de cobranza. En este caso la actitud será distinta, porque a estas alturas ya puede sospecharse que el cliente tiene mala voluntad o que no tenga intenciones de cancelar la deuda; por lo tanto se justifica una actitud más drástica en las acciones de cobro; Este paso puede comprender diversos intentos de apercibimiento, severidad y puede insistirse mediante.

Teléfono

Cartas Notariales

Visitas del Jefe de Cobranzas

Un proceso de confrontación severa por parte del Jefe o Encargado de Cobranzas puede ayudarnos a tener una idea del comportamiento y las actividades del deudor.

Si el crédito fue dado con Fianza o Aval, la persecución se efectúa para ambas partes. Se recomienda que el resultado de estas acciones sean comunicada a la Gerencia para prever las acciones correspondientes.

- Adoptar Medidas Decisivas.- En el caso de fracasar los anteriores pasos, se debe tomar una medida decisiva o drástica. (vencidos los días después de la última notificación por escrito). En el ínterin de tiempo es recomendable que se haga un último análisis de la situación del cliente antes de tomar decisiones drásticas.

Los deudores que no responden satisfactoriamente a la presión de las gestiones antes detalladas, pueden ser clasificados en dos grupos:

- **Primer Grupo**

Se hallan incluidos aquellos deudores que están dispuestos a pagar, pero que se encuentran imposibilitados de hacerlo a corto plazo, (iliquidez transitoria). En este caso es recomendable prestarles asistencia, permitiéndoles pagos parciales y prórrogas incluida una reprogramación de su deuda si el caso lo amerita.

- **Segundo Grupo**

Se hallan aquellos deudores que estando en condiciones de pagar no lo hacen o se resisten a hacerlo. En este caso la empresa puede tomar la decisión de pasar la deuda a un abogado especialista, un gestor de cobranza o al asesor legal si la empresa lo tuviera. Las acciones inmediatas serán sobre la cobranza judicial o extrajudicial (Cobranza Judicial).

Si existiera un contrato que lo permita, como ocurre en las ventas a plazos (con retención de propiedad), quizás convengan ejecutar el cobro mediante embargo preventivo o entrega de los bienes según cláusulas establecidas.

No es posible establecer normas generales de cobranza para todo tipo de clientes sean estos naturales o jurídicos por lo que es recomendable elaborar un reglamento operativo y dinámico de cobranza para cada tipo de negocios que requieran una cobranza efectiva y sobre todo preventiva, tal como lo señalamos en el punto anterior.

## **Cobranza efectiva**

Una excelente gestión de cobranza se basa en aspecto como:

a) **Actitud frente a la gestión que realiza y la empresa que representa.**

Una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad que represente.

b) **Organización Interna hacia el trabajo.** Es la importancia de prepararse para una gestión, como el conocimiento de su empresa, de la industria en la que se desarrolla y su capacidad de trabajar organizadamente potencializa la posibilidad de hacer efectiva una cuenta por cobrar.

c) **Percepción del cliente.** Este concepto influye en la morosidad de una cuenta y es una herramienta para mejorar la gestión, en la medida que el cliente pueda percibir que la organización monitorea las cuentas, y que existe una política de crédito definida y respetada por sus trabajadores.

d) **Comunicación como herramienta de persuasión en tu gestión de cobros.** Una buena comunicación y utilizar un canal apropiado de vínculo con el cliente. Es ayudar al cliente a superar situaciones difíciles. El gestor de cobros es el que puede convertirse en un apoyo para el cliente con dos objetivos. El primero de ellos, salvar la relación comercial sin caer en el detrimento de los intereses de la empresa. El segundo es recuperar la totalidad de los montos.

e) **El seguimiento y evaluación permanente de las acciones y reacciones sobre las cuentas que gestiona.** Es hacer conciencia de la importancia de medir y evaluar sobre cada una de las acciones reconociendo que la efectividad radica en el análisis permanente de las acciones versus las reacciones que estas producen.

## **Negociación en proceso de cobranza**

El gestor o negociador de cobranzas debe personalizar cada gestión en función a las características del deudor. Una primera diferenciación viene

dada por la personería jurídica del deudor, puesto que no es lo mismo reclamar el pago a una persona particular por deudas personales, que a una empresa que sea sociedad comercial.

En cada caso el procedimiento ha de ser diferente, puesto que no es lo mismo tratar directamente con el propio deudor cuando es una persona física y que puede tomar por sí mismo y sobre la marcha las decisiones que afectan el pago de su deuda, que con el empleado de una sociedad que deberá consultar con varios niveles de responsabilidad antes de dar alguna respuesta.

Por lo tanto existen muchos factores relativos a las peculiaridades de cada deudor que hay que tener en cuenta antes de iniciar el proceso de reclamación.

### **1.3.3. Morosidad**

(Llaza, 2010) El término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable.

La mora del deudor en sí, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo de la obligación de pago, sino simplemente un cumplimiento tardío de la obligación. La consecuencia inmediata de la constitución en mora del deudor es el devengo de intereses moratorios como indemnización de los daños y perjuicios que causa al acreedor el retraso en el cobro. De suerte que, una vez constituido en mora, corresponde al moroso el pago del importe principal de la deuda más los intereses moratorios que resulten de aplicación en función del retraso acumulado que contribuirán a compensar los costes financieros que el retraso en el pago ha originado al acreedor.

Al mismo tiempo, la palabra moroso tiene otras acepciones y con frecuencia se utiliza en las empresas tanto para designar a aquellos clientes que se retrasan en pagar la factura (después del vencimiento contractual) como para denominar a aquellos deudores definitivamente incobrables y cuyos créditos se cargarán en la contabilidad directamente a pérdidas a través de las cuentas correspondientes (fallidos).

La morosidad en el sistema microfinanciero es el incumplimiento o retraso de los pagos de los créditos otorgados en el momento de su vencimiento, destinadas para el su crecimiento y desarrollo empresarial de los pequeños y microempresarios.

- **Causas de la morosidad**

A continuación y siguiendo el esquema de (Llaza, 2010) se revisará brevemente la literatura existente sobre los determinantes de la morosidad:

- **Factores Macroeconómicos**

Son relativamente comunes los modelos que explican los determinantes macroeconómicos que generan la quiebra de una empresa. Saurina (1998) sostiene que, debido a la naturaleza de los problemas financieros que atraviesan las empresas que quiebran, la morosidad es un paso previo a dicha quiebra aunque no necesariamente una empresa morosa terminará quebrando. De esta manera utiliza algunas de las conclusiones teóricas de modelos que tratan quiebras de empresas para explicar los determinantes agregados de la morosidad.

Una conclusión compartida por los modelos teóricos y empíricos es que existe una relación negativa entre ciclo económico y morosidad. Sin embargo, esta relación puede ser afectada por las variables que se usan para medir el ciclo. Adicionalmente, se debe evaluar si la relación entre morosidad y ciclo es sincronizada o incluye rezagos; es decir si es la tasa de crecimiento corriente de la economía es la que determina la morosidad actual, o en periodos previos

de expansión generaron una mejor capacidad de pago futura de los agentes y por lo tanto menores tasas de morosidad posteriores.

Una conclusión compartida por los modelos teóricos y empíricos es que existe una relación negativa entre ciclo económico y morosidad. Sin embargo, esta relación puede ser afectada por las variables que se usan para medir el ciclo. Adicionalmente, se debe evaluar si la relación entre morosidad y ciclo es sincronizada o incluye rezagos; es decir si es la tasa de crecimiento corriente de la economía es la que determina la morosidad actual, o en periodos previos de expansión generaron una mejor capacidad de pago futura de los agentes y por lo tanto menores tasas de morosidad posteriores.

Las mayores restricciones de liquidez pueden generar problemas en la capacidad de pagos. Por ejemplo, un aumento generalizado de los salarios, del precio de las materias primas o de los tipos de interés activos puede reducir la capacidad de pago de las empresas o familias (un incremento en los salarios mejora su capacidad de pago).

Mayores niveles de endeudamiento (medido como porcentaje del PBI o del ingreso medio) pueden aumentar las dificultades de los agentes para hacer frente a sus compromisos, ya sea por el lado del mayor peso del servicio de la deuda como por el menor acceso a créditos nuevos ya que niveles de apalancamiento más alto hacen más difícil obtener financiación adicional.

Davis (1992). Utiliza la tasa de crecimiento del PBI, los salarios y precios reales de las materias primas, los tipos de interés y el ratio de endeudamiento sobre PBI para explicar el ratio de quiebras empresariales en algunos países de la OCDE.

Brookes (1994). Explica la probabilidad de mora en el pago de los créditos hipotecarios de las familias como función del nivel de renta, del ratio de servicio de deuda, del cociente entre la riqueza neta del sector privado y el número de créditos hipotecarios, de la tasa de variación del desempleo y del

ratio de endeudamiento sobre el valor de las propiedades inmobiliarias, así como de las restricciones de liquidez que enfrentan los agentes.

Muñoz (1999). Evalúa a través de un modelo de efectos fijos de datos de panel el impacto del crecimiento económico sobre la solvencia del sistema bancario peruano. Encuentra que la evolución de la tasa de morosidad es contracíclica, que la volatilidad del tipo de cambio afecta la mora de las colocaciones en moneda extranjera y que las variaciones de las tasas de interés tienen una relación directa con la calidad de la cartera. En el Perú, la investigación sobre los determinantes de la morosidad en las IMF es relativamente nueva y poco desarrollada, uno de los trabajos más conocidos es el documento de Murrugarra y Ebentreich (1999).

El objetivo de dicho trabajo es examinar el efecto de las políticas crediticias de las Edpymes sobre los niveles de morosidad observados en sus agencias, utilizando como variables explicativas las características del mercado crediticio local y de las políticas de gestión de créditos de cada entidad y agencia. Estiman un modelo clásico de datos de panel analizando la presencia de efectos fijos y aleatorios en la muestra empleada<sup>14</sup> y adicionalmente, tomando en cuenta la naturaleza censurada de la variable dependiente por la que en los primeros meses de funcionamiento las agencias no tienen tasas de morosidad significativas, presentan los resultados de la estimación de un modelo Tobit con efectos fijos.

**En resumen**, los determinantes macroeconómicos de la morosidad se pueden clasificar en tres grandes grupos: variables que miden el ciclo económico, las que afectan el grado de liquidez de los agentes y aquellas variables que miden el nivel de endeudamiento.

- **Factores Microeconómicos**

El comportamiento de cada entidad financiera es fundamental para explicar su nivel de morosidad, por ejemplo aquellas entidades que tengan una política de colocaciones más agresiva se espera que presenten tasas de morosidad mayores. En este sentido, el crecimiento del crédito, el tipo de negocio y los incentivos a adoptar políticas más arriesgadas son los grupos de variables más analizados. Uno de los elementos más importantes sobre la tasa de morosidad de una institución bancaria es la velocidad de su expansión crediticia, incrementos importantes en la tasa de crecimiento de las colocaciones pueden ir acompañados de reducciones en los niveles de exigencias a los solicitantes.

Una posible causa del incremento en la morosidad es el posible incentivo que tengan los gestores a asumir políticas de crédito más arriesgadas. Entidades con problemas de solvencia pueden iniciar una especie de “huida hacia adelante” buscando expansiones en segmentos más rentables pero con mayores riesgos. Saurina (1998).

Por otro lado, la selección adversa también actúa en contra de las instituciones que intentan aumentar rápidamente su participación en el mercado de crédito, ya que si una entidad intenta arrebatar a los clientes de otro banco, éste probablemente sólo deje marchar a sus peores clientes. Si dicha expansión se hace en un área o segmentos nuevos, los problemas de selección adversa se podrían multiplicar ya que los primeros clientes que acudirán a la nueva entidad serán los de peor calidad.

El número de agencias de cada entidad se utiliza como un indicador proxy de la diversificación geográfica de cada institución. En principio, el incremento en el número de agencias significa tener acceso a una mayor variedad de mercados lo cual puede generar dificultades en el monitoreo y control con lo que se tiende a empeorar la capacidad de evaluación y de recuperación.

Por otro lado, en toda entidad crediticia la adecuada vigilancia de los créditos colocados puede ser un determinante importante de la tasa de recuperación. La escasez de los recursos destinados a las tareas de monitoreo es una práctica



peligrosa que puede afectar la capacidad de control y recuperación de los créditos otorgados.

Un indicador bastante común es el monto colocado por empleado. Refleja el monto colocado que, en promedio, cada empleado debe atender y se define como el ratio entre el total de colocaciones sobre el número de empleados. En principio se espera que el efecto de este indicador sobre la tasa de morosidad sea positivo. Sin embargo esta relación no es clara ya que incrementos en el monto colocado por empleado generan mayores tasas de morosidad siempre y cuando este empleado haya superado el punto de saturación de créditos que pueda monitorear eficientemente, es decir que hasta cierto monto colocado, el empleado puede aumentar o mantener la eficiencia de los controles, y que a partir de cierto punto y por el excesivo tamaño del monto que debe supervisar es posible que empiecen a generarse pérdidas de eficiencia en el control.

La relación entre tasa de morosidad y garantías es de signo incierto ya que las teorías tradicionales sostienen que los mejores prestamistas están dispuestos a aportar más garantías para señalar que son de riesgo bajo y a su vez, un mayor número de garantías aportadas limita el riesgo moral del cliente. Sin embargo, se han venido desarrollando teorías que plantean una relación positiva, ya que afirman que la existencia de garantías disminuye los incentivos que tiene la institución para un adecuado monitoreo del crédito a la par que puede generar un exceso de optimismo entre los acreditados (Padilla y Requejo, 1998).

En el sistema financiero peruano las garantías crediticias se clasifican y se publican teniendo en cuenta su capacidad de ser ejecutadas en el menor plazo posible. De esta manera existen garantías de lenta realización, de rápida realización y otras no clasificadas. Sin embargo y tal como lo reconocen Murrugarra y Ebentreich (1999) en el caso de microcréditos este indicador no es tan preciso, ya que no captura el efecto de otros tipos de garantías bastante usadas por los diferentes tipos de crédito ofrecidos, como son las garantías

grupales, las garantías individuales, las cuales son de naturaleza distinta a las garantías reales.

En resumen, del repaso de la literatura sobre los determinantes microeconómicos de la morosidad se puede concluir que la expansión crediticia, el tipo de diversificación sectorial, los incentivos y nivel de eficiencia de la empresa, la presencia de garantías, el poder de mercado y la solvencia de las entidades son importantes en la determinación de la tasa de morosidad observadas por una institución crediticia.

Los riesgos de la intermediación financiera están vinculados con aspectos macroeconómicos y microeconómicos, (Llaza, 2010). Se pueden distinguir tres enfoques en los estudios que abordan el tema de la morosidad crediticia en el sistema financiero.

- a) Aquellos que tratan de explicar la morosidad crediticia poniendo énfasis en factores macroeconómicos, tales como los ciclos económicos,
- b) Aquellos que ponen énfasis en los determinantes microeconómicos, tales como el crecimiento de las colocaciones y la política de créditos que adopta cada institución bancaria.
- c) Estudios que incorporan tanto variables macro y microeconómicas como determinantes de la calidad de cartera.

- **Indicadores de morosidad**

Dentro de los indicadores de calidad de activos publicado por La Superintendencia de Banca y Seguros del Perú (Glosario SBS, 2012); se reportan los siguientes:

- a) Activo Rentable / Activo Total (%): Este indicador mide la proporción del activo que genera ingresos financieros.

- b) Cartera Atrasada / Créditos Directos (%): Porcentaje de los créditos directos que se encuentra en situación de vencido o en cobranza judicial.
- c) Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos (%): Porcentaje de los créditos directos que han sido refinanciados o reestructurados.
- d) Provisiones / Cartera Atrasada (%): Porcentaje de la cartera atrasada que se encuentra cubierta por provisiones.

Es importante señalar algunas limitaciones de los indicadores de cartera. Aguilar y Camargo (2004). consideran que los indicadores de morosidad se limitan al monto de colocación observado dentro del Balance, lo cual no captura posibles prácticas de venta a precios simbólicos de colocaciones deterioradas, castigos contables y canje de cartera por bonos respaldados por el gobierno.

Igualmente, estos autores señalan que las mediciones de morosidad son agregadas y estáticas, lo cual contrasta con el comportamiento dinámico de la morosidad de cada portafolio de crédito, que para instituciones financieras tiene un periodo de maduración de aproximadamente 18 meses. Se debe tener en cuenta, que los créditos castigados contablemente está en función de los requerimientos de la regularización; por lo tanto, del cumplimiento de los mismos por parte de los asesores. Por otro lado si los asesores de las entidades financieras refinancian los créditos, que según su conocimiento tiene alta probabilidad de pagar fechas futuras, disminuyen el ratio de morosidad, pero aumentan el ratio de cartera de alto riesgo.

De esta manera podría tener cierta discrecionalidad al momento de manejar los niveles de morosidad.

El análisis de la calidad de la cartera de una institución financiera requiere la utilización de un indicador adecuado para tales fines. No existe, sin embargo, unanimidad en la discusión sobre cuál es este “indicador adecuado” de los niveles de morosidad que exhibe la cartera de una entidad crediticia.

Es de señalar que para el caso de los créditos a la microempresa estas clasificaciones son efectuadas exclusivamente en función de los días de morosidad y por la totalidad del saldo deudor. Por otro lado, éste es un indicador más fino de la calidad de la cartera ya que considera, a los ocho días de atraso, la totalidad del crédito que presenta cuotas en mora como cartera atrasada y no sólo las cuotas atrasadas.

Si en el Perú la morosidad crediticia se incrementara considerablemente el país se podría ver envuelto en una crisis financiera. Cuando se produce la morosidad crediticia primeramente perjudica a la rentabilidad a la vez que se da una ruptura en la rotación de los fondos. Lo que trae consigo que la entidad financiera incremente sus provisiones por los créditos impagos, esto a su vez afecta inmediatamente a las utilidades. Por lo que, un incremento importante en la morosidad hace que el problema de incumplimiento se traduzca en uno de rentabilidad, liquidez y finalmente en un problema de solvencia. (Guillén, 2002).

#### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo es la gestión de créditos y cobranzas y de qué manera incide en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016?

#### **1.5 Justificación del estudio**

##### **Justificación teórica:**

Basado en la teoría de gestión de créditos de Ettinger (2008), quien menciona que son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar.

Y morosidad de (Llaza, 2010) quien menciona que el término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago.

### **Justificación práctica**

La presente investigación mediante la aplicación de la teoría y de la práctica permitirá conocer de qué manera la gestión de créditos incide en la morosidad de la empresa.

Esto representa un aporte teórico práctico para la empresa en estudio ya que la información recaudada contribuye a alcanzar los objetivos propuestos.

### **Justificación por conveniencia**

Por ser política de la Universidad César Vallejo, que todo estudiante que curse el noveno ciclo de la Facultad de Ciencias Empresariales, siendo este, el caso la Escuela de Contabilidad; lleve este curso importante que se concibe como una experiencia curricular que contribuye a la formación profesional, buscando desarrollar en ellos, capacidades intelectuales necesarias y obtener el título profesional

### **Justificación social**

Se justifica de manera social ya que se pretende generar beneficios a la empresa, brindando recomendaciones para la solución de los problemas identificados, asimismo, la información obtenida y mostrada en el informe podría ser de ayuda para futuras investigaciones, ayudando así a las organizaciones a mejorar el servicio que brindan en beneficios de la sociedad.

### **Justificación metodológica**

El método de investigación a utilizar está determinado por la aplicación de la guía de entrevista al responsable del área de créditos y cobranza y el análisis documental en la revisión de los múltiples documentos.

## **1.6 Hipótesis**

La gestión de créditos y cobranzas es deficiente e incide de manera negativa en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016?

## **1.3 Objetivos**

### **General**

Analizar gestión de créditos y establecer su incidencia en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016.

### **Específicos**

- Describir la gestión de créditos en la financiera Efectiva S.A.
- Identificar las deficiencias, causa y efectos de la gestión de créditos y cobranzas
- Conocer la rentabilidad de la empresa.
- Establecer la incidencia de la gestión de créditos y cobranzas en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. año 2016.

## II. MARCO METODOLÓGICO

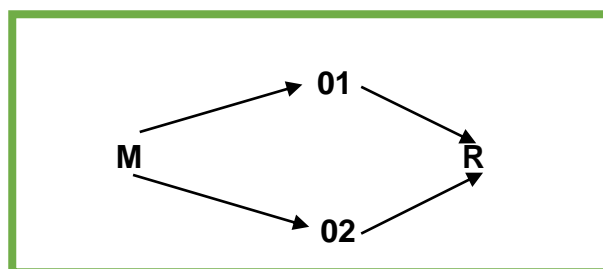
### 2.1. Diseño de la investigación

La investigación tiene un diseño **no experimental** por que no se manipularan la variables de estudio es decir solo se describirán los hechos ocurridos en la gestión de créditos y cobranzas. No hay manipulación de variables, estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural. Su metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque puede valerse de algunos elementos cualitativos y cuantitativos.

No se controlan las variables independientes dado que el estudio se basa en analizar eventos ya ocurridos de manera natural. Como el evento ya ha ocurrido los métodos de análisis pueden ser descriptivos o experimentales. (García, J 2002)

Su diseño es el siguiente:

#### Esquema del diseño



#### Donde:

**M:** Financiera Efectiva.

**O1:** gestión de créditos y cobranza

**O2:** Morosidad

**R:** resultado esperado

### 2.1.1. Tipos de Estudio

## 2.2. Variables, Operacionalización

Variable	Definición	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
<p><b>Variable independiente.</b></p> <p><b>Gestión de créditos y cobranzas.</b></p>	<p>Son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar <b>Ettinger (2000)</b>.</p>	<p>Se medirá la gestión de créditos y cuentas por cobrar mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos para determinar su eficiencia.</p>	<p>Gestión de créditos</p>	<p>Carácter Capacidad. Capital. Colateral. Condiciones</p>	<p>NOMINAL</p>
				<p>El recordatorio</p>	



**Variable dependiente:**

**Moroso.**

Es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago (Llaza, 2010)

Se determinara la morosidad mediante el uso de indicadores financieros.

Gestión de cobranzas.

Indicadores de morosidad.

Exigir Respuesta.

Insistir en pagos.  
Adoptar medidas decisivas

Colocación bruta / Activo Total (%).

Cartera Atrasada / colocaciones brutas (%)

Cartera pesada / colocaciones totales (%)

Provisiones /cartera pesada.

Provisiones /cartera de alto riesgo.

**Razón.**

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1. Población

Estará conformado por todas las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la empresa, sus trabajadores, el acervo documentario de todas las operaciones que se realizan en la empresa.

### 2.3.2 Muestra

Representado por los actividades que se realizan el área de créditos y cobranzas, 10 trabajadores y el su acervo documentario.

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

Técnica	Instrumentos	Alcance	Fuente /informantes
Entrevista	Guía de entrevista	Conocer la gestión de créditos y cobranza.	Gerente de área de créditos y cobranzas, trabajadores.
Observación Directa	Lista de Cotejo	Identificar las causas, deficiencias de la gestión de créditos y cobranzas.	Área de créditos y cobranzas.
Análisis documental	Guía de análisis documental	Conocer la morosidad. Determinar la incidencia de la gestión de créditos y cobranzas.	Reportes de créditos y morosidad. EEFF del periodo.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

En primer lugar se realizara la entrevista para evaluar y analizar las políticas, lineamientos y acciones que se emplea en la gestión de compras de la empresa ; luego se aplicara la lista de cotejo para identificar las deficiencias , luego se realizara la observación directa para corroborar la entrevista y evaluar las deficiencias de la gestión de créditos y cobranzas , una vez analizada la primera variable, se procederá al análisis documental recogiendo información de la recuperación de las cobranzas para determinar la morosidad y posteriormente se medirá la incidencia de tal forma que se valide la hipótesis de investigación.

## **2.6 Aspectos éticos**

En todo momento se mantuvo la confidencialidad de la información así como el respeto a los derechos de autor aplicando el sistema APA para las citas y referencias bibliografía

### **III Resultados.**

#### **3.1. Describir la gestión de créditos en la Financiera Efectiva S.A.**

El sistema financiero es considerado como uno de los factores más importantes dentro de la economía, el mismo permite canalizar el ahorro hacia la inversión, por este motivo se ha convertido en el pilar fundamental para la generación de riqueza, razón por la cual, los entes económicos se han apoyado en las diversas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura.

El sistema financiero es uno de los más importantes dentro de la economía, ya que cumple múltiples funciones entre ellas tenemos las siguientes:

- Captar y promover el ahorro para luego canalizarlo de una forma correcta que permita ser más eficiente.
- Facilitar el intercambio de bienes y servicios a sus asociados, del tal forma que le permita ser más eficiente.
- Buscar el crecimiento económico de la población.
- Apoyar de una u otra manera para que la política monetaria sea más efectiva, y de esta manera contribuir al desarrollo local.

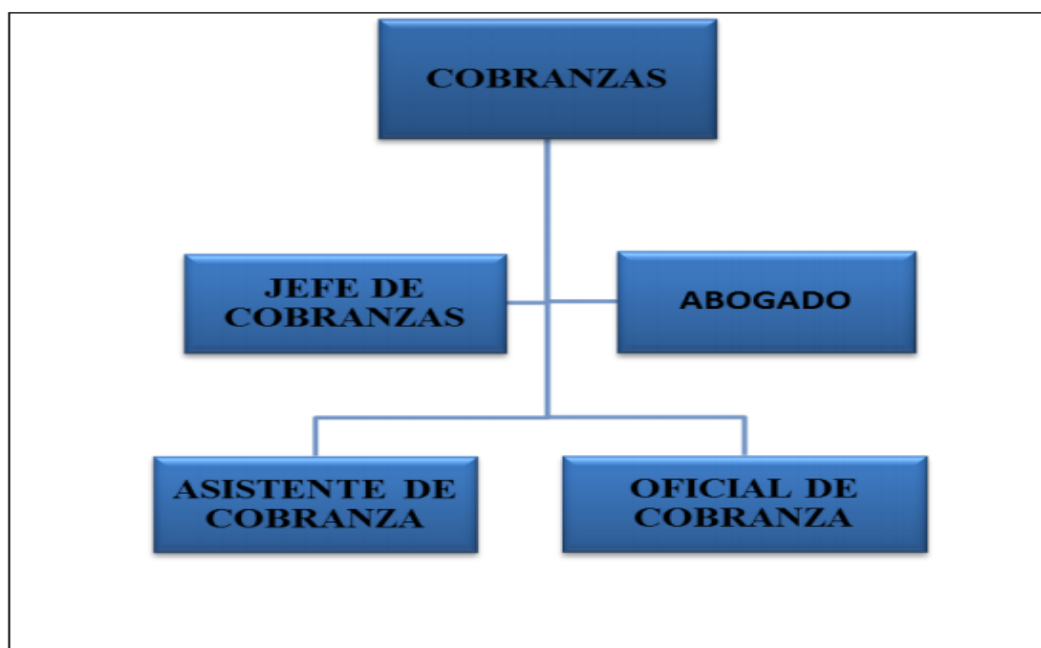
Gestión de créditos es un proceso dinámico y continuo debe regirse bajo ciertos principios, basados en el objetivo del desarrollo económico financiero y comercial de la empresa. Su efectividad y dinamismo dependerá de cómo estos principios puedan actuar efectivamente en el incremento de la actividad comercial.

Comprende las actividades enfocadas a la decisión de crédito a clientes y aquellas encaminadas a recuperarlas, una buena aplicación de políticas créditos y una adecuada utilización de normas para la cobranza permitirán a la empresa minimizar cuentas incobrables a través de límites de crédito, lo que generara mayor utilidad para la empresa.

La financiera efectiva Tarapoto san Martin, es una entidad financiera con garantía y solvencia económica, los servicios que otorga beneficia a sus asociados, tiene la misión de

promover la intermediación financiera con los principios básicos, con el fin de impulsar la competitividad en San Martín y su desarrollo sostenible para mejorar el bienestar y progreso de su población, de sus socios y beneficiarios.

A continuación se muestra la estructura organizativa del departamento de cobranza de la financiera efectiva.



**Figura 3:** Organigrama Estructural Propuesto

**Fuente:** *Financiera efectiva*

En función de la Estructura Orgánica propuesta, a continuación se detalla las Funciones que deberán cumplir los integrantes del Área de Cobranzas.

**Tabla 5***Funciones del Jefe de cobranzas*

<b>FINANCIERA EFECTIVA S.A</b>	
<b>AREA DE COBRANZA</b>	
Denominación del cargo	jefe de cobranza
Nivel	administrativo
Jefe de inmediato	Gerente
Personal directo a su mando	asistente de cobranza
<b>REQUERIMIENTO DEL CARGO</b>	
Instrucción: estudiante o egresado en Ing. En Gestión Empresarial, Ing. Comercial ,Administración de empresas, economía, banca y finanzas u otras carrera afines	
experiencia: dos años en ocupaciones similares	
<b>OBJETIVO</b>	
Panificar, dirigir, controlar y supervisar los procesos de recuperación de la cartera mediante el monitoreo permanente al área de cobranzas.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Priorizar la gestión de recuperación de cartera de acuerdo a las necesidades de la Financiera Efectiva</li> <li>2. Velar por el cumplimiento de las políticas de cobranzas implementadas.</li> <li>3. Controlar el cumplimiento de las funciones y procedimientos relacionados con el Área de Cobranzas</li> <li>4. Tomar las acciones necesarias para la oportuna recuperación de la cartera vencida</li> <li>5. Controlar al personal a su cargo haciendo cumplir las normas y reglamentos establecidos por el área de cobranzas</li> <li>6. Supervisar la información física y magnética respecto de la cartera vencida y por vencer</li> <li>7. Supervisar el trabajo realizado del asistente y oficial de cobranza</li> <li>8. Informar los resultados obtenidos mensuales a la Gerencia con el fin se puedan tomar las medidas correctivas según el caso</li> </ol>	

**Fuente:** *Financiera efectiva*

**Tabla 6.**  
*Funciones del Abogado*

<b>FINANCIERA EFECTIVA S.A</b>	
<b>AREA DE COBRANZA</b>	
Denominación del cargo	Abogado
Nivel	Operativo
Jefe de inmediato	Jefe de Cobranza
<b>REQUERIMIENTO DEL CARGO</b>	
<p>Instrucción: Título profesional de Abogado (al menos hace cuatro años atrás), con el registro correspondiente para ejercer la profesión.            experiencia: Con dos años de experiencia en recuperación de cartera vencida judicial y extrajudicial</p>	
<b>OBJETIVO</b>	
<p>Realizar el trámite legal cuando se quiere recuperar un crédito vencido por vía Judicial</p>	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesorar al Jefe de Cobranzas en procesos legales y en qué casos es conveniente buscar soluciones alternas.</li> <li>2. Recibir los documentos o la carpeta del socio que está en mora para su respectivo trámite judicial</li> <li>3. Realizar los trámites judiciales correspondientes</li> <li>4. Coordinar e informar a al Jefe de Cobranzas sobre el estado que se encuentran los procesos Judiciales de créditos vencidos</li> <li>5. Visita al socio para gestionar la cobranza de cartera asignada</li> <li>6. Efectuar una óptima gestión de cobranza de la cartera asignada</li> <li>7. Dar seguimiento e impulsar la gestión de cartera judicial</li> <li>8. mantener un registro ordenado de expedientes de cobranza judicial</li> </ol>	

**Fuente:** *Financiera efectiva*

**Tabla 7.**

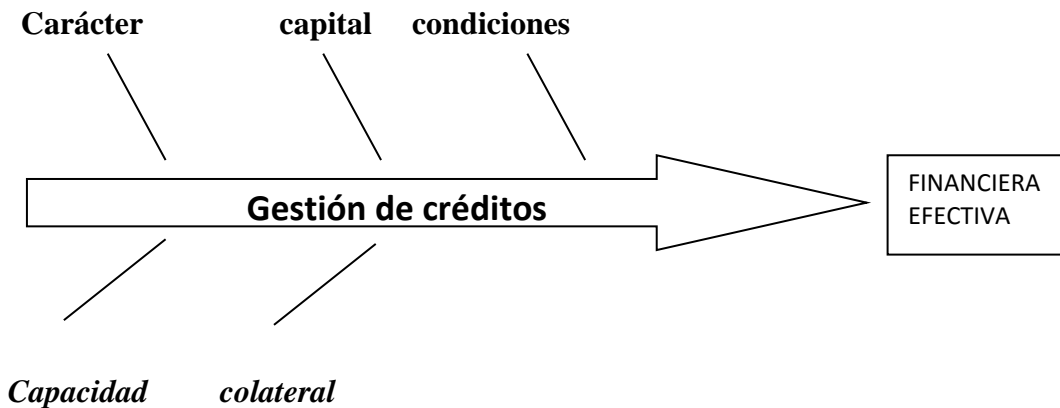
*Funciones de los asistente de cobranzas*

<b>FINANCIERA EFECTIVA S.A</b>	
<b>AREA DE COBRANZA</b>	
Denominación del cargo	Asistente de Cobranza
Nivel	Administrativo
Jefe de inmediato	Jefe de Cobranza
<b>REQUERIMIENTO DEL CARGO</b>	
Instrucción: Estudiante en Contabilidad o Administración de Empresas por lo menos aprobado el sexto semestre.	
experiencia: por lo menos 1 año en Función de Cobranzas	
<b>OBJETIVO</b>	
Planificar las gestiones de cobranzas en coordinación con el Jefe de Cobranzas del Área.	
<b>DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES</b>	
1. Brindar información de los créditos con problemas de pago de la institución al Jefe de cobranzas.	
2. Emitir reportes diarios de índice de morosidad con el fin de poder detectar anomalías en la cartera de créditos.	
3. Elaborar las notificaciones respectivas para los créditos que las ameritan y procederá a sectorizarlas y dársela al oficial de cobranzas para que lo entregue al deudor y garantes solidarios.	
4. Mantener un registro actualizado documentando del seguimiento realizado: llamadas telefónicas, envío de correspondencia, y estado de las negociaciones	
5. Elaborar informes mensuales sobre la gestión de Cobranzas.	
6. Emitir reportes periódicos al Jefe de Cobranzas sobre las acciones desarrolladas en la gestión de recuperación de cartera.	
7. Emitir los documentos que correspondan hacia el socio y garantes para la recuperación de la deuda que mantengan con la entidad.	
8. Monitorear la actividad de cobranza judicial que realiza el Asesor Jurídico e informar al jefe de cobranzas.	

**Fuente:** *Financiera efectiva*



## Dimensión: Gestión de créditos



**Figura 4.** Dimensiones de gestión de créditos.  
Fuente: *Financiera efectiva*

### **Carácter:**

Los funcionarios de la financiera no utilizan el reglamento de créditos y cobranzas como una herramienta básica que guía su accionar; es decir que tiene un reglamento incompleto, desactualizado y no pertinente, lo que estará expuesta a un serio riesgo de crédito.

la gerencia optan por solicitar información de tiempo de duración, es decir la persona antes de dar un crédito a un cliente prefiere por solicitar información como el historial crediticio de cómo fueron sus pagos anteriores en otras empresas y entidades financieras, como también si cuenta con propiedades u otros bienes que a la financiera le interesa lo que permitirá evaluar la estabilidad y fiabilidad de los clientes, como también realizan un estudio profundo de las costumbres que tiene el solicitante del crédito respecto al cumplimiento de sus obligaciones y si estas se han mantenido constantes en el transcurso del tiempo.

Para la financiera efectiva el proceso de crédito es una de las actividades fundamentales, y que las labores crediticias deben ser realizadas por personal profesional, con experiencia y debidamente capacitado, lo que en ocasiones se avisto que no cuenta con el personal

debidamente calificado preparado para desarrollar esta labor, lo que la institución o financiera se ve expuesta a un alto riesgo de crédito.

Los empleados de la financiera efectiva S.A. no verifican constantemente la información o no le dan la debida importancia, sino que desarrollan sus actividades de acuerdo a la experiencia y las necesidades del puesto

### **Capacidad**

Para la financiera efectiva, los aspectos de personalidad del solicitante son muy importantes, ya que se podrá saber cuan responsable y honesto son al cumplir con las obligaciones contraídas con terceros lo que se pudo constatar que dentro de la empresa no cuenta con personal capacitado para realizar un análisis profundo de los créditos, lo que no toman algunas características como la capacidad de pago que tiene el cliente ante una obligación contraída.

Se observó que el personal que labora en la entidad no tiene la capacidad para persuadir al socio antes, durante y después de la cobranza, con argumentos y razones de las ventajas que le traerá en el futuro el pago oportuno.

### **Capital**

se observó que hay una persona encargada de desempeñar la función de analizar a los clientes ya sea persona natural jurídica, atravez de los estados financieros lo que les permite analizar y sobre todo conocer sobre la capacidad que tiene el solicitante ante una obligación a contraer.

La financiera no efectúa una evaluación económica y financiera profunda de los mercados de los clientes o socios, incidiendo en su capacidad de pago, referencias crediticias y sector en el que se desenvuelve.

### **Colateral**

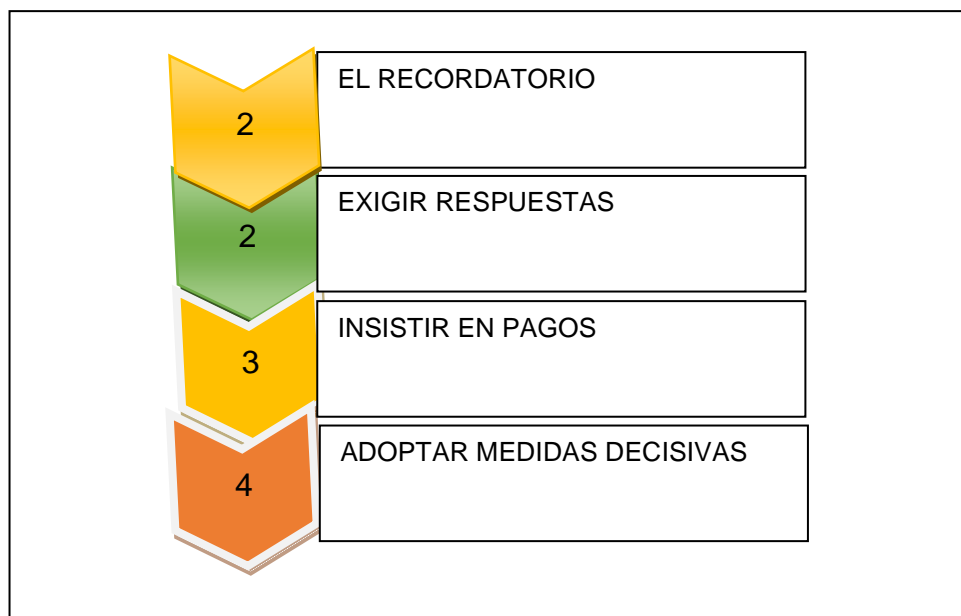
La financiera efectiva entrega créditos a los clientes sin que estos ofrezcan las garantías necesarias para recuperación de los créditos lo afecta a la morosidad de la empresa así como pérdidas por los créditos incobrables.

Las cuentas incobrables, o aquellas cuentas judicializadas generan gastos adicional a la entidad, incidiendo en la liquidez de la empresa ya que todos los gastos son asumidos por la empresa y después cobrados a los clientes cuando se ponen al día en sus pagos pero en lagunas ocasiones esto no ocurre y se asume como perdida..

### Condiciones

Es la persona que tiene el cargo de jefe juntamente con su equipo de trabajo que están a cargo de la cobranza tienen conocimiento de cuáles son las condiciones, limitaciones y restricciones para el permiso de crédito, es decir no brindar créditos a aquellos clientes que no inspiran confianza, lo que se observó que no cumplen con las condiciones, ya que no lograrían llegar a su meta.

### Dimensión: Gestión de cobranzas



**Figura 5:** *dimensiones de la cobranza*

**Fuente:** *Financiera efectiva*

## **El recordatorio**

la gerencia ha implementado el uso de herramientas esenciales para el medio de cobros tales el aviso del recordatorio que hace atravez de llamadas telefónicas haciéndoles recordar que sus cuotas están por vencer, como también él envió de cronogramas de pagos a sus correos electrónicos, lo que se pudo ver que dentro de la evaluación se constató que no se realizan evaluaciones periódicas de las actividades realizadas por los empleados que permitan conocer la eficiencia de sus operaciones, lo que se observó que los trabajadores no realiza la supervisión y llamadas constantes a los clientes indicando que su pago esta por vencer, como también se pudo constatar que los procedimientos de cobranza son los métodos que una entidad utiliza para intentar el cobro de cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran:

Enviar avisos o cartas en que se informa al cliente que su cuenta venció y se le solicita su liquidación

Hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago y emplear una agenda de cobranza.

Emprender acciones legales contra el cliente. Tovar (2008).

**Exigir respuesta:** la persona o trabajador encargado de los cobros de los clientes debe ser altamente capacitado para escuchar el por qué no realizaron sus pagos correspondientes y al mismo tiempo ser preciso al exigir respuesta por la deuda contraída y lograr el compromiso de pago por lo que hay una deficiencia en los trabajadores encargado de realizar la cobranza ya que la empresa en algunos casos no han tenido resultados positivos al no existir un debido control por parte de la persona encargada del desempeño del personal, por tal razón ocasionaría un riesgo crediticio en la institución, lo que generaría morosidad y pérdidas para la entidad.

**Insistir en pagos:** la financiera al no tener respuesta por su cliente realizan las llamadas insistentes, documentos donde refleja los pagos atrasados, las visitas, al insistir por todo

este medio la empresa toma otras medidas tales como carta notarial y al no tener respuesta proceden a hacer la cobranza vía judicial.

### 3.2. Identificar las deficiencias, causa y efectos de la gestión de créditos y cobranzas

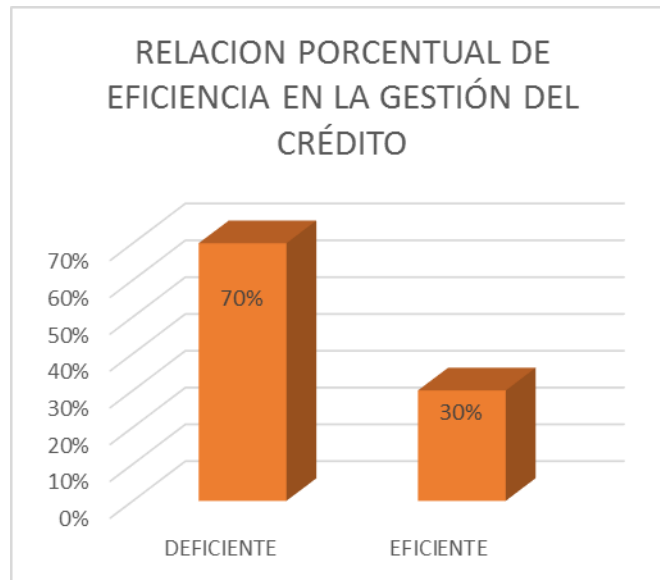
#### Gestión del crédito

**Tabla 8.**

*Evaluación de la Gestión del Crédito*

gestión del crédito	no	si	
Historial crediticio del cliente	0	10	
Predisposición al pago del crédito	8	2	
análisis de capacidad de pago	8	2	
documentos que acrediten el ingreso	7	3	
evidencias de tener propiedades	8	2	
verificación de bienes declarados	8	2	
revisión de saldos en boleta de pago	7	3	
se verifican otros ingresos declarados	8	2	
Evalúa el cumplimiento de condiciones	8	2	
condiciones de acuerdo al tipo de cliente	8	2	
Total	70	30	100

**Fuente:** *Financiera efectiva*



**Figura 6.** *Relación porcentual*

**Fuente:** *Financiera efectiva*

### **Ponderación de la eficiencia en la Gestión del Crédito**

Como se observa en la tabla y grafica correspondiente la gestión del crédito en la Financiera La Efectiva de la ciudad de Tarapoto es deficiente en un 70 % debido a que los analistas de crédito no realizan de manera efectiva la evaluación del protocolo de crédito establecido por la organización. A continuación se analizan cada una de las deficiencias, causas y efectos de la gestión de créditos.

**Tabla 9.**

*Deficiencias, causas y efecto de la gestión de créditos*

<b>Indicadores</b>	<b>Deficiencias</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
Carácter	Deficiente evaluación de la capacidad económica financiera de las personas sujetas a créditos.	Personal asignado para la evaluación de la capacidad de pago de los clientes es insuficiente	La financiera se ve expuesta a un alto riesgo de crédito.

Capacidad	No toman algunas características como la capacidad de pago que tiene el cliente ante una obligación contraída.	No se verifica su historial crediticio.	Otorgamiento de créditos a personas que incumplen con las obligaciones asumidas.
Capital	La financiera no efectúa una evaluación económica y financiera de los clientes.	No se cumplen con las políticas de créditos establecidas.	Se incrementa el riesgo crediticio.
Colateral	financiera efectiva entrega créditos a los clientes sin que estos ofrezcan las garantías necesarias para recuperación de los créditos	Incumplimiento de técnicas y métodos en el otorgamiento de créditos.	cuentas incobrables, o aquellas cuentas judicializadas generan gastos adicional a la entidad
Condiciones	no cumplen con las condiciones establecidas	Los trabajadores de la empresa no cumplen las disposiciones sobre otorgamiento de créditos y cobranzas de la gerencia	Mayor riesgo crédito. Incremento de morosidad.

**Fuente:** *Financiera efectiva*

## **Gestión de cobranza**

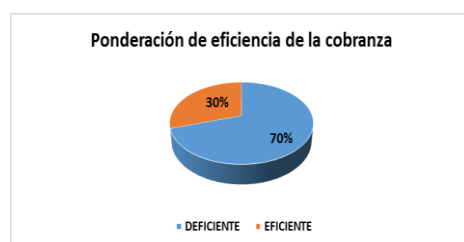
**Tabla 10**

*Evaluación de Gestión del Cobranza.*

GESTIÓN DE COBRANZA	NO	SI
Cuenta con reportes mensuales	7	3
Cuenta con estrategias	8	2
Realiza llamadas y visitas	6	4

Exigencias de pago	6	4	
Personal capacitado	7	3	
Insistencia en el cumplimiento	7	3	
Toma acciones judiciales	7	3	
Recuperación de los créditos	8	2	
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>24</b>	<b>80</b>
<b>PORCENTUAL</b>	<b>56%</b>	<b>24%</b>	

**Fuente:** *Financiera efectiva*



**Figura 7.** *Ponderación de cobranza*

**Fuente:** *Financiera efectiva*

Tabla 11.

Deficiencias, causas y efecto de la gestión de cobranzas.

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Deficiencias</b>	<b>Causa</b>	<b>Efecto</b>
Gestión de cobranzas.	El recordatorio	No se monitorea constantemente el cronograma de pagos de clientes, para el pronto aviso de pago.	Aviso telefónico, mensajes a celular o correo lo realiza faltando un día para el vencimiento.	Mayores gastos de cobranza. Disminución de la rentabilidad.
	Exigir respuestas	No se realiza seguimiento sobre confirmación cobranzas.	Ausencia de instrumentos de cobranza.	Incremento de las cuentas por cobrar y cobranzas dudosas.



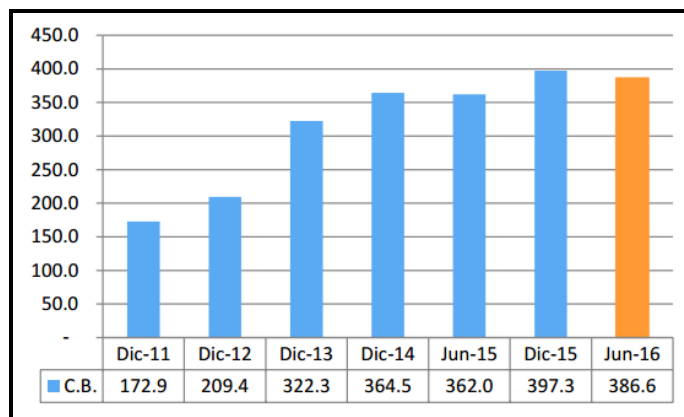
Insistir en pagos Personal asignado para realizar la labor no posee capacidad para desempeñar dicha función .La gerencia no capacita al personal para la buena cobranza Incrementos de créditos incobrables.

Adoptar medidas decisivas deficientes en la aplicación de políticas de cobro y gestión de créditos Problemas en la recuperación de cuentas incobrables, lo que genera pérdida para la financiera. Cobranzas judiciales que están generando incremento de gastos y disminución de la rentabilidad.

**Fuente:** Financiera efectiva

A continuación se pasa a evidenciar las deficiencias encontradas en la gestión de créditos y cobranzas de la empresa para conocer el efecto que tiene en la empresa.

**Gestión de créditos.**



**Figura 8.** Colocaciones Brutas

**Fuente:** Financiera efectiva

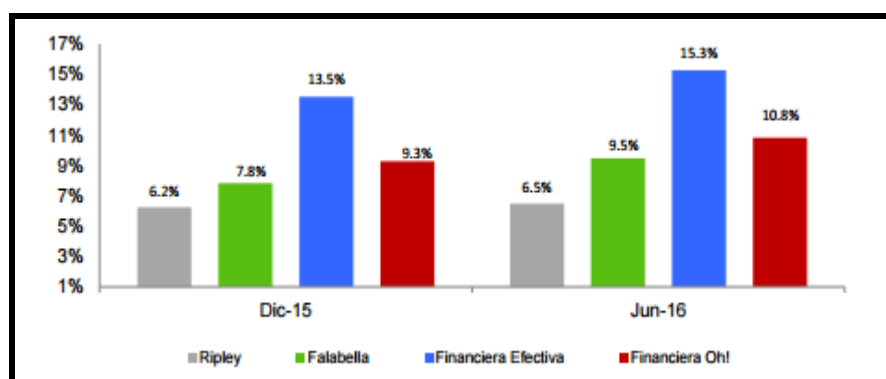
En esta tabla se puede notar el incremento de las colocaciones se ha ido aumentando en los últimos años pero a la vez por la mala gestión de los créditos la empresa cuenta con mayores créditos incobrables generándose pérdidas para la empresa.

**Tabla 12.**  
*Colocaciones en morosidad*

<b>Indicadores</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>jun-16</b>	<b>dic-16</b>
Colocaciones Brutas / Activos Totales	88.29%	81.50%	90.30%	83.50%	89.20%
Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera de Alto Riesgo (3) / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera Pesada (4) / Colocaciones Totales	11.40%	13.50%	13.50%	15.30%	13.20%
Provisiones / Cartera Atrasada	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera de Alto Riesgo	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera Pesada	76.80%	66.70%	67.60%	58.00%	64.50%
C. Alta Riesgo-Provisiones / Patrimonio	-18.13%	-15.80%	-13.20%	-9.50%	-10.90%
Activos Improductivos (5) / Total de Activos	3.91%	5.00%	4.50%	6.40%	3.30%

**Fuente:** *Financiera efectiva*

## Carácter



**Figura 9.** *Cartera Pesada*

**Fuente:** *Financiera efectiva*

Se puede notar que por la deficiente evaluación de la capacidad económica financiera de las personas sujetas a créditos. La cartera pesada de la empresa se ha ido incrementando lo que

refleja los problemas en la gestión de créditos que al no ser bien evaluados van a generar morosidad en la empresa.

## Capital

**Tabla 13.**  
*Créditos incumplidos*

CREDITOS	Periodo de entrega	Tiempo de atraso.	Monto del crédito.
Crédito consumo	ene-16	2 meses	65000.00
Crédito efectivo.	ene-16	3 meses	25000.00
Crédito hipotecario mi vivienda.	ene-16	3 meses.	38000.00

**Fuente:** *Financiera efectiva*

Al no realizarse una eficiente evaluación económica y financiera de los clientes solicitantes de los créditos se incurre en que los solicitantes de los mismos no cumplan con los pagos y se incremente los créditos morosos.

## Colateral

**Tabla 14.**  
*Créditos incobrables*

RESUMEN DE RESULTADOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ingresos financieros	105,955	154547.00	206279.00	105174.00	2013985.00	108930.00
costos financieros	17086.00	22427.00	38350.00	21243.00	41658.00	21354.00
utilidad financiera bruta	<b>88,869</b>	<b>132120.00</b>	<b>167928.00</b>	<b>83931.00</b>	<b>171827.00</b>	<b>87576.00</b>
otros ingresos y gastos financieros netos	0.00	1033.00	1231.00	2.00	3.00	5.00
utilidad operativa bruta	<b>88869.00</b>	<b>133153.00</b>	<b>169159.00</b>	<b>83933.00</b>	<b>171830.00</b>	<b>87581.00</b>
gastos administrativos	48824.00	77048.00	85985.00	44474.00	82259.00	44129.00
utilidad operativa neta	<b>40045.00</b>	<b>56105.00</b>	<b>83174.00</b>	<b>39458.00</b>	<b>89571.00</b>	<b>43453.00</b>
otros ingresos y egresos netos	4738.00	3688.00	2508.00	1676.00	3445.00	3278.00
provisiones de colocaciones	22127.00	30467.00	51872.00	29181.00	62366.00	32361.00
otras provisiones	44.00	4845.00	2869.00	176.00	-875.00	2011.00
depreciación y amortización	593.00	906.00	892.00	451.00	889.00	453.00
impuestos y participaciones	6672.00	7235.00	9327.00	3237.00	9034.00	3489.00
utilidad neta	<b>15347.00</b>	<b>16339.00</b>	<b>20722.00</b>	<b>8090.00</b>	<b>21602.00</b>	<b>8413.00</b>

**Fuente:** *Financiera efectiva*

La colateralidad está dado por la garantías que pueden ofrecer los clientes al momento de recibir los créditos, al no cumplirse con las misma se generan mayores gastos, así como se asumen perdidas por los créditos incobrables , como se puede ver en el cuadro anterior el incremento de los gastos por estos conceptos.

### 3.3 Conocer la Morosidad en financiera efectiva.

En esta etapa mediante el uso de indicadores financieros propuestos por la SBS se medirá los niveles de morosidad en financiera efectiva, pero antes de ello se presenta la información financiera más importantes de la empresa que permite conocer la situación financiera de la misma la cual permitirá tener un panorama más claro de la situación para después abordar el tema de la morosidad.

**Tabla 15**

*Información de los activos de financiera efectiva comparativa por semestre.*

<b>Resumen de Balance</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>jun-16</b>	<b>dic-16</b>
Activos	365,053	447,421	440,136	463,133	491,028
Colocaciones Brutas	322,321	364,528	397,280	386,584	437,888
Activos Rentables	341,007	413,249	407,983	421,661	462,269
Depósitos y Captaciones del Público	93,304	199,549	184,961	214,047	252,490
Adeudados	56,777	2,420	4	11,829	3,729
Patrimonio Neto	85,665	106,911	128,513	129,308	143,014
Provisiones para Incobrabilidad	28,132	32,778	36,336	34,281	37,198

**Fuente:** *Financiera efectiva*

El cuadro nos muestra la situación de los activos de la empresa así como los niveles de colocaciones comparativos del año 2013-2014-2015- y detalle semestral del 2016, haciéndose conocer los niveles de colocaciones brutas, las captaciones de los clientes y los montos de las provisiones de incobrabilidad información básica para poder aplicar más adelante los indicadores de morosidad en la empresa.

**Tabla 16.**  
*Información económica de la empresa.*

<b>Resumen de Resultados</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>jun-16</b>	<b>dic-16</b>
Ingresos Financieros	154,547	206,279	213,485	108,930	216,803
Gastos Financieros	22,427	38,350	41,658	21,354	41,696
Utilidad Financiera Bruta	132,120	167,928	171,827	87,576	175,107
Otros Ingresos y Gastos Financieros Neto	1,033	1,231	3	5	15
Utilidad Operativa Bruta	133,153	169,159	171,830	87,581	175,122
Provisiones de colocaciones	30,467	51,872	62,366	32,361	64,079
Otras provisiones	4,845	2,869	-875	2,011	-1,010
Depreciación y amortización	906	892	889	456	891
Impuestos y participaciones	7,235	9,327	9,034	3,489	8,896
Utilidad neta	16,339	20,722	21,602	8,413	22,119

**Fuente:** *Financiera efectiva*

Como se puede notar en el cuadro anterior la utilidad de la empresa ha ido creciendo en los últimos periodos pero de igual forma se han incrementado las provisiones por colocaciones lo que hace notar que la empresa ha tenido que asumir perdidas por malas colocaciones de créditos y una mala gestión de créditos y cobranzas de la empresa.

**Tabla 17.**  
*Resultados operacionales de la empresa.*

<b>Resultados</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>jun-16</b>	<b>dic-16</b>
Utilidad / Patrimonio (2)	21.10%	21.50%	18.40%	13.10%	16.30%
Utilidad / Activos (2)	5.40%	5.10%	4.90%	3.70%	4.80%
Utilidad / ingresos	10.57%	10.00%	10.10%	7.70%	10.20%
Ingresos Financieros / Activos Rentables	45.32%	49.90%	52.30%	51.70%	46.90%
Gastos Financieros / Pasivos Costeables	9.14%	13.00%	15.00%	14.20%	13.40%
Margen Financiero Bruto	85.49%	81.40%	80.50%	80.40%	80.80%
Gasto Neto en Provisiones / Colocaciones Brutas	9.50%	14.20%	15.70%	16.70%	14.60%
Gastos de Administración / Utilidad Operativa Bruta	57.90%	50.80%	47.90%	50.40%	49.40%
Resultado Operacional neto / Activos Rentables	5.83%	6.70%	6.70%	4.10%	5.30%

**Fuente:** *Financiera efectiva*

Como se puede notar en el cuadro la empresa maneja buenos niveles de rentabilidad, es decir el nivel de rendimiento que tienen los activos de la empresa representado por las colocaciones brutas que representan el negocio de financiera efectiva.

**Tabla 18.**

*Análisis de la morosidad de la empresa.*

<b>Indicadores</b>	<b>dic-13</b>	<b>dic-14</b>	<b>dic-15</b>	<b>jun-16</b>	<b>dic-16</b>
Colocaciones Brutas / Activos Totales	88.29%	81.50%	90.30%	83.50%	89.20%
Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera de Alto Riesgo (3) / Colocaciones Brutas	3.91%	4.40%	4.90%	5.70%	4.90%
Cartera Pesada (4) / Colocaciones Totales	11.40%	13.50%	13.50%	15.30%	13.20%
Provisiones / Cartera Atrasada	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera de Alto Riesgo	223.30%	206.10%	187.00%	155.70%	172.40%
Provisiones / Cartera Pesada	76.80%	66.70%	67.60%	58.00%	64.50%
C. Alta Riesgo-Provisiones / Patrimonio	-18.13%	-15.80%	-13.20%	-9.50%	-10.90%
Activos Improductivos (5) / Total de Activos	3.91%	5.00%	4.50%	6.40%	3.30%

**Fuente:** *Financiera efectiva*

- **Colocaciones brutas / activos totales.**

Las colocaciones que tiene financiera efectiva están en un promedio del 85% como se puede ver en el cuadro anterior lo que refiere a que la empresa a diciembre del 2016 sigue incrementando sus colocaciones por los créditos otorgados a sus clientes lo que hace notar que la empresa tiene un buen porcentaje del total de sus activos invertidos en créditos a sus clientes lo que implica un riesgo en las recuperaciones.

- **Cartera atrasada / colocaciones brutas.**

El porcentaje de cartera atrasada respecto del total de colocaciones que tiene financiera efectiva es de 4.9% lo que significa una tasa alta de incobrabilidad respecto del mercado financiero que tiene un promedio de 4% sin embargo a pesar de las pérdidas que genera la cartera pesada (morosidad) la empresa ha seguido reportando utilidades.

- **Cartera de alto riesgo/colocaciones brutas,**

La cartera de alto riesgo está conformada por la cartera atrasada, créditos refinanciados y créditos reestructurados lo mismo que significa un promedio del 4.9% a diciembre del 2016 haciendo notar que del total de colocaciones a través de los créditos a los clientes estos significan un mayor riesgo de pérdida para la empresa.

- **Cartera pesada / colocaciones totales**

Los niveles de cartera pesada respecto de las colocaciones alcanza un promedio del 13.2% diciembre del 2016 indicador que muestra que los créditos colocados están en morosidad haciendo que se tenga un mayor riesgo en la recuperación de los créditos.

- **Provisiones / cartera pesada**

Se refiere a los porcentajes de pérdidas asumidas por la empresa a diciembre del 2016 en un promedio de 172.4% centrándose en la irrecuperabilidad de los créditos lo que genera pérdidas para la empresa.

- **Provisiones / cartera alto riesgo.**

Se refiere a los porcentajes de pérdidas asumidas por la empresa a diciembre del 2016 en un promedio de 172.4% centrándose en la irrecuperabilidad de los créditos lo que genera pérdidas para la empresa.

### 3.4 Establecer la incidencia de la gestión de créditos y cobranzas en la morosidad de la Financiera Efectiva S.A. año 2016.

Después de haber desarrollado cada uno de los objetivos específicos y comparando los resultados de los indicadores de morosidad con los e del mercado, se ha podido notar que la gestión de créditos y cobranzas incide de forma negativa en la Morosidad de la financiera Efectiva.

**Tabla 19.**  
*Gestión de Créditos*

Indicadores.	Deficiencia.	Incidencia	Indicadores de morosidad	Financiera efectiva.	Promedio según SBS:
Carácter :	Evaluación de la capacidad económica financiera de las personas sujetas a créditos		Colocaciones Brutas / Activos Totales	89.20% Se debe a que se pierde colocaciones por hacer una mala evaluación del credito	95%
Capacidad:	No se cumplen con algunas características como la capacidad de pago que tiene el cliente ante una obligación contraída	N E G A T I V A	Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas	4.90% Se debe al incumplimiento de la capacidad de pago del cliente. Lo que hace que la cartera atrasada se incremente.	3%
Capital:	No se efectúa una evaluación económica y financiera de los clientes.		Cartera de Alto Riesgo (3) / Colocaciones Brutas	4.90% Incremento de la cartera de alto riesgo por no evaluar correctamente el capital del cliente.	3%
Colateral:	entrega créditos a los clientes sin que estos ofrezcan las garantías necesarias para recuperación de los créditos		Cartera Pesada (4) / Colocaciones Totales	13.20% Se incrementa debido a que los clientes no ofrecen garantías a los créditos.	8%
Condición:	No se cumplen con las condiciones establecidas.		Provisiones / Cartera atrasada.	172.40% Se asumen como gasto los créditos incobrables.	100%

**Fuente:** *Financiera efectiva*



**Tabla 20**  
*Gestión de Cobranza*

Indicador	Deficiencia	Indicadores de morosidad	Financiera efectiva	Promedio según SBS:
El recordatorio:	No se monitorea constantemente el cronograma de pagos de clientes, para el pronto aviso de pago.	Cartera Atrasada / Colocaciones Brutas	4.90%	3%
Exigir respuesta:	No se realiza un seguimiento sobre confirmación de cobranzas	Cartera de Alto Riesgo (3) / Colocaciones Brutas	4.90%	3%
Insistir en pagos.	asignado para realizar la labor no posee capacidad para desempeñar dicha función	Cartera Pesada (4) / Colocaciones Totales	13.20%	8%
Adoptar medidas decisivas.	No se cumplen con la aplicación de las políticas de cuentas por cobrar y gestión de créditos	Provisiones / Cartera atrasada.	172.40%	100%

**Fuente:** *Financiera efectiva*

#### IV. Discusión

Para el desarrollo del primer objetivo fue necesario apoyarse en teorías vigentes como es el caso de la gestión de créditos y cobranzas que se basó en la teoría de Ettinger (2009), que la gestión de créditos son una serie de lineamientos que se siguen con la finalidad de determinar si se le otorga un crédito a un cliente y por cuánto tiempo se le ha de conceder. Es necesario que la empresa posea fuentes de información de crédito adecuadas y que utilice métodos de análisis, puesto que todos estos aspectos son indispensables para lograr el manejo eficiente de las cuentas por cobrar, por otro lado respecto a la gestión de cobranzas se utilizó la teoría de Gitman (2003). Son los procedimientos que la empresa emplea para realizar la cobranza de las cuentas por cobrar cuando las mismas llegan a su vencimiento. Complementando con, Levy (2009), quien plantea que la gestión de cobranza se refiere a los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente y vencida. Es fundamental diseñarlas considerando las condiciones del mercado, la competencia, el tipo de clientes que posee la organización, así como sus objetivos y políticas para no generar pérdidas en la empresa. Asimismo se hizo uso de la teoría de (Llaza, 2010) que la morosidad se refiere al retraso en el cumplimiento de una obligación que se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación está vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. Estas teorías nos permitieron en base al uso de los indicadores de las variables describir como es la gestión de créditos y cobranzas así como también conocer los niveles de morosidad de la empresa. Los niveles de deficiencias en la gestión de créditos y cobranzas de financiera efectiva tiene un promedio del 70% lo que corrobora que as misma contribuyen al incremento de la morosidad en la empresa debido a que si existe una mala gestión los créditos se convertirán en irre recuperables y afectaran a la calificación de la empresa coincidiendo con el trabajo de Paredes y Yáñez, (2012). *Implementación de políticas crediticias para la recuperación de cartera vencida del comercial de créditos Danny*. (Tesis pregrado). Universidad estatal de milagro Ecuador, quien menciona que el problema de la empresa es la falta de

política crediticias para la recuperación de cartera vencida dentro del departamento de Crédito y Cobranzas, la misma que ha ido generando la acumulación de valores por cobrar, como lo manifiesta en los detalles de la información, quienes en su totalidad dicen no contar con la implementación de nuevas políticas. La empresa no cuenta con el personal suficiente y capacitado destinado a la recuperación de cartera, lo cual se convierte en una debilidad no solo para el departamento pertinente sino para toda la empresa comercial en sí. La empresa no puede ser competitiva si no cuenta una normativa o política interna enlazada a la gestión financiera de créditos y cobranzas en la recuperación de valores, incluyendo un sistema contable actualizado e indicadores que permitan evaluar la actividad.

También se pudo demostrar a través del uso de indicadores financieros cuales son los niveles de morosidad de la empresa mediante el análisis de las colocaciones, cartera atrasada, cartera pesada, provisiones y cartera de alto riesgo, todo este análisis hizo notar que la empresa tiene niveles de morosidad altos en comparación a otras entidades del mercado crediticio coincidiendo con el trabajo de León y Sandoval (2013). *Implementación del análisis y evaluación de los créditos de clientes con morosidad que contribuyen a una efectiva presentación razonable en los Estados Financieros de la Compañía Cienpharma S.A.C. De la ciudad de Trujillo en el 2012. Donde menciona que la organización empresarial no cuenta con políticas de crédito definidas que señalen los procedimientos de cobranza a los clientes morosos; asimismo, existe un inadecuado tratamiento contable del registro de las cuentas por cobrar, porque no existe información detallada de los procesos de cobranza, generándose un vacío en la información financiera y económica, la misma que no ha facilitado una correcta y oportuna toma de decisiones y esto ha conllevado que se incrementen los niveles de morosidad de la empresa.*

## V. CONCLUSIONES

- 5.1 Se ha podido demostrar que la gestión de créditos y cobranzas de la empresa es deficiente e incide desfavorablemente en la morosidad de la empresa esto debido a que los niveles de morosidad se ven incrementados los mismos que se reflejan en una mayor cartera pesada, atrasada y cartera de alto riesgo tiene un efecto negativo en los resultados de la empresa ya que se incrementan las pérdidas.
- 5.2 De otro lado se determinó que las deficiencias de la gestión de créditos están enfocadas está en una mala evaluación de la predisposición de los pagos de los créditos, mal análisis de la capacidad de pago, incumplimiento de los requisitos, falta de garantías, no se verifican los bienes declarados, falta de sustento de los ingresos normales y otros.
- 5.3 Así mismo se encontró que la gestión de cobranza no cumple con exigir el cumplimiento de los pagos. No hacen seguimiento con reportes de deudas no cuenta con estrategias adecuada para la cobranza o no las cumplen, no realicen las llamadas telefónicas por que los clientes cambiaron los números telefónicos, el personal no se encuentra capacitado para hacer una buena gestión de cobranza. De otra parte se es poco insistente para el cliente cumpla con los pagos correspondientes dentro de los plazos establecidos.
- 5.4 Los niveles de morosidad se midieron mediante indicadores financieros relacionados con la cartera atrasada , cartera pesada, cartera de alto riesgo los mismo que muestran que la empresa por colocar o realizar mayores créditos estos contribuyen a que haya mayor morosidad y la empresa tenga mayores provisiones para la cobertura de los créditos incobrables.
- 5.5 La empresa está por debajo de los estándares del sistema financiero en la colocación de los créditos, pero se ha comprobado que mientras más se incrementan las colocaciones mayores son las perdidas por los créditos incobrables debido a que hay mayor morosidad.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

- 6.1 Se debe de mejorar la gestión de créditos y cobranzas de la empresa estableciendo lineamiento para la gestión de créditos y cobranzas actualizadas y que los mismos se cumplan a partir de una buena capacitación de los trabajadores del área de créditos y cobranzas para que se cumplan con todos los procesos y se pueda disminuir la morosidad en la empresa e incrementar los beneficios para los socios.
- 6.2 A partir del diagnóstico encontrado de la deficiencia, se implemente un plan de acción para poder disminuir y eliminar las deficiencias de forma paulatina, de tal forma que se cumplan correctamente con los procesos de créditos y cobranzas favoreciendo a la colocación de los créditos y a la disminución de la morosidad de la empresa.
- 6.3 De otra parte se recomienda que se cumpla con la evaluación de forma permanente de los trabajadores en la gestión de créditos y cobranza de tal forma que se establezcan medidas preventivas para disminuir la morosidad de la empresa.
- 6.4 Medir de forma permanente la morosidad mediante indicadores financieros relacionados con la cartera atrasada, cartera pesada, cartera de alto riesgo, los que permiten medir el riesgo de las colecciones de los créditos y disminuir los índices de morosidad.
- 6.5 Comparar los resultados obtenidos por la empresa con los estándares del sistema financiero de tal forma que se puedan tomar correctivas que mejoren la situación de la empresa y disminuyan el riesgo de pérdidas en la misma.



# ANEXOS

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas de recolección
“La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016”	¿Cómo es la gestión de créditos y cobranzas y de qué manera incide en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016?	GENERAL	La gestión de créditos y cobranzas es deficiente e incide de manera negativa en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. Tarapoto 2016?	GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	GESTIÓN DE CREDITOS	Carácter Capacidad. Capital. Colateral. Condiciones	Análisis documental
		ESPECÍFICOS			MOROSIDAD	GESTIÓN DE COBRANZAS	El recordatorio. Exigir Respuesta. Insistir en pagos. Adoptar medidas decisivas.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Describir la gestión de créditos en la financiera Efectiva S.A.</li> <li>- Identificar las deficiencias, causa y efectos de la gestión de créditos y cobranzas.</li> <li>- Conocer la rentabilidad de la empresa.</li> <li>- Establecer la incidencia de</li> </ul>			INDICADORES DE MOROSIDAD	Colocación bruta / Activo Total (%). Cartera Atrasada / colocaciones brutas (%) Cartera pesada / colocaciones totales (%) Provisiones /cartera pesada. Provisiones	Análisis documental



		la gestión de créditos y cobranzas en la morosidad de la financiera Efectiva S.A. año 2016.				/cartera de alto riesgo.	
--	--	---	--	--	--	--------------------------	--

N°	Actividades	Verificación	
		SI	NO
	<b>GESTIÓN DE CREDITOS</b>		
	<b>CARÁCTER</b>		
01	¿Se evalúa la predisposición de pago del solicitante del crédito?		
02	¿La cartera pesada de la empresa su riesgo esta incrementado?		
03	¿Realizan el cumplimiento efectivo de los requisitos dado por la financiera efectiva para el otorgamiento de los créditos?		
04	¿Consideran los riegos crediticios en los clientes que cuentan con un historial crediticio regular?		
	<b>CAPACIDAD</b>		
05	¿La empresa realiza un buen análisis de los créditos?		
06	¿Se toman algunas características como la capacidad de pago y las garantías?		
07	¿Se verifica a las personas que no cuenten con otras deudas a demás empresas?		
08	¿Financiera efectiva realiza a las personas solicitantes al crédito la debida inspección ocular?		
	<b>CAPITAL</b>		
09	¿Se realiza las evaluaciones contundentes del otorgamiento de crédito?		
10	¿La empresa está presentando un nivel alto de morosidad?		
11	¿Realizan de manera constante el análisis financiero, sobre sus activos que cuenta?		
12	¿Se realiza una evaluación de crecimiento de la financiera efectiva?		
	<b>COLATERAL</b>		
13	¿La empresa entrega créditos a los clientes sin que estos ofrezcan las		

	garantías necesarias?		
14	¿Las cuentas incobrables, o aquellas cuentas judicializadas generan gastos adicional a la entidad?		
15	¿Manejan la información necesaria para evaluar el otorgamiento del crédito?		
16	¿Se entregan préstamos que no superen el límite de pago de los deudores?		
	<b>CONDICIONES</b>		
17	¿La empresa establece condiciones para el otorgamiento de créditos?		
18	¿El personal encargado del otorgamiento de créditos cumple con las condiciones establecidas?		
19	¿Financiera efectiva considera las garantías para aquellos clientes que no cuentan con historial crediticio?		
20	¿Las condiciones que pone financiera efectiva, son accesibles para los clientes?		
	<b>GESTION DE COBRANZA</b>		
	<b>EL RECORDATORIO</b>		
21	¿Las personas encargadas en la cobranza, cuentan con la preparación necesaria?		
22	¿La entidad cuenta con estrategias para la cobranza de los créditos?		
	<b>EXIGIR RESPUESTA</b>		
23	¿El personal encargado del área de cobranza realiza llamadas telefónicas y visitas domiciliarias a los clientes?		
24	¿En la empresa hay una exigencia para que los clientes cumplan con su pago?		
	<b>INSISTIR EN PAGOS</b>		
25	¿En la empresa hay una insistencia a los clientes para el cumplimiento de sus pagos?		
	<b>ADOPTAR MEDIDAS DECISIVAS</b>		

26	¿La gerencia de cobranzas toma como medidas las acciones judiciales para la recuperación de los créditos?		
----	---	--	--



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: ALBERTO SOTERO MONTERO  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
 Especialidad : \_\_\_\_\_  
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENTREVISTA  
 Autor (s) del instrumento (s): ROGER ALONSO GRANDOL VALERA

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable.

## PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017

MS. SC. ALBERTO SOTERO MONTERO  
COB.1279



Seillo personal y firma



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: ROSA CUETO ORBE  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN  
 Especialidad : GENERAL  
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENTREVISTA  
 Autor (s) del instrumento (s): ROGER ALONSO GRANOEZ VALERA

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El instrumento es aplicable.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

45

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017

**Mg. Rosa E. Cueto Orbe**  
 Cod. Mat. Contador '9 - 230  
 D.N.I. 01112140

Sello personal y firma



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: CESAR ALONZO DIEZ ESPINOZA  
 Institución donde labora : UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
 Especialidad : AUDITORIA  
 Instrumento de evaluación : CUESTIONARIO DE ENTREVISTA  
 Autor (s) del instrumento (s): ROGER ALONSO GRANDEZ VALCRO

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es aplicable

## PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Tarapoto, 30 de noviembre de 2017

  
 M<sup>g</sup>. Cesar A. Diez Espinoza

Sello personal y firma

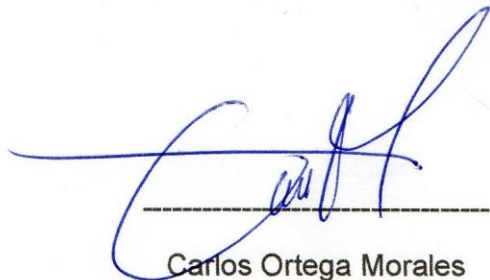
**“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”**

**Tarapoto, 04 de diciembre del 2017**

**A quien corresponda:**

Por este medio de la presente constancia, la Financiera Efectiva S.A, filial Tarapoto, hace constar que: El alumno Roger Alonso Grández Valera, identificado con DNI n° 45468265, cursando el décimo ciclo de la carrera profesional de contabilidad, se autorizó, desde los primeros días de Enero realizar la investigación de su tesis titulada “La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de Financiera Efectiva s.a. Tarapoto 2016”.

Esta constancia se expide a solicitud de los interesados para anexarla en su hoja de vida y para los fines que se crea convenientes.



Carlos Ortega Morales  
DNI. 00905643  
**Gerente de Créditos y Cobranzas**



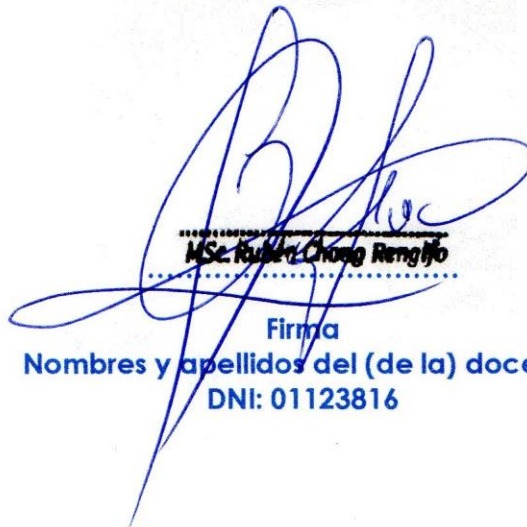
Yo, Msc RUBÉN CAONG RENGIFO  
....., docente de la Facultad... CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela  
Profesional... CONTABILIDAD..... de la Universidad César  
Vallejo, filial Tarapoto, revisor (a) de la tesis titulada

.. LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS Y LA  
INCIDENCIA EN LA MOROSIDAD DE FINANCIERA  
EFECTIVA S.A. TARAPOTO 2016.  
.....  
.....", del (de la) estudiante

.....  
constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20...% verificable en  
el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las  
coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis  
cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la  
Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha... TARAPOTO 29 DE NOVIEMBRE DEL 20



.....  
Msc Rubén Caong Rengifo  
.....  
Firma  
Nombres y apellidos del (de la) docente  
DNI: 01123816

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

# la gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de financiera efectiva s.a. Tarapoto 2016

## INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>20%</b>	<b>21%</b>	<b>0%</b>	<b>5%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.dspace.espol.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ulvr.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>pirhua.udep.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>www.escolme.edu.co</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>5</b>	<b>www.farem.unan.edu.ni</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>6</b>	<b>www.docstoc.com</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>7</b>	<b>repositorio.upeu.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>8</b>	<b>admonfinanzastania.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>



**ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS**

Código : F07-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) ROGER ALONSO GRÁNDEZ VALERA cuyo título es: LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS Y LA INCIDENCIA EN LA MORTALIDAD DE FINANCIERA EFECTIVA S.A. TARAPOTO 2016,"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 14, CATORCE.

Tarapoto, 06 de Dic de 2017

M.B.A C.P.C Jhon Bautista Fasabi  
CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO  
MAT. 19-621

PRESIDENTE

Mg. Omar Ivan Urtecho Cisneros  
CPC. N° 02 - 003437

SECRETARIO

MSc. Rubén Chango Rengifo

VOCAL



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
 Versión : 09  
 Fecha : 23-03-2018  
 Página : 1 de 1

Yo ROGER ALONSO GRANDEZ VALERA  
 identificado con DNI N° 45468265, egresado de la Escuela Profesional de  
CONTABILIDAD de la Universidad César Vallejo,  
 autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo  
 de investigación titulado  
 " LA GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS Y LA  
 INCIDENCIA EN LA MOROSIDAD DE FINANCIERA  
 EFECTIVA S.A. TAPAPOTO 2016. "  
 en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo  
 estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art.  
 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

FIRMA

DNI: 45468265

FECHA: 23 de OCTUBRE del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara  
**Directora de Investigación**

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Roger Alonso Grández Valera

INFORME TITULADO:

“La gestión de créditos y cobranzas y la incidencia en la morosidad de financiera Efectiva S.A., Tarapoto año 2016”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:  
Contador Público

SUSTENTADO EN FECHA: 06 de diciembre del 2017.

NOTA O MENCIÓN: 14

  
Dra. Ana Noemí Sandoval Vergara  
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN  
UCV - TARAPOTO