



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA  
DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA  
ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA 2017**

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

**AUTORA:**

**BACH. ROMERO VILLOSLADA LUZ ANGELICA**

**ASESOR:**

**MG. MARIO IGNACIO FARFAN AYALA**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

**FINANZAS**

**CHICLAYO - PERÚ**

**2018**



## ACTA DE SUSTENTACIÓN

En la ciudad de Chiclayo, siendo las 03:20 pm. horas del día 23 de enero del 2019, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección Académica N° 0154-2019, de fecha 19 de enero del 2019, se procedió a dar inicio al acto protocolar de sustentación de la tesis titulada: "PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPALJA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA - 2017"

", presentado por la Bachiller: ROMERO VILLOSLADA LUZ ANGELICA, con la finalidad de obtener el Título de Contador Público, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

**PRESIDENTE** : Mgtr. WALDEMAR RAMÓN GARCÍA VERA

**SECRETARIO (A)** : Mgtr. MARIO IGNACIO FARFÁN AYALA

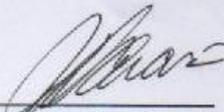
**VOCAL** : Mgtr. DIEGO FERRÉ LÓPEZ

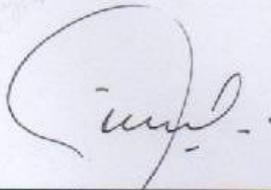
Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

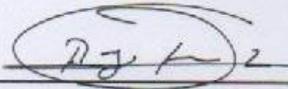
APROBADA POR MAYORÍA

Siendo las 4:00 pm del mismo día, se dio por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

Chiclayo, \_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 2018

  
Mgtr. WALDEMAR RAMÓN GARCÍA VERA  
Presidente

  
Mgtr. MARIO I. FARFÁN AYALA  
Secretario (a)

  
Mgtr. DIEGO FERRÉ LÓPEZ  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A los estudiantes de superior que se esfuerzan por lograr una carrera profesional, sorteando una serie de barreras, para llegar a su meta: ser un profesional.

A los emprendedores de la ciudad de Bagua, que asumen el reto de conducir una empresa para mejorar su situación económica.

**LUZ ANGELICA**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento va dirigido a Dios por darme la vida y estar siempre junto a mí con su misericordia y bondad.

También, agradezco a mis familiares más cercanos por su respaldo emocional durante los estudios superiores que vengo realizando en la Universidad.

A mis profesores de la Universidad César Vallejo por sus sabias enseñanzas que me han brindado en los años que estoy realizando mis estudios superiores universitarios.

**LUZ ANGELICA**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

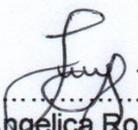
Yo, Luz Angelica Romero Villoslada, egresada, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Contabilidad de la Universidad César Vallejo SAC., identificado con DNI: 44130227.

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autora de la tesis titulada: **PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA 2017**. La misma que presento para optar el título profesional en contabilidad:
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Agosto del 2018

  
.....  
Br. Luz Angelica Romero Villoslada  
DNI: 44130227

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado evaluador, de conformidad con los lineamientos establecidos en el reglamento para la elaboración y sustentación de tesis para la obtención del Grado de contador público de la Universidad “Cesar Vallejo”, pongo a vuestra consideración la presente tesis titulada: **“PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA 2017”**. El estudio tiene como objetivo de elaborar la propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017.

El estudio consta de VII capítulos que a continuación se indican:

Capítulo I: Introducción; que contiene información referente a la realidad problemática del control contable, trabajos previos, teorías de ambas variables, formulación del problemas, justificación, hipótesis y objetivos.

Capítulo II: Denominado Método, en este apartado se establece el diseño de investigación, identificación de variables, así como de la operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad, método de análisis de datos y aspectos éticos.

Capitulo III: Resultados, es la presentación de los resultados en tablas y gráficos, según los objetivos planteados en la introducción.

Capítulo IV: Discusión, se contrasta los resultados con otros estudios o teorías.

Capítulo V: Conclusiones, son las respuestas a los objetivos planteados

Capítulo VI: Recomendaciones, principales recomendaciones que se realiza a la empresa en relación a las conclusiones.

Capítulo VII: la propuesta de la investigación sobre gestión de cobranza

Y por último las referencias y Anexos.

Por lo tanto, ponemos a disposición de ustedes el presente trabajo para su revisión, así mismo estoy dispuesta a subsanar las posibles fallas que podría presentarse.

## ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
PRESENTACIÓN	VI
ÍNDICE	VII
INDICE DE TABLAS	IX
INDICE DE FIGURAS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
CAPÍTULO I	13
INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	14
1.1.1. A nivel internacional	14
1.1.2. A nivel nacional	15
1.1.3. A nivel Local	16
1.2. Trabajos previos	17
1.2.1. A nivel internacional	17
1.2.2. A nivel nacional	19
1.2.3. Local	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.3.1. Plan de gestión de cobranza	21
1.3.2. Morosidad	25
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación del estudio	27
1.6. Hipótesis	28
1.7. Objetivo	28
1.7.1. General	28
1.7.2. Específicos	28
CAPÍTULO II	29
MÉTODO	29
2.1. Diseño de investigación	30
2.2. Variables, Operacionalización	30
2.2.1. Variables	31
2.2.2. Operacionalización	32
2.3. Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad	36
2.5. Métodos de análisis de datos	38
2.6. Aspectos éticos	38
CAPÍTULO III	39
RESULTADOS	39
CAPÍTULO IV	65
DISCUSIÓN	65
CAPÍTULO V	67
CONCLUSIONES	67
CAPÍTULO VI	69
RECOMENDACIONES	69
	69

CAPÍTULO VII	71
PROPUESTA	71
CAPÍTULO VIII	78
REFERENCIAS	78
ANEXOS	84
Instrumentos	85
Anexo 1: encuesta para evaluar la gestión de cobranza de la empresa Estación de Servicios "ARIES" - Bagua.	85
Anexo 2: Validación de expertos	87
Anexo 3: Balance general - 2012	93
Anexo 4: Estado de resultados - 2012	94
Anexo 5: Balance general – 2013	95
Anexo 6: Estado de resultados – 2013	96
Anexo 7: Balance general – 2014	97
Anexo 8: Estado de resultados – 2014	98
Anexo 9: Balance general – 2015	99
Anexo 10: Estado de resultados – 2015	100
Anexo 11: Balance general – 2016	101
Anexo 12: Estado de resultados - 2016	102
Anexo 13: Matriz de consistencia	103
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINABILIDAD DE TESIS	105
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS.	106
TURNITIN	107

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Variables.....	31
Tabla N° 2: Operacionalización .....	32
Tabla N° 3: Trabajadores de la empresa Aries.....	35
Tabla N° 4: muestra del estudio .....	35
Tabla N° 5: Cuentas por cobrar 2012 – 2016.....	40
Tabla N° 6: Índice de morosidad de la estación de servicios "Aries" .....	42
Tabla N° 7: Evaluación de la gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries".....	44
Tabla N° 8: <i>Políticas de crédito</i> .....	45
Tabla N° 9: Capacitación del personal .....	46
Tabla N° 10: Perfil del personal.....	47
Tabla N° 11: Registro de los créditos cedidos .....	48
Tabla N° 12: Sistema de cobranza .....	49
Tabla N° 13: Reportes de deuda .....	50
Tabla N° 14 .....	51
Tabla N° 15: Medios de cobranza .....	52
Tabla N° 16: Cobranza judicial .....	53
Tabla N° 17: Exigencia de garantías .....	54
Tabla N° 18: Comunicación de la deuda .....	55
Tabla N° 19: Factores que influyen en la índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017 .....	56
Tabla N° 20: Montos de crédito .....	57
Tabla N° 21: Procedimientos de recuperación del crédito.....	58
Tabla N° 22: Clasificación de deudores.....	59
Tabla N° 23: Eficiencia del personal.....	60
Tabla N° 24: Evaluación del flujo de efectivo.....	61
Tabla N° 25: Recuperación de deudas.....	62
Tabla N° 26: Eficiencia del proceso de cobranza .....	63
Tabla N° 27: Índice de morosidad .....	64

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Parte integral del ciclo del crédito .....	22
Figura N° 2: Porcentaje de las cuentas por cobrar de los activos totales, 2012 - 2016 .....	41
Figura N° 3: <i>Índice de morosidad de la estación de servicios "Aries"</i> .....	43
Figura N° 4: <i>Políticas de crédito</i> .....	45
Figura N° 5: Capacitación del personal .....	46
Figura N° 6: <i>Perfil del personal</i> .....	47
Figura N° 7: Registro de los créditos cedidos.....	48
Figura N° 8: Sistema de cobranza.....	49
Figura N° 9: Reportes de deuda .....	50
Figura N° 10: Factoring .....	51
Figura N° 11: Medios de cobranza .....	52
Figura N° 12: Cobranza judicial .....	53
Figura N° 13: Exigencia de garantías .....	54
Figura N° 14 .....	55
Figura N° 15: Montos de crédito .....	57
Figura N° 16: Procedimientos de recuperación del crédito.....	58
Figura N° 17: Clasificación de deudores .....	59
Figura N° 18: Eficiencia del personal.....	60
Figura N° 19: Evaluación del flujo de efectivo .....	61
Figura N° 20: Recuperación de deudas.....	62
Figura N° 21: Eficiencia del proceso de cobranza .....	63
Figura N° 22: Índice de morosidad .....	64

## RESUMEN

La presente investigación tiene por título “PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA 2017”, que tuvo por objetivo Elaborar la propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017.

La metodología del estudio es de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental – transversal, se aplicó 2 cuestionarios a 9 trabajadores y el análisis documental de las cuentas por cobrar.

Entre los resultados se tuvo que la rotación de las cuentas por cobrar se disminuyó a 6,6 veces en el 2016, mientras el periodo de cobran es de 55 días.

Se concluye que la propuesta de gestión de cobranza está orientada a fortalecer cada una de las deficiencias encontradas en la gestión de cobranza y en los factores que afectan a la morosidad como procedimientos, políticas.

**Palabras claves:** gestión de cobranza, morosidad, políticas de cobranza, cartera vencida.

## **ABSTRACT**

The present investigation has the title "PROPOSAL OF A COLLECTION MANAGEMENT PLAN TO REDUCE THE INDEX OF THE COMPANY'S NUMBER OF SERVICES STATION" ARIES ", BAGUA 2017", whose objective was to elaborate the proposal of a collection management plan for decrease the delinquency rate of the company "Aries" service station, Bagua 2017.

The methodology of the study is of a quantitative type, with a non - experimental transversal design, 2 questionnaires were applied to 9 workers and the documentary analysis of accounts receivable.

Among the results, the turnover of accounts receivable was reduced to 6.6 times in 2016, while the period of collection is 55 days.

It is concluded that the collection management proposal is aimed at strengthening each of the deficiencies found in the collection management and in the factors that affect delinquency as procedures, policies.

**Keywords:** collection management, delinquency, collection policies, past due portfolio.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Realidad problemática**

### **1.1.1. A nivel internacional**

En la paz, manifiesta Lazcano (2016) que los problemas de morosidad que atraviesan las empresas, también les genera que las empresas estén en búsqueda de fuentes de financiamiento por eso recurren a las entidades financieras, sin embargo, la falta de recursos líquidos genera que tengan una mala cartera de crédito, ya que en Bolivia la tasa de Morosidad se incrementó el cual se originó por el impago de las pequeñas y medianas empresas (pymes), porque la tasa sobrepasa el 3% de morosidad.

También en la Paz en cuanto a la gestión de cobranza, Salvatierra (2013) indica que existe la falta de gestión en la cobranza, así como las deficiencia en generar recursos líquidos, hacen que las empresas representen un mayor riesgo para las entidades financieras, lo cual genera que accedan a créditos a un mayor costo.

Por su parte en Colombia, manifiesta Cárdenas & Velasco (2014) que la demora de los pagos de los clientes pueden conllevar a que en una empresa existan se incremente los niveles de cartera morosa y rotaciones deficientes, que se aúnan también los altos costos porque la empresa tiene que recurrir a otras fuentes de financiamiento para cumplir con el pago de sus proveedores y trabajadores.

Manifiesta en Managua hace “Falta de seguimiento” de la cartera en mora que indica la falta de controles, porque no se lleva a cabo en todos los niveles de la empresa, pues el compromiso tiene que venir desde la gerencia hasta el personal de crédito y ventas, ya que muchas veces no se cobra a los clientes en forma oportuna, así como no se hace un seguimiento del historial de los clientes. (Subdirector Regional de Microfinanzas Bolivianas, 2013)

Además las empresas de Guatemala se enfrentan al aspecto legal, pues ahora los acreedores deben tener adecuadas estrategias de cobranza las mismas que no deben ser de hostigamiento o acoso a los deudores, porque atenta contra el aspecto legal, ya que existe un decreto aprobado la cual se realizó a fin de evitar el acoso y regular las tasas de interés. (Escobar & Gramajo, 2016)

En Uruguay, las empresas priorizan incrementar sus ventas, sin embargo sus políticas de ventas al crédito no lo establecen, la problemática se debe según el diario El Observador (2016) a que “la gestión de la cartera de deudores morosos no suele estar en los primeros lugares, por lo que es usual que las organizaciones opten por dilatar voluntaria o involuntariamente este tipo de gestión” (párr. 1), por lo tanto, no solo se trata de vender por vender, sino de saber también recuperar las cuentas por cobrar, y que estas tengan una buena rotación, caso contrario la morosidad puede originar problemas en la capacidad de cumplimiento con las deudas a corto plazo.

### **1.1.2. A nivel nacional**

Ochoa (2013) en dicho periodo habían 3, 850 estaciones de servicio a nivel nacional, el 48% lo concentran cuatro grandes cadenas (Repsol, Pecsá, Primax y la estatal Petroperú) y el 62% (2,044) de ellas son independientes, sus ventas se encuentran sujetas al crecimiento de las ventas de vehículos. Sin embargo, Diario Gestión (2018) esta cifra se ha incrementado a 4700 estaciones, en Lima y Callao se concentran el 17.6%.

Con respecto a las deudas por cobrar, Vega (2013) se evidencia en Tacna, donde el grifo municipal tiene deudas por cobrar ascendentes a S/. 243 mil 056. El mismo que se originó entre el 2009 y 2010. Los principales los morosos figuran las municipalidades distritales de Sama y Héroes Albarracín, y personas jurídicas y naturales. Pero un 10% de las deudas no se saben a quién cobrar porque fueron retiradas con vales que no tienen la firma del beneficiario.

Además, Diario Gestión (2017) la falta del conocimiento de los factores externos, vienen dejando a la luz la falta de planificación y gestión de las cuentas por cobrar de las empresas, pues en el Perú existe falta de educación financiera o desinterés, porque el 30% de los peruanos está atrasado en el pago de sus deudas, entonces esto significa que las empresas tienen que buscar herramientas para frenar o incrementar sus niveles de morosidad. Ya que las empresas toman todos los días decisiones y tiene que tener más cuidado si son de ámbito financiero; por lo tanto, no existen excusas por las empresas para utilizar las centrales de riesgo.

Según Equifax (2017), en el Perú existen “empresas que no cuentan con un eficaz proceso de cobranza por una mala gestión de la deuda o porque no toman en cuenta con quién hacen negocios”. (parr. 1), además hay una falta de seguimiento de las cuentas por cobrar, que al final originan una baja rotación de la cartera de cobranza.

Ocho (2016) en cuanto al panorama que atraviesan “los grifos y estaciones de servicio del país tienen uno de los márgenes de ganancia más altos del mundo, que pueden llegar al 60% en el caso del Gas Licuado de Petróleo (GLP)” (párr. 1).

### **1.1.3. A nivel Local**

“Propuesta de un Plan de Gestión de Cobranza para disminuir el índice de morosidad en la empresa Estación de Servicios “Aries”, Bagua 2017, es una investigación que surge ante la problemática que presentaba esta microempresa, al mantener índices de morosidad importantes y recuperación de deudas de clientes que tienen más de 30 días que no pagan. Estación de Servicios “Aries”, al ser una microempresa familiar, tener capital limitado y mano de obra no calificada; la decisión de vender sus servicios a crédito, sin previamente capacitar al personal para este cambio, constituyó una amenaza que peligraba su subsistencia en el mercado de Bagua, teniendo que recurrir al financiamiento, de esta manera se incrementa el costo de financiamiento, por ende la rentabilidad de la empresa, cuya realidad justificó esta investigación y planteó su objetivo en implementar un Plan de Gestión de cobranza que permitirían reducir el índice de morosidad de esta microempresa.

La empresa se dedica a la venta de combustibles (Gasolina de 84, 90 Octanos y Biodiesel B5) al por mayor y menor, desde un 18 de Julio del año 2009 fecha en que fue creada, se encuentra ubicada en el Jirón los Cedros y Av. Agropecuario N°296 de la provincia de Bagua del departamento de Amazonas.

Estación de Servicios “Aries”, ha venido otorgando créditos, sin tener en cuenta la capacidad de pago de sus clientes “morosos”, ello ha generado que la empresa registre un elevado importe en cuentas por cobrar, además de reflejar una supuesta utilidad que no coincide con la liquidez para afrontar con sus obligaciones.

Dentro del contexto de esta investigación la empresa en mención, tiene la siguiente problemática: Elevado índice de morosidad de los clientes nuevos y antiguos dentro de los cuales también se encuentran las instituciones públicas; se debería fraccionar la deuda para dar la oportunidad a que estos clientes, puedan abonar las deudas pendientes con la empresa.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. A nivel internacional**

Yambay (2017) en su investigación Titulada “Diseño de un manual de crédito y cobranzas para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Patria Ltda”. Grado profesional del contador público. Escuela Superior Politécnica De Chimborazo. Ecuador. Con el objetivo de minimizar el índice de morosidad, la población fueron un total de 20 los directivos y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, utilizo la encuesta y observación de documentos dando por concluye que se debe aportar seguridad en la gestión empresarial mediante la prevención de riesgos en colocación y recuperación de la cartera de crédito, dando lugar a una fiabilidad en los procesos crediticios y en la información financiera.

Mejia (2017), en su tesis titulada “Gestión financiera para controlar el índice de morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito Juventud Unida Ltda. De la ciudad de Ambato”, Grado profesional de contador público. Universidad Regional Autónoma de los Andes. Consignó como objetivo controlar el índice de morosidad, para cual desarrolló diversas etapas. Mediante una investigación Cuantitativa, Cualitativo de carácter descriptiva y bibliográfica, consideró una muestra a 7 trabajadores. Los resultados indican que al realizar el análisis de las encuestas sobre si el diseño de un modelo de gestión financiera ayudaría a disminuir el índice de morosidad en la Cooperativa, el 71% indica que si, por lo tanto concluye que la Cooperativa “Juventud Unida” Ltda., no posee procedimientos para la recuperación de cartera lo que ha provocado en la entidad una alta morosidad.

Fuentes (2016) En Ecuador, Titulada “Diseño de un modelo de Crédito y Cobranza para Automercado S.A.”. Grado profesional de contador público.

Universidad de Guayaquil, cuyo objetivo disminuir el índice de morosidad en la cartera de cuentas por cobrar desarrolló a través de un estudio tipo descriptivo, mixto, concluye que las ventas a crédito por la empresa Automercado S.A tuvieron un incremento considerable del 33% en los periodos 2013-2014, lo que demuestra que se ha ampliado la concesión de créditos, y esto se ve reflejado a su vez en las cuentas por cobrar que presentaron un incremento del 1% pero con una rotación lenta, lo que indica una recuperación de la misma en plazos muy extensos, lo que genera un problema de liquidez leve al enfrentar sus obligaciones a corto plazo. La falta de análisis en el otorgamiento de créditos puede originar una cuenta con dificultad de cobro, no cuenta con políticas y procedimiento de crédito y cobranzas definidos.

Rivero (2014) En Venezuela, se realizó la presente investigación titulada, “Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (Venvidrio)”, Grado profesional de contador público. Universidad de Carabobo. Con el objetivo de mejorar la gestión de cobranzas. Mediante una investigación que tiene un diseño no experimental, usó como instrumento el cuestionario, se analizaran los procesos del otorgamiento de créditos a los clientes, que le permitió detectar las fallas administrativas porque dentro de las deficiencias de la gestión de cobranza se debe a la inexistencia de reportes de deuda por antigüedad, falta de seguimiento del vencimiento de las facturas, carencia de actualización diaria de la cartera de clientes, falta de capacitación y aprendizaje del personal, además no se realiza el control del manejo del efectivo, el cual viene afectando la liquidez de la empresa, porque cada vez las cuentas por cobrar son más altas.

Revelo (2013) En Tulcán, se presentó la investigación titulada, “Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa Profemac - Tulcán”. Grado profesional de Universidad Regional Autónoma de los Andes. Con objetivo fue mejorar la recuperación de la cartera de crédito utilizó como instrumento el cuestionario de entrevista, la muestra fueron 32 personas en las cuales 30 son clientes crediticios y dos miembros del ente conformado por el Gerente Propietario, Contador; la empresa no cuenta con mecanismos adecuados para la recuperación

de la cartera, porque no asumen un comportamiento de dar seguimiento a los créditos otorgados, porque se debe a la carencia de políticas sólidas para asegurar el cobro, además de identificar el riesgo del crédito que representa para la empresa.

Gonzales & Vera (2013) en su informe titulado “Incidencia de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Liquidez y Rentabilidad de la Empresa Hierros San Félix C.A.”, Grado profesional de contador público. Universidad Nacional Experimental de Guayana. Consignó como objetivo evaluar la incidencia de la gestión de las cuentas por cobrar en la liquidez y rentabilidad de la empresa, el estudio fue descriptivo, y la muestra fueron 5 trabajadores de la empresa. Los resultados muestran la coincidencia de todos los trabajadores porque afirman que los resultados pueden verse afectados por deficiencia de la gestión de cobranza, además hay factores que vienen afectando a la empresa como vencimiento de facturas, falta de segregación de funciones de área de crédito y cobranza, porque hay un divorcio entre la facturación de la deuda y el cobro del mismo, situación que acrecienta el problema de la liquidez de la empresa y de sus resultados financieros.

## **1.2.2. A nivel nacional**

Aguilar (2017), en su tesis titulada “La morosidad y su relación con los estados financieros de los centros educativos particulares de Los Olivos, en el año 2017”. Grado profesional de contador Público. Universidad César Vallejo, con el objetivo de determinar de qué manera la morosidad se relaciona con los Estados Financieros, la investigación tiene como diseño no experimental, conformada por una población de 60 personas que laboran. Se obtuvo que la morosidad tiene una relación con los estados financieros, ya que esta refleja el resultado ya sea negativo o positivo que ha ocasionado la morosidad, asimismo es de suma importancia la aplicación de los instrumentos financieros. La liquidez varía de acuerdo al alto o bajo índice de la morosidad.

Ventura (2016), en su investigación titulada “La morosidad en la recaudación del Impuesto Predial en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2016”, Grado profesional de contador Público. Universidad José Carlos Mariátegui, tuvo como objetivo estudiar las causas de morosidad en la recaudación. La metodología empleada comprende tres dimensiones; nivel de ingreso de contribuyentes, nivel de conocimiento de contribuyentes y nivel de morosidad en la recaudación. Los

resultados son: nivel de ingresos del 77.3% de los contribuyentes morosos es menor a S/ 1,500.00 soles. Concluye que las causas de morosidad son el bajo nivel de ingresos y el bajo nivel de conocimiento de la normativa.

Ramirez & Robles (2016), en su tesis titulada “la morosidad y su incidencia en la rentabilidad de la agencia Laredo de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo, distrito de Laredo, años 2014 – 2015”, Grado profesional de contador Público. Universidad Privada Antenor Orrego, tiene por objetivo demostrar la incidencia de la morosidad de la cartera de los créditos MYPES en la rentabilidad, aplicó un diseño de contrastación tipo no experimental transaccional – descriptivo, a través de entrevistas, análisis documental. Concluye que el incremento de la morosidad incidió de forma negativa en la rentabilidad, para la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo Agencia Laredo, distrito de Laredo, años 2014-2015.

Paredes & Chero (2016) En Chepén, la investigación se titula “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepen 2015”. Grado profesional de contador Público. Universidad Señor de Sipán, con el objetivo aplicar estrategias crediticias para reducir el Índice de morosidad mediante una investigación de tipo aplicada, de diseño descriptivo tomando. Los resultados muestran que la aplicación de las estrategias ha permitido incrementar del 67% a 80%. Por lo tanto se concluye que el riesgo de impago (morosidad) ha reducido de un 60% a 23%, en ese sentido se observa que la investigación ha permitido a la empresa en estudio incrementar el retorno de los créditos otorgados.

Gómez (2016) En Cajamarca, realizó la presente investigación titulada, “Propuesta de Estrategias de Cobranza para Disminuir la Morosidad en la Empresa Electro Oriente S.A. Unidad de Negocios Amazonas Cajamarca – 2016”. Grado profesional de contador Público. Universidad César Vallejo, en el cual su objetivo fue proponer estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa, utilizó el método cuantitativo, observacional; de tipo descriptivo, logró entender que las actividades de cobranza son efectuadas como trabajos laborales de rutina, no necesariamente orientadas a disminuir la morosidad; además se requiere información de los involucrados en el área de cobranza sobre la cantidad de clientes morosos y el importe en soles que ello significa para la empresa, para lograr mayor compromiso en recuperar las cuentas por cobrar.

Guzmán (2017) En Lima, se desarrolló la investigación titulada, “Implementación de un sistema de cobranza para disminuir la morosidad de los préstamos otorgados en una Empresa Pública, Lima 2017”. Grado profesional de contador Público. Universidad Privada Norbert Wiener, cuyo objetivo fue implementar un sistema de cobranza efectivo para disminuir la morosidad de los préstamos, utilizando una metodología tipo proyectiva con un sintagma holístico que utiliza un enfoque mixto, identificó que los trabajadores necesitan implementar nuevas técnicas y procesos que sirvan para la optimización y mejoras en relación a la recaudación de ingresos. También se debe conocer la capacidad de pago del cliente, identificar qué tipo de cliente es a través de una segmentación y aplicar un módulo de alarmas que permita identificar la morosidad.

### **1.2.3. Local**

Herrera (2016) En Bagua, Titulada “Propuesta de un plan de estrategias de cobranzas para mejorar la recaudación Tributaria en la Municipalidad Provincial de Bagua-Año 2016”. Grado profesional de contador Público. Universidad César Vallejo, cuyo objetivo general es de proponer un plan de estrategias de cobranzas para mejorar la recaudación, aplicó la técnica de la encuesta realizada a los contribuyentes y personal; y entrevistas dirigidas a los funcionarios, la población comprende 5,106 contribuyentes y 21 trabajadores; concluye que las causas por que no pagan sus impuestos los contribuyentes es porque la mayoría de ellos no conocen que impuestos se pagan en la municipalidad, no le cobra, no conoce en que se invierte el pago de sus impuestos, el pago de sus impuestos sirve para pagar a los empleados, el servicio que presta en la municipalidad es regular; también otras de las razones de la morosidad es porque la base de datos de los contribuyentes no se encuentra actualizada, no realiza reporte mensual de las deudas y porque no se aplica estrategias de cobro de los impuestos.

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

### **1.3.1. Plan de gestión de cobranza**

#### **Rol de la gestión de cobranza**

Brachfield (2008) la Cobranza es un importante servicio que permite el mantenimiento de los clientes al igual que abre la posibilidad de “volver a prestar”;

por lo tanto, consiste en un proceso estratégico y clave para generar el hábito y una cultura de pago en los clientes. La cobranza se debe basar en el ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la institución recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada subproceso: promoción, evaluación, aprobación y desembolso/seguimiento.

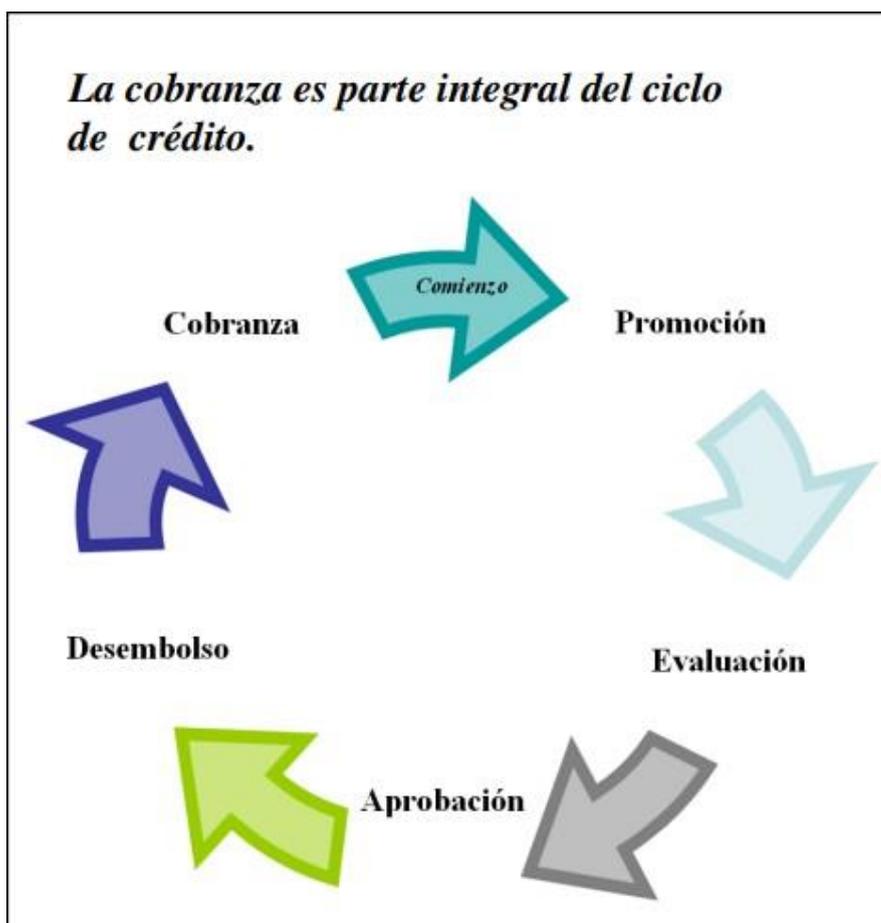


Figura N° 1: Parte integral del ciclo del crédito

Fuente: (Brachfield, 2008)

Por lo tanto, la gestión de cobranza es el conjunto de acciones coordinadas y aplicadas adecuada y oportunamente a los clientes para lograr la recuperación de los créditos, de manera que los activos exigibles de la institución se conviertan en activos líquidos de la manera más rápida y eficiente posible, manteniendo en el proceso la buena disposición de los clientes para futuras negociaciones. (Brachfield, 2008)

Rocamundi (2013) tal como se citó en Navarrete (2014) manifiesta que la gestión de cobranza son “el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio”. (p. 25)

## **Etapas de Recuperación del crédito**

García (2017) indica que en la gestión de créditos y cobranzas, es importante aplicar una serie de criterios que permitan a las compañías desarrollar políticas de recuperación viables, para ello debe tener en cuenta:

Etapa preventiva: se realiza antes que venza el crédito. Busca prevenir o evitar que éste caiga en mora.

Etapa administrativa: se lleva a cabo desde que vence el crédito. Termina cuando no se efectúa el pago dentro del plazo ampliado establecido.

Etapa judicial: tras agotar los dos recursos previos, se interpone la demanda judicial para el cobro del crédito. (Párr. 5)

Morales & Morales (2014) identifica las siguientes fase de la cobranza

Prevención, Son acciones encaminadas a evitar el incumplimiento del pago del cliente, disminuir el riesgo de mora en las uentas por cobrar.

Cobranza, cobrar a los adeudos en tempranas instancias.

Recuperación, Recuperar adeudos de créditos en mora con bastante tiempo.

Extinción, Registrar contablemente las cuentas por cobrar como saldos cuando los clientes han pagado.

## **Elementos que influyen en la cobranza**

Morales & Morales (2014) indica que los elementos que influyen en la cobranza son:

Información

Tecnología

Personal capacitado y entrenado

Estrategia (persuasión)

La información, tiene que ser completa a fin de que facilite el actuar de los gestores de cobranza.

Tecnología; permite que el proceso de cobranza sea automatizado, y se acelere el proceso, porque proporciona información correspondiente a las personas

usuarias, facilita elaborar reporte y análisis, así como herramienta de ayuda en el análisis y control del área de cobranza. (Morales & Morales, 2014)

Personal de cobranza; donde el encargado de cobranza, tiene que asegurar el reembolso rápido de las cuentas. (Morales & Morales, 2014)

Estrategia, son lineamientos básicos de la gestión de cobranza, derivado de las políticas que deben llevarse uniformemente y consistentemente. (Morales & Morales, 2014)

Políticas de cobranza, son los procedimientos que sigue la empresa para cobrar los créditos que ha otorgado a sus clientes. (Morales & Morales, 2014)

### **1.3.2. Morosidad**

Lazcano (2016) La morosidad es un indicador muy importante en la cartera de créditos y aunque ese leve incremento aún no es un tema “preocupante”, amerita que se comience a mirar con más atención el tema de préstamos del sistema financiero nacional.

La morosidad, indudablemente, es un tema de especial relevancia para las empresas, principalmente por el hecho de que puede provocar la insolvencia de quien la padece e incluso derivar en una situación de concurso de acreedores si no se controla adecuadamente.

La morosidad es el incumplimiento del pago puntual de la deuda. (Bañuelos, 2016)

#### **Estrategias para recuperar las cuentas por cobrar**

Bañuelos (2016) las empresas tienen que ser menos tolerantes con las cuentas por cobrar vencidas, no sólo porque financian a sus clientes, sino que afectan el flujo de efectivo, el cual pone en peligro la sobrevivencia de una empresa, por lo tanto nunca alcanzará su solidez en el mercado. Entonces se requiere implementar ciertas medidas como por ejemplo:

Ser oportuno en la entrega de facturas a los clientes, ya que esto facilita que el cliente se de prioridad a los pagos.

Comunicar de manera clara los términos del crédito al cliente, además es recomendable incluir penalidades o moras.

Contar un plan de pagos bien estructurado para los clientes antiguos de la empresa.

Ofrecer descuentos por pronto pago.

Establecer políticas de cobranza con un aspecto objetivo y formal.

Y por último también se puede contratar a expertos en cobranza que pueden ser agencias de cobranza o abogados.

Asimismo, considera que el índice de morosidad se controla por medio del establecimiento de las políticas de crédito y políticas de cobranza. (Noriega, 2011)

Una empresa puede recurrir a las garantías para disminuir el riesgo, sin embargo, de no hacerlo tiene la opción de utilizar la herramienta del factoraje, que consiste en la venta de las cuentas por cobrar a una institución financiera, son una forma también de eliminar el gasto de que una empresa implemente un departamento de cobranza. (Van Horne & Wachowicz, 2002)

### **Indicadores de la calidad de cartera**

La cartera atrasada o morosa está definida como la ratio entre las colocaciones vencidas y en cobranza judicial sobre las colocaciones totales. (Aguilar, Camargo, & Morales, 2006)

Cartera de alto riesgo; Considera las colocaciones vencidas, en cobranza judicial, refinanciadas y reestructuradas. Entre colocaciones totales. (Aguilar, et al, 2006)

Cartera pesada, Es el cociente entre las colocaciones y créditos contingentes clasificados como deficientes, dudosos y pérdidas, y el total de créditos directos y contingentes. (Aguilar, et al, 2006)

Además los créditos vencidos, son los créditos que no han sido cancelado dentro de los 15 días adicionales a la fecha de vencimiento pactada. Comprende menores a 4 meses, y mayores a 4 meses. (Instituto de Formación bancaria [IFB], 2011)

Cobranza Judicial; comprende aquellos créditos que se encuentran vencidos y se ha iniciado el proceso de cobranza judicial, por lo tanto la cartera morosa comprende:

$$\text{Cartera morosa} = \frac{\text{créditos vencidos} + \text{creditos de cobranza judicial}}{\text{Colocaciones totales}}$$

### **Factores que influyen en la morosidad**

Brachfield (2013) menciona que los elementos que tienen un impacto en la morosidad de la empresa son:

**Las políticas de la empresa.**- que tiene que ver con el manejo del proceso del crédito, así como los montos máximos y mínimos que le otorgan a los clientes, los cuales deben ser compartidos por todos los miembros de crédito y cobranza, así como ventas.

**Administración del riesgo de crédito.**- Consiste en verificar los riesgos a los que se enfrenta la propia actividad, como el seguimiento del crédito, la recuperación de la cartera, la administración histórica de los créditos cedidos a los clientes y la clasificación de los créditos

**Control de la morosidad.**- Donde son los indicadores que la empresa tiene en cuenta para verificar el incremento o disminución de la morosidad, como: ratios liquidez de las cuentas por cobrar y la morosidad total.

### **1.4. Formulación del problema**

¿En qué medida la propuesta de un plan de gestión de cobranza disminuye el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017?

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

Las empresas dependen de sus recursos líquidos provenientes de las fuentes generadoras de ingresos, por lo tanto necesitan gestionar adecuadamente sus cuentas por cobrar, ya que esto a largo plazo pueden generar que la empresa tenga problemas en el cumplimiento de sus pagos con proveedores, personal, e incluso a los mismo socios: por lo tanto el estudio se justifica según lo propuesto por Bernal (2010) que es: teórica, práctica y metodológica.

Se justifica en lo teórico; porque se realizó el estudio con fuentes fidedignas que permitan evaluar las variables de ambos estudio.

En el aspecto metodológico porque va a permitir elaborar los instrumentos a fin de poder evaluar las variables, en base al marco teórico, como de la operacionalización de las variables.

En lo que respecta a la parte practica; ya que con la propuesta se busca establecer recomendaciones para que la empresa gestione adecuadamente sus cuentas por cobrar, a fin de controlar los indices de morosidad.

## **1.6. Hipótesis**

H1. Si se propone un plan de gestión de cobranza entonces disminuirá el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017.

## **1.7. Objetivo**

### **1.7.1. General**

Elaborar la propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017

### **1.7.2. Específicos**

1. Determinar el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2012 - 2016.
2. Evaluar la gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017
3. Diagnosticar la morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017
4. Elabora la propuesta de un plan de gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017

# **CAPÍTULO II**

## **MÉTODO**

## 2.1. Diseño de investigación

Según el enfoque es de tipo cuantitativo, porque la recopilación de la información es de tipo numérica. De modo, que los resultados se mostraran en tablas estadísticas.

Hernández, Fernández, & Baptista (2014) el estudio según el fin que persigue es propositiva, porque consiste en la elaboración de una propuesta a fin de ayudar o realizar un aporte en la solución de un problema, tal es el caso del estudio donde se realiza la propuesta de gestión de cobranza para la empresa “Aries”.

Según el diseño, Hernández, et al. (2014) lo clasifica como un diseño no experimental, porque no se realiza la manipulación deliberada de variables, ya que observa la realidad en su estado natural. Además, es un diseño transversal porque los datos se recopilan en un momento único. (Hernández, et al, 2014), por lo tanto, la aplicación de los instrumentos es por única vez.

Por lo tanto, es no experimental, ya que no se realiza la manipulación de la variable morosidad, sólo consiste en plantear la propuesta, no se llega aplicar.

Es transversal, porque la información de la morosidad se llegó a recopilar en un solo momento, pese a que evalúan varios años, esta se tomó de información histórica de la empresa.

El diseño se resume en el siguiente esquema.

**M: → Oy → X**

Donde:

M: Muestra (trabajadores)

Oy: Morosidad

X: Propuesta gestión de cobranza

## 2.2. Variables, Operacionalización

## 22.1. Variables

Tabla N° 1

*Variables*

---

<b>Variable independiente</b> Gestión de cobranza	Rocamundi (2013) tal como se citó en Navarrete (2014) manifiesta que la gestión de cobranza son “el desarrollo de actividades y estrategias para alcanzar el cobro de deudas. Una gestión de cobranzas, para que sea efectiva, debe tomar en cuenta el contacto, la comunicación y el entorno de negocio”. (p. 25)
<b>Variable dependiente</b> Morosidad	La morosidad es el incumplimiento del pago puntual de la deuda. (Bañuelos, 2016).

---

*Fuente:* Elaboración propia

## 222. Operacionalización

**Tabla N° 2**

*Operacionalización*

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumento	
<b>Variable independiente</b>  Morales & Morales (2014) indica que los elementos que influyen en la cobranza son: Información, tecnología, personal capacitado y entrenado y Estrategia (persuasión)	Personal	Políticas de crédito	¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?	Encuesta dirigida a los clientes de la empresa	
		Capacitación del personal	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?		
		Perfil del personal	¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?		
	Información	Registro de los créditos cedidos	¿Los créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?		
		Tecnología	Sistema de cobranza		¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?
			Reportes de deuda		¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?
		Estrategias	Factoring		¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?
Medios de cobranza	¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?				

		Cobranza judicial	¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?	
		Exigencia de garantías	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?	
		Comunicación de la deuda	¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?	
Morosidad	Las políticas de la empresa	Montos de crédito	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?	<b>Encuesta dirigida al personal</b>
VARIABLE		Procedimientos de recuperación del crédito	¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?	
DEPENDIENTE		Clasificación de deudores	¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?	
Brachfield (2013)		Eficiencia del personal	¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?	
menciona que los elementos que tienen un impacto en la morosidad de la empresa son; las políticas de la empresa,		Evaluación del flujo de efectivo	¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?	
Administración del riesgo de crédito y el		Recuperación de deudas	¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?	
		Administración del riesgo de crédito		

control de la morosidad	Control de la morosidad	<p>¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?</p> <p>¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?</p>	
			<b>Análisis documental</b>
	<p>Índice de morosidad</p>	<p>Cuentas por cobrar en soles</p> <p>% de las cuentas por cobrar de los activos totales</p> <p>Rotación de la cuentas por cobrar</p> <p>Periodo de cobranza</p>	

## 2.3. Población y muestra

### Población

La población del estudio está conformada por los trabajadores de la empresa que son un total de 9, entre los que se encuentra el personal de atención, caja, administrador.

Tabla N° 3: Trabajadores de la empresa Aries

<b>Cargo</b>	<b>N° personal</b>
Administrador	1
Caja	2
Personal de atención	4
Créditos	2

Fuente: Empresa Aries

Asimismo se consideró a la información de las ventas al crédito, y las cuentas por cobrar.

### Muestra

Por lo tanto la muestra lo conformará la totalidad de la población, siendo un total de 9 trabajadores y la información de las cuentas por cobrar 2013 - 2017.

Tabla N° 4: muestra del estudio

<b>Cargo</b>	<b>N° personal</b>
Administrador	1
Caja	2
Personal de atención	4
Créditos	2

Fuente: Empresa Aries

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

### **Técnicas**

**Encuesta**, porque permite recopilar información de manera impersonal a un buen grupo de personas.

**Análisis documental**, técnica que consiste en utilizar información histórica que se encuentra plasmada en documentos físicos o virtuales

### **Instrumento**

El cuestionario, que es un listado de preguntas con alternativas, dirigidas a una población específica con la finalidad de recopilar información sobre un tema específico. En el estudio se elaboró dos cuestionarios, el primero conformado por 12 ítems que evalúa los factores de la morosidad y el segundo de 14 ítems recopila información sobre la gestión de cobranza.

### **Ficha de trabajo**

Para recopilar la información de la morosidad de la empresa.

### **Validez**

La validez

Mediante el juicio de experto, quien validó los instrumentos, basados en su experiencia laboral.

### **Confiabilidad**

Se realizó mediante el alfa de cronbach a fin de determinar si el instrumento es confiable, se realizó mediante un prueba piloto, cuyo resultado del cuestionario gestión de cobranza el coeficiente de alfa de cronbach es de 0,815, mientras del cuestionario de morosidad es de 0,822, el cual se muestra a continuación el cálculo:

## Base de datos de la gestión de cobranza

	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11
1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1
2	2	2	2	2	3	2	2	4	3	2	4
3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
4	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1
5	3	3	1	3	2	3	2	1	1	3	1
6	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2
7	2	4	2	2	3	2	3	3	3	2	1
8	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3

Fuente: Encuesta piloto

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	8	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	8	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,815	11

## Base de la encuesta piloto de la morosidad

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
1	2	2	1	2	1	2	2	2
2	3	2	1	2	2	1	2	2
3	1	1	2	2	2	2	2	2
4	3	1	1	1	3	2	3	3
5	1	1	3	1	3	3	2	2
6	1	1	3	1	3	3	3	4
7	2	1	4	3	4	3	3	3
8	4	4	4	3	4	2	4	4

Fuente: encuesta piloto

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	8	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	8	100,0

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

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	8

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Dentro de los métodos de análisis se utilizó la estadística descriptiva, porque los resultados se muestran en tablas con resultados en frecuencias y porcentajes, los cuales fueron procesados en el programa Excel y la confiabilidad en el programa SPSS versión 22.

## 2.6. Aspectos éticos

Los aspectos éticos se basan en los propuestos por García, Jiménez. Arnaud. Ramírez y Pérez (2011)

### **Almacenamiento y custodia de los documentos de estudio:**

El investigador se responsabilizó de almacenar y cuidar los documentos de estudio y encuesta, mantenerlo hasta que la información este procesada y registrada en el informe final.

### **Confidencialidad de los sujetos**

No se divulgó la identidad de los sujetos participantes manteniéndolos en total confidencialidad la información obtenida.

### **Objetividad**

Los datos fueron recolectados tal y como nos indican los sujetos de estudio, y tal como se observó sin manipular la información.

# **CAPÍTULO III**

## **RESULTADOS**

Objetivo específico 1: Evaluar el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2012 - 2016.

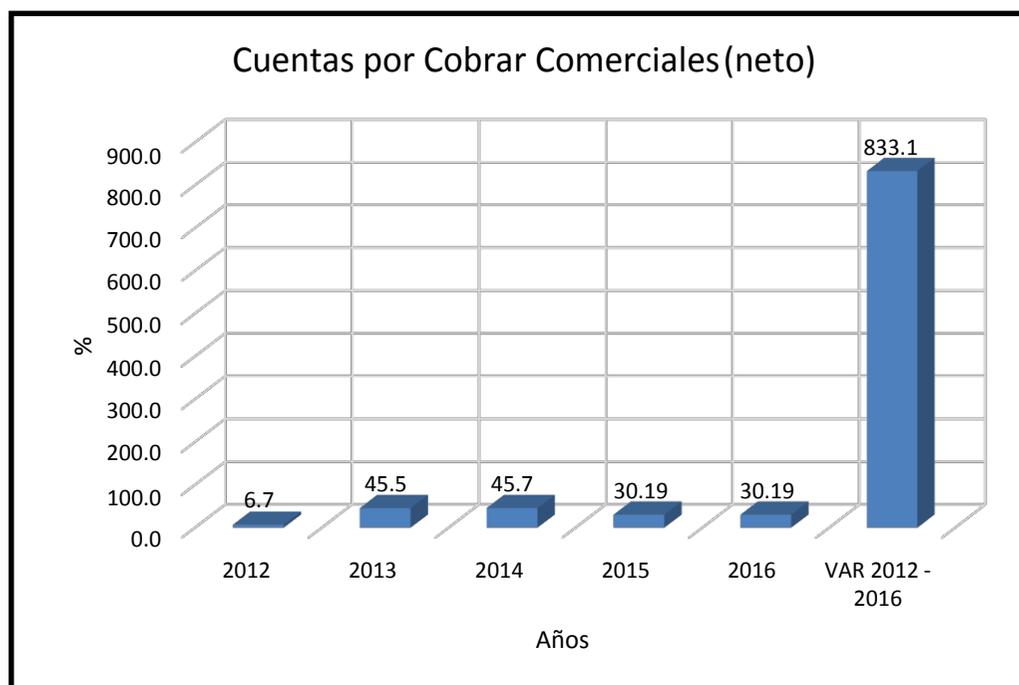
**Tabla N° 5**

**Cuentas por cobrar 2012 - 2016**

ACTIVOS	2012		2013		2014		2015		2016		Var 2012 - 2016	
	S/.	%										
<b>Activos Corrientes</b>												
Efectivo y Equivalente de Efectivo	67,854.00	16.3	84,269.00	16.4	84,269.00	14.8	411,469.99	47.8	411,469.99	47.8	343,615.99	506.4
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	27,865.63	6.7	233,372.08	45.5	260,025.01	45.7	260,025.01	30.2	260,025.01	30.2	232,159.38	833.1
Existencias (Neto)	128,025.00	30.7	28,685.00	5.6	57,685.00	10.1	23,477.00	2.7	23,477.00	2.7	-104,548.00	-81.7
Otros Activos	42,284.10	10.1	-		77,860.80	13.7	112,132.00	13.0	112,132.00	13.0	69,847.90	165.2
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>266,028.73</b>	<b>63.8</b>	<b>346,326.08</b>	<b>67.5</b>	<b>479,839.81</b>	<b>84.4</b>	<b>807,104.00</b>	<b>93.7</b>	<b>807,104.00</b>	<b>93.7</b>	<b>541,075.27</b>	<b>203.4</b>
<b>Activos No Corrientes</b>												
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	187,956.00	45.0	127,956.00	24.9	127,956.00	22.5	105,043.00	12.2	105,043.00	12.2	-82,913.00	-44.1
Activos Intangibles (neto)	-36,756.00	8.8	38,569.00	7.5	-38,930.40	-6.8	-50,809.00	-5.9	-50,809.00	-5.9	-14,053.00	38.2
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>151,200.00</b>	<b>36.2</b>	<b>166,525.00</b>	<b>32.5</b>	<b>89,025.60</b>	<b>15.6</b>	<b>54,234.00</b>	<b>6.3</b>	<b>54,234.00</b>	<b>6.3</b>	<b>-96,966.00</b>	<b>-64.1</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>417,228.73</b>	<b>100.0</b>	<b>512,851.08</b>	<b>100.0</b>	<b>568,865.41</b>	<b>100.0</b>	<b>861,338.00</b>	<b>100.0</b>	<b>861,338.00</b>	<b>100.0</b>	<b>444,109.27</b>	<b>106.4</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>												
<b>Pasivos Corrientes</b>												
Obligaciones Financieras							148,336.00	17.2	148,336.00	17.2	148,336.00	
Cuentas Por Pagar Comerciales	7,489.00	1.8	17,493.49	3.4							-7,489.00	-100.0
Otras Cuentas por Pagar							15,051.00	1.7	15,051.00	1.7	15,051.00	
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>7,489.00</b>	<b>1.8</b>	<b>17,493.49</b>	<b>3.4</b>			<b>163,387.00</b>	<b>19.0</b>	<b>163,387.00</b>	<b>19.0</b>	<b>155,898.00</b>	<b>2081.7</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>												
<b>Total Pasivos No Corrientes</b>												
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>7,489.00</b>	<b>1.8</b>	<b>17,493.49</b>	<b>3.4</b>			<b>163,387.00</b>	<b>19.0</b>	<b>163,387.00</b>	<b>19.0</b>	<b>155,898.00</b>	<b>2081.7</b>
<b>Patrimonio Neto</b>												
Capital	100,363.00	24.1	100,363.00	19.6	100,363.00	17.6	100,363.00	11.7	100,363.00	11.7	-	0.0
Resultados Acumulados	226,284.27	54.2	291,502.92	56.8	366,043.92	64.3	477,513.00	55.4	477,513.00	55.4	251,228.73	111.0
Utilidad del Ejercicio	90,581.46	21.7	103,491.67	20.2	102,458.49	18.0	120,075.00	13.9	120,075.00	13.9	29,493.54	32.6
<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>417,228.73</b>	<b>100.0</b>	<b>495,357.59</b>	<b>96.6</b>	<b>568,865.41</b>	<b>100.0</b>	<b>697,951.00</b>	<b>81.0</b>	<b>697,951.00</b>	<b>81.0</b>	<b>280,722.27</b>	<b>67.3</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>424,717.73</b>	<b>101.8</b>	<b>512,851.08</b>	<b>100.0</b>	<b>568,865.41</b>	<b>100.0</b>	<b>861,338.00</b>	<b>100.0</b>	<b>861,338.00</b>	<b>100.0</b>	<b>436,620.27</b>	<b>102.8</b>

Fuente: Balance general 2012 - 2016

Figura N° 2: Porcentaje de las cuentas por cobrar de los activos totales, 2012 - 2016



Fuente: Tabla 5

#### Interpretación

Las cuentas por cobrar, en el 2012, representó el 6,7% de los activos totales, mientras las cuentas por pagar tan sólo el 1,8%, donde se puede verificar que la empresa, paga más rápido sus cuentas por pagar y toma más tiempo para cobrar sus cuentas a sus clientes, situación que se repite en el 2013, donde las cuentas por cobrar representa cerca de la mitad de los activos (45,5%) y las cuentas por pagar el 3,4%; en el año 2014, el porcentaje de las cuentas por cobrar se mantiene, pero las empresa no tiene

cuentas por pagar, en el año 2015 y 2016, las cuentas por cobrar se mantienen sin ninguna variación, representando el 30.2% del total de activo, el cual se debe a que se incrementó los activos totales a causa del incremento de la cuenta efectivo y equivalente de efectivo.

Con lo que respecta a la variación de las cuentas por cobrar del 2012, al 2016 se han incrementado en un 833,1%. Lo cual es alarmante. Para la empresa, siendo estas deudas desde el 2013, donde se generó el incremento, y desde el 2014 al 2016 no se logra cobrar. Evidenciando la falta de gestión de la cobranza.

#### Tabla N° 6

*Índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries".*

	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Ventas</b>		2,293,653.96	2,409,160.06	1,715,351.00	1,715,351.00
<b>Cuentas por cobrar - comerciales</b>	27,865.63	233,372.08	260,025.01	260,025.01	260,025.01
<b>Rotación de la cuentas por cobrar*</b>		17.56	9.77	6.60	6.60
<b>Tiempo de periodo de cobranza**</b>		21	37	55	55

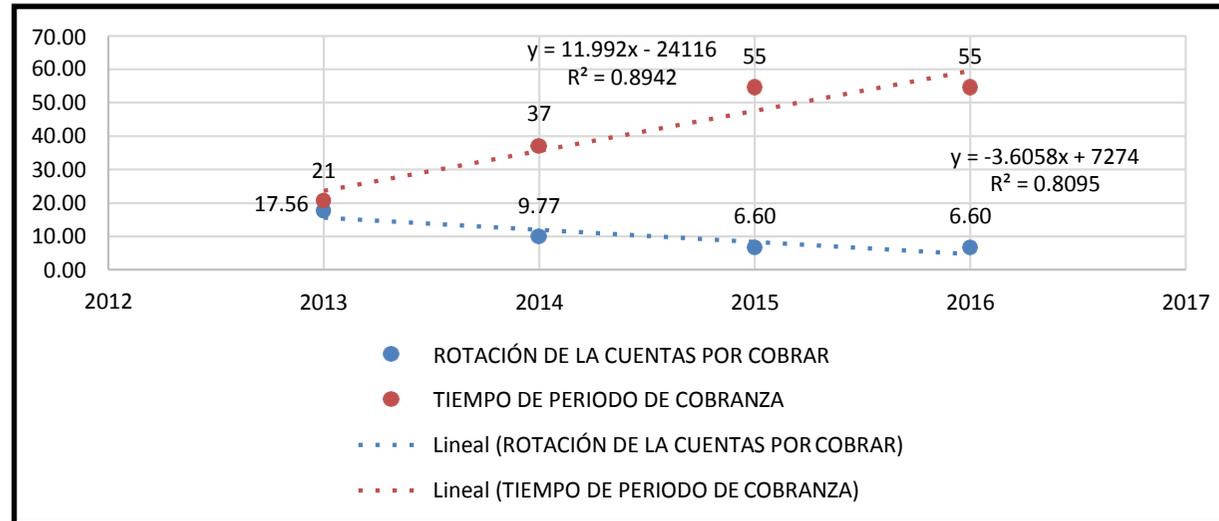
Fuente: Área de crédito

\* Ventas/ cuentas por cobrar promedio

\*\* 360/rotación de cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar promedio, se consideró dos años, es por eso que se empieza a calcular desde el 2013 (cuentas por cobrar 2012 y cuentas por cobrar 2013).

**Figura N° 3:** Índice de morosidad de la estación de servicios "Aries"



Fuente: Tabla 4

**Análisis y descripción de resultados.** Se aprecia que la empresa estación de servicio "Aries" tiene un índice de morosidad de la empresa tiene un comportamiento negativo, porque la rotación de cobranza paso de 17.56 veces al año a 6,6 veces al año en el 2016, el cual la línea de tendencia es negativa, pues ha tenido una disminución de 3,60 veces, a causa de ello el periodo de cobranza se incrementó de 21 días en el 2013 a 55 días en el 2016, siendo el incremento de 11,99 días anual.

Objetivo específico 2: Evaluar la gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017

**Tabla N° 7**

*Evaluación de la gestión de cobranza de la empresa Estación de Servicios "Aries".*

Preguntas	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?	1	4	4	0	0	9	11.1	44.4	44.4	0.0	0.0	100.0
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?	0	2	6	1	0	9	0.0	22.2	66.7	11.1	0.0	100.0
¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?	1	5	1	2	0	9	11.1	55.6	11.1	22.2	0.0	100.0
¿Los créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?	0	7	2	0	0	9	0.0	77.8	22.2	0.0	0.0	100.0
¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?	0	4	5	0	0	9	0.0	44.4	55.6	0.0	0.0	100.0
¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?	2	5	2	0	0	9	22.2	55.6	22.2	0.0	0.0	100.0
¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?	3	4	2	0	0	9	33.3	44.4	22.2	0.0	0.0	100.0
¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?	5	2	1	1	0	9	55.6	22.2	11.1	11.1	0.0	100.0
¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?	4	2	3	0	0	9	44.4	22.2	33.3	0.0	0.0	100.0
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?	0	2	6	1	0	9	0.0	22.2	66.7	11.1	0.0	100.0
¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?	5	2	1	1	0	9	55.6	22.2	11.1	11.1	0.0	100.0
<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>21.2</b>	<b>39.4</b>	<b>33.3</b>	<b>6.1</b>	<b>0.0</b>	<b>100.0</b>

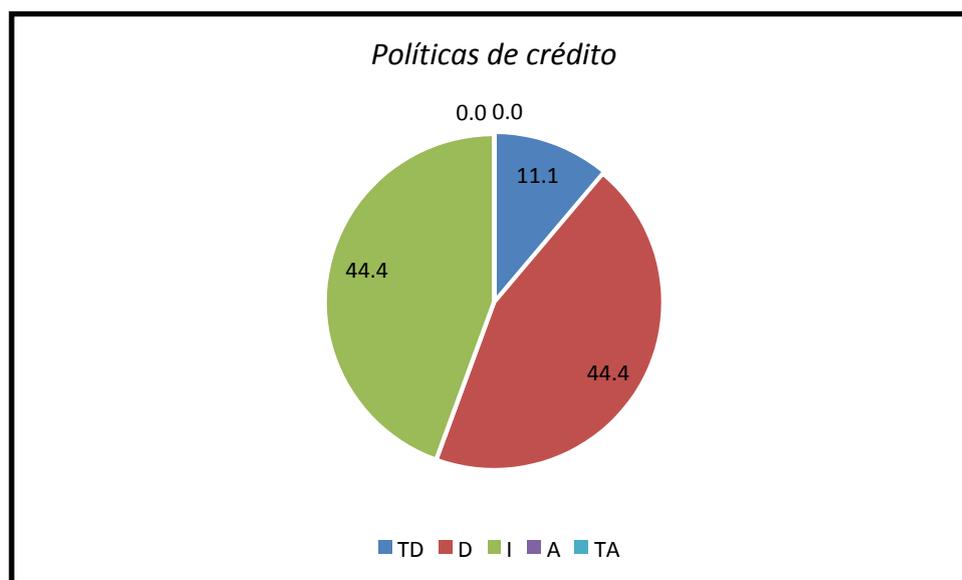
Fuente: personal administrativo de la empresa estación de servicios "Aries"

**Tabla N° 8**

*Políticas de crédito*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?	1	4	4	0	0	9
	11.1	44.4	44.4	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 4:** *Políticas de crédito*

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

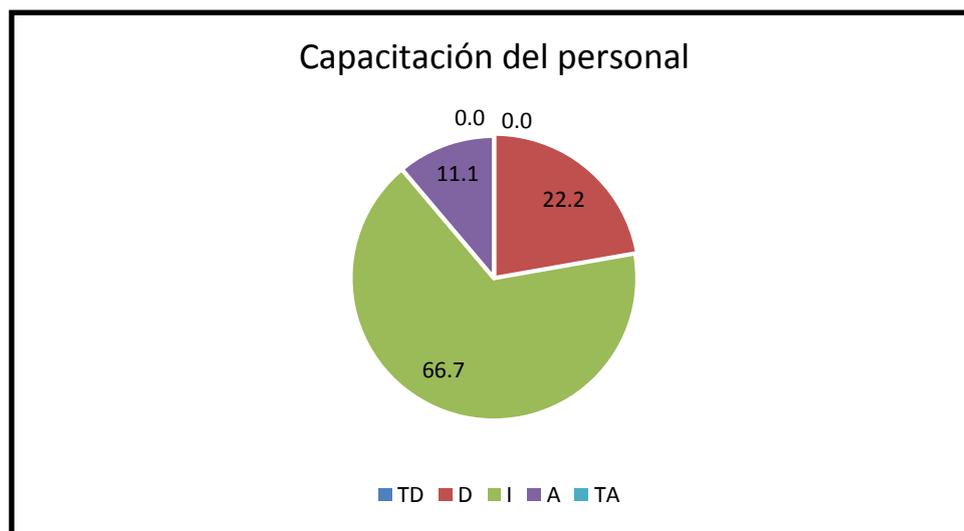
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, 44,4% está en desacuerdo que la empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente, el 44,4% es indiferente

**Tabla N° 9:** Capacitación del personal

*Capacitación del personal*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?	0	2	6	1	0	9
	0.0	22.2	66.7	11.1	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 5:** Capacitación del personal

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 5*

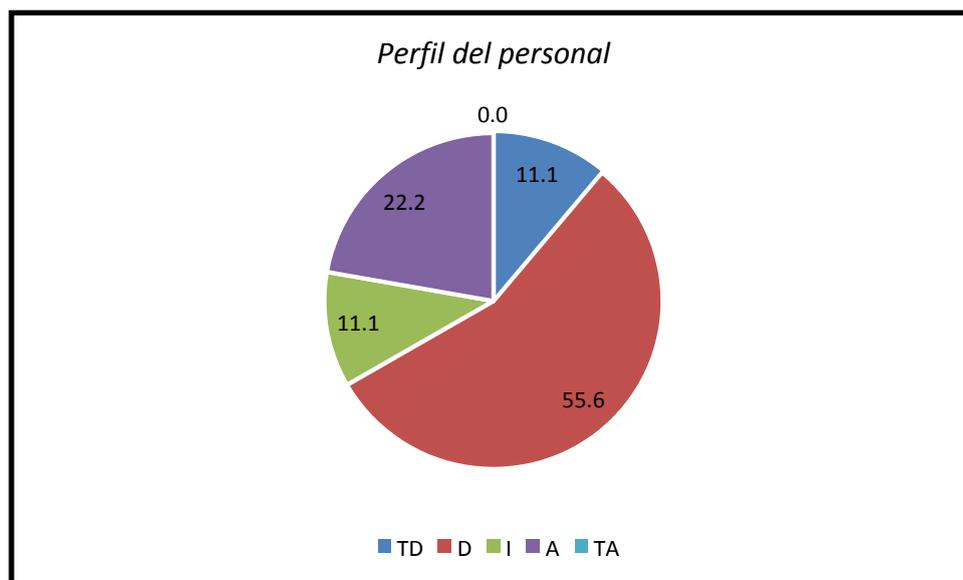
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, 66.7%, indica indiferencia con respecto a que el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza, el 22,2% está desacuerdo y sólo el 11,1% está de acuerdo.

**Tabla N° 10**

*Perfil del personal*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?	1	5	1	2	0	9
	11.1	55.6	11.1	22.2	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 6:** *Perfil del personal*

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

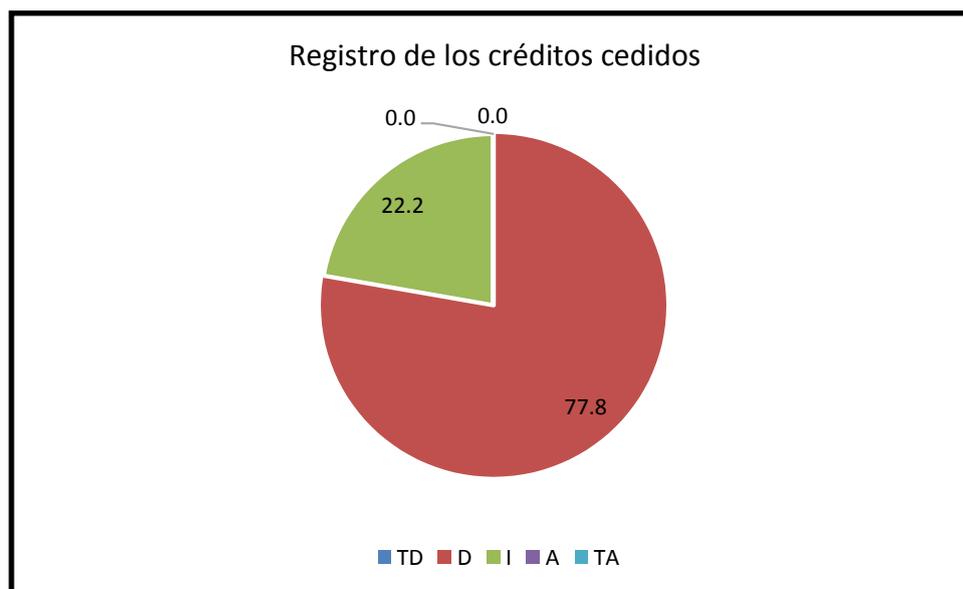
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 55,6% está en desacuerdo con respecto a que personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección, el 22,2% opina lo contrario, el 11,1% está en total acuerdo y el 11,1% es indiferente.

**Tabla N° 11**

*Registro de los créditos cedidos*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Los créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?	0	7	2	0	0	9
	0.0	77.8	22.2	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 7:** Registro de los créditos cedidos

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

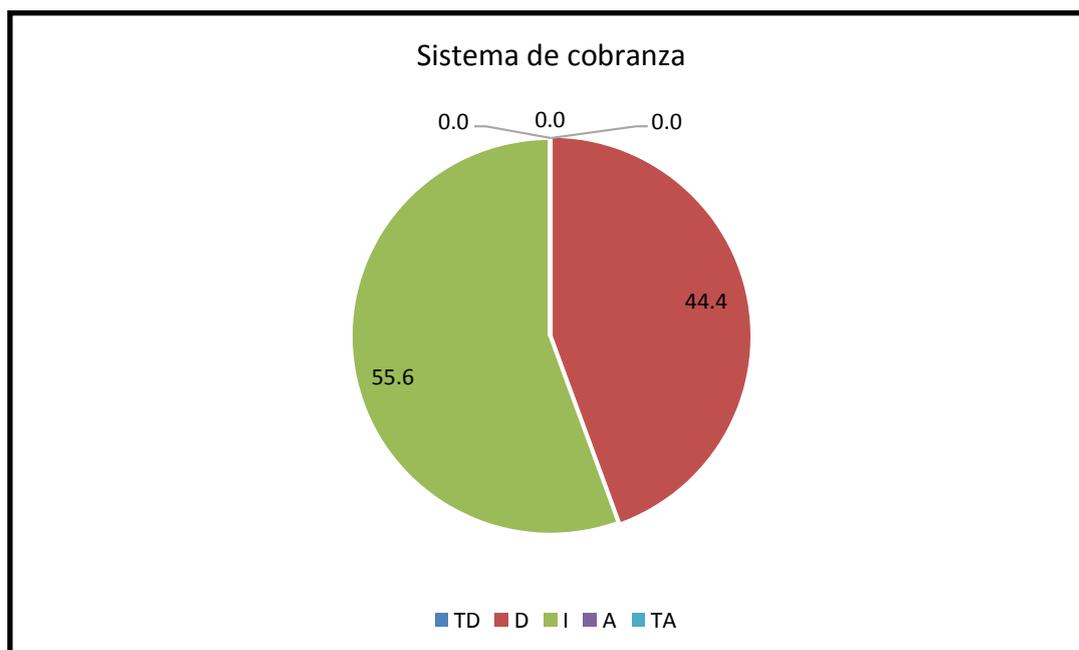
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 77,8% está en desacuerdo que créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor y el 22,2% es indiferente.

**Tabla N° 12**

*Sistema de cobranza*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?	0	4	5	0	0	9
	0.0	44.4	55.6	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 8:** Sistema de cobranza

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

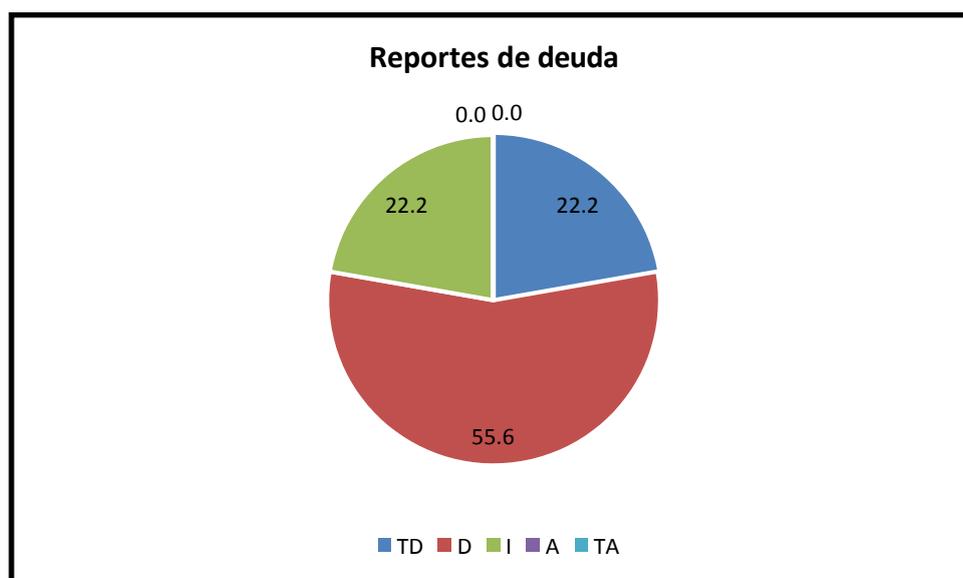
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 55,6% indica estar indiferente con respecto a que utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas, 44,4% indica estar en desacuerdo a que se utiliza algún sistema de aviso de vencimiento de deudas.

**Tabla N° 13:** Reportes de deuda

Reportes de deuda

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?	2	5	2	0	0	9
	22.2	55.6	22.2	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** Elaboración propia en base a tabla N° 7



**Figura N° 9:** Reportes de deuda

**Fuente:** Elaboración propia en base a tabla N° 7

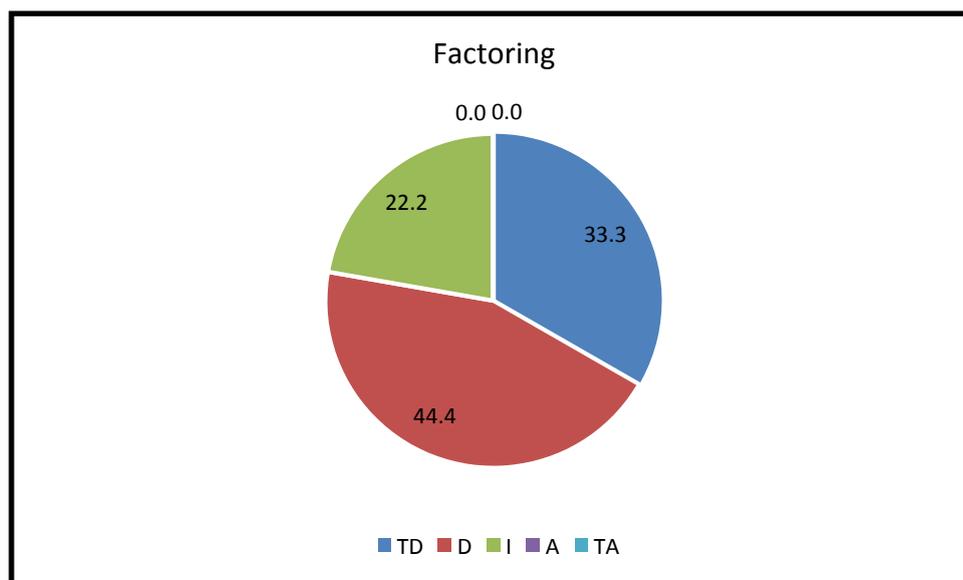
**Análisis y descripción de resultados.** El 55,6% de los encuestados indica estar en desacuerdo que lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales, el 22,2% está en total desacuerdo y el 22,2% manifiesta indiferencia.

**Tabla N° 14**

*Factoring*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?	3	4	2	0	0	9
	33.3	44.4	22.2	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 10:** Factoring

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

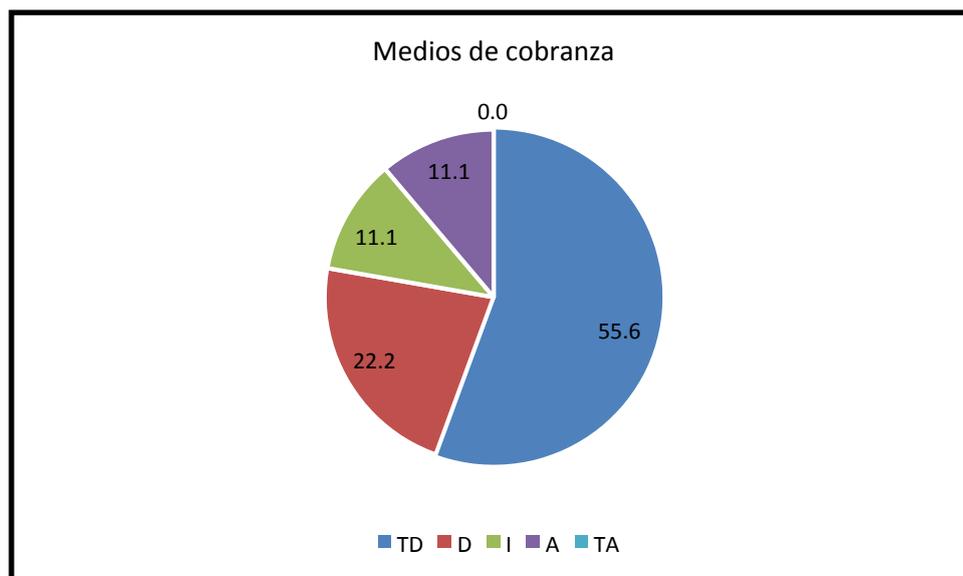
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 44,4% indica estar en desacuerdo a que la empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes, el 33,3% indica total desacuerdo a que se utiliza y el 22,2% es indiferente.

**Tabla N° 15**

*Medios de cobranza*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?	5	2	1	1	0	9
	55.6	22.2	11.1	11.1	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 11:** Medios de cobranza

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

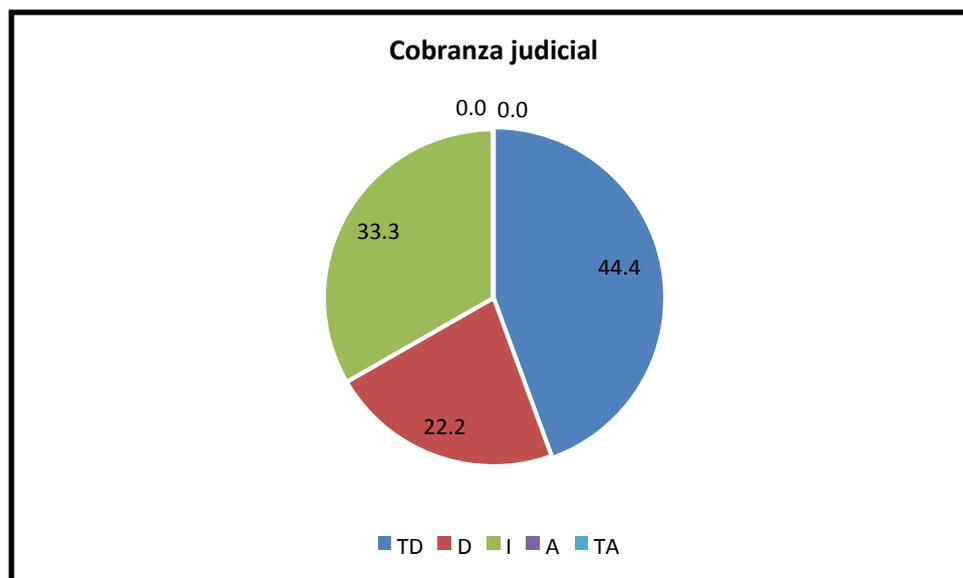
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 55,6% está en desacuerdo a que envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció, el 22,2% está en desacuerdo, 11,1% es indiferente y sólo el 11,1% indica que envía notificaciones a los clientes.

**Tabla N° 16**

*Cobranza judicial*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?	4	2	3	0	0	9
	44.4	22.2	33.3	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 12: Cobranza judicial**

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

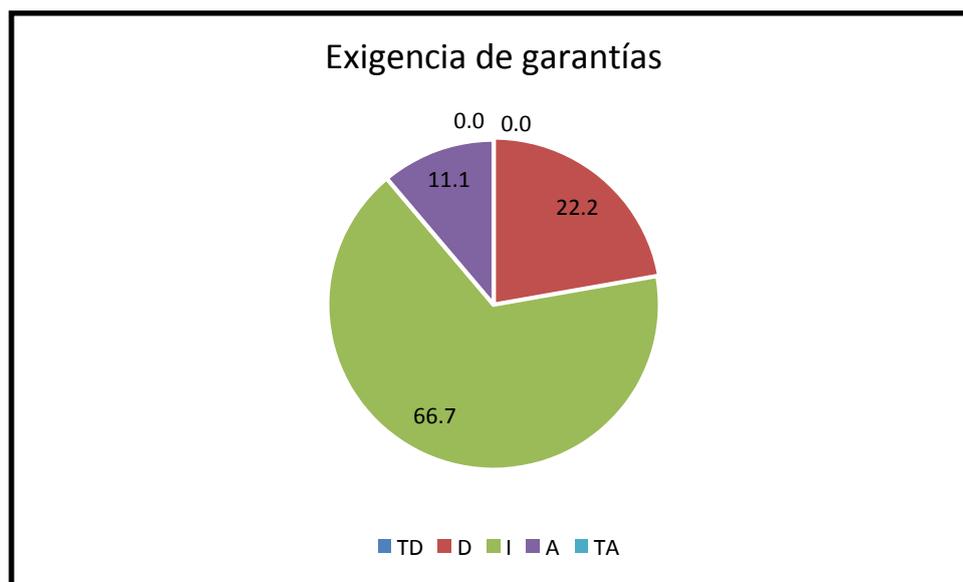
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 44,4% está en total desacuerdo con respecto a que emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días, el 33,3% es indiferente y el 22,2% está en desacuerdo.

**Tabla N° 17**

*Exigencia de garantías*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?	0	2	6	1	0	9
	0.0	22.2	66.7	11.1	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 13:** Exigencia de garantías

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 7*

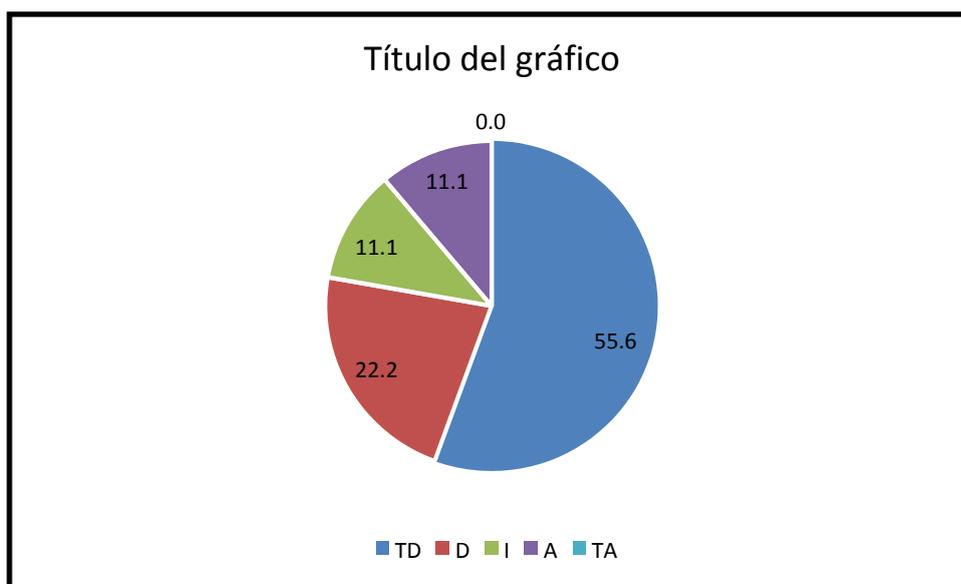
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 66,7% es indiferente a que la empresa asegure la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes, el 22,2% está en desacuerdo y sólo el 11,15 indica que exige garantías.

**Tabla N° 18**

*Comunicación de la deuda*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?	5	2	1	1	0	9
	55.6	22.2	11.1	11.1	0.0	100.0

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 7*



**Figura N° 14**

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 7*

**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 55,6% está en total desacuerdo con respecto a que emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes, el 22,2% indica desacuerdo, el 11,1% demuestra indiferencia y acuerdo respectivamente.

Objetivo específico 3: Evaluar los factores que influyen en la índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017.

**Tabla N° 19**

Factores que influyen en la índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017

Preguntas	TD	D	I	A	TA	TOTAL	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?	3	1	1	4	0	9	33.3	11.1	11.1	44.4	0.0	100.0
¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?	5	2	0	2	0	9	55.6	22.2	0.0	22.2	0.0	100.0
¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?	3	1	2	3	0	9	33.3	11.1	22.2	33.3	0.0	100.0
¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?	3	3	2	1	0	9	33.3	33.3	22.2	11.1	0.0	100.0
¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?	1	1	4	3	0	9	11.1	11.1	44.4	33.3	0.0	100.0
¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?	1	2	6	0	0	9	11.1	22.2	66.7	0.0	0.0	100.0
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?	4	3	2	0	0	9	44.4	33.3	22.2	0.0	0.0	100.0
¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?	0	2	3	4	0	9	0.0	22.2	33.3	44.4	0.0	100.0
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.5</b>	<b>1.9</b>	<b>2.5</b>	<b>2.1</b>	<b>0.0</b>	<b>9</b>	<b>27.8</b>	<b>20.8</b>	<b>27.8</b>	<b>23.6</b>	<b>0.0</b>	<b>100.0</b>

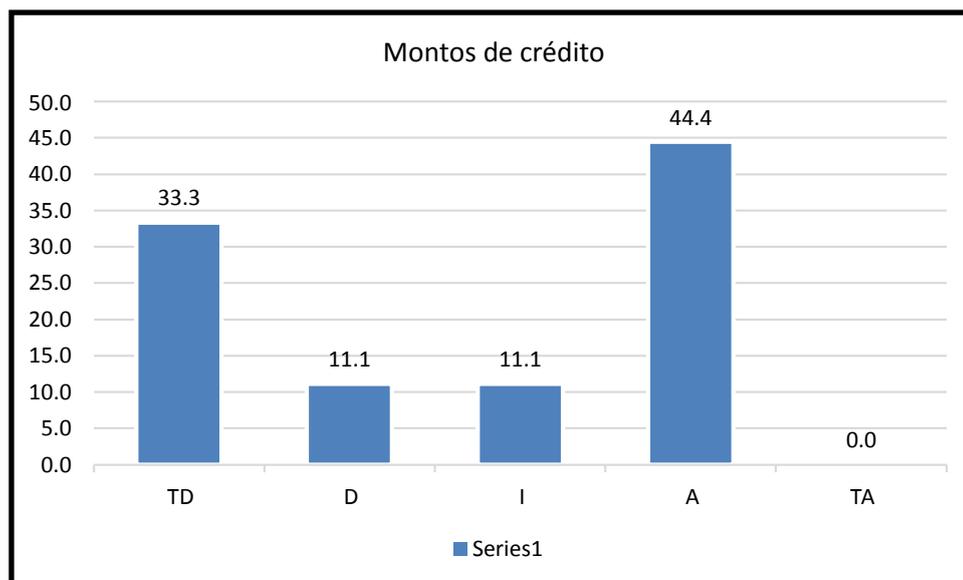
Fuente: personal administrativo de la empresa estación de servicios "Aries"

**Tabla N° 20**

*Montos de crédito*

	TD	D	I	A	TA	TOTAL
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?	3	1	1	4	0	9
	33.3	11.1	11.1	44.4	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 15:** Montos de crédito

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*

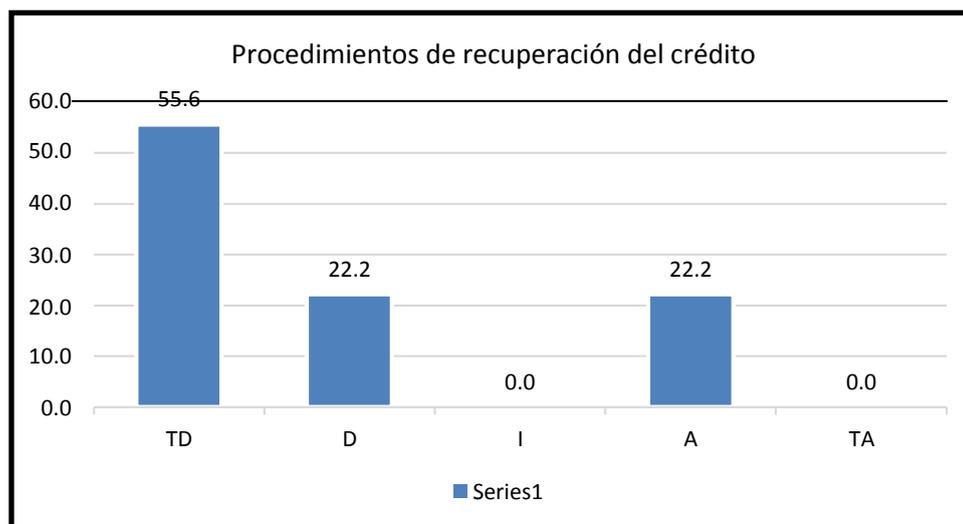
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 44,4% indica que se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito, el 33,3% indica lo contrario y el 11,1% indica indiferencia y desacuerdo respectivamente.

**Tabla N° 21**

*Procedimientos de recuperación del crédito*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?	5	2	0	2	0	9
	55.6	22.2	0.0	22.2	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 16:** Procedimientos de recuperación del crédito

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*

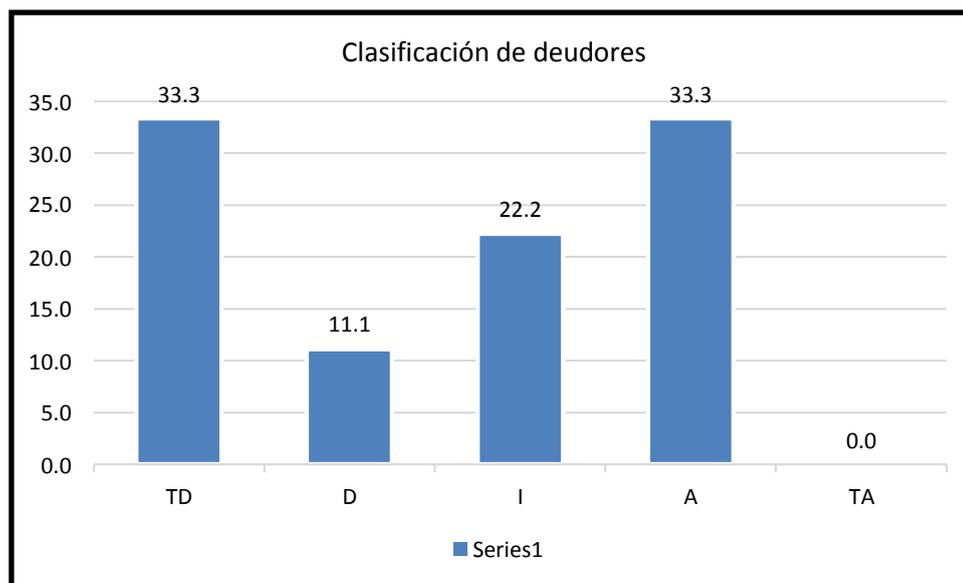
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 55,6% está en total desacuerdo a que los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES", el 22,2% indica desacuerdo y el 22,2% está de acuerdo con los procedimientos de recuperación de deuda.

**Tabla N° 22**

Clasificación de deudores

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?	3	1	2	3	0	9
	33.3	11.1	22.2	33.3	0.0	100.0

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 17:** Clasificación de deudores

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 19*

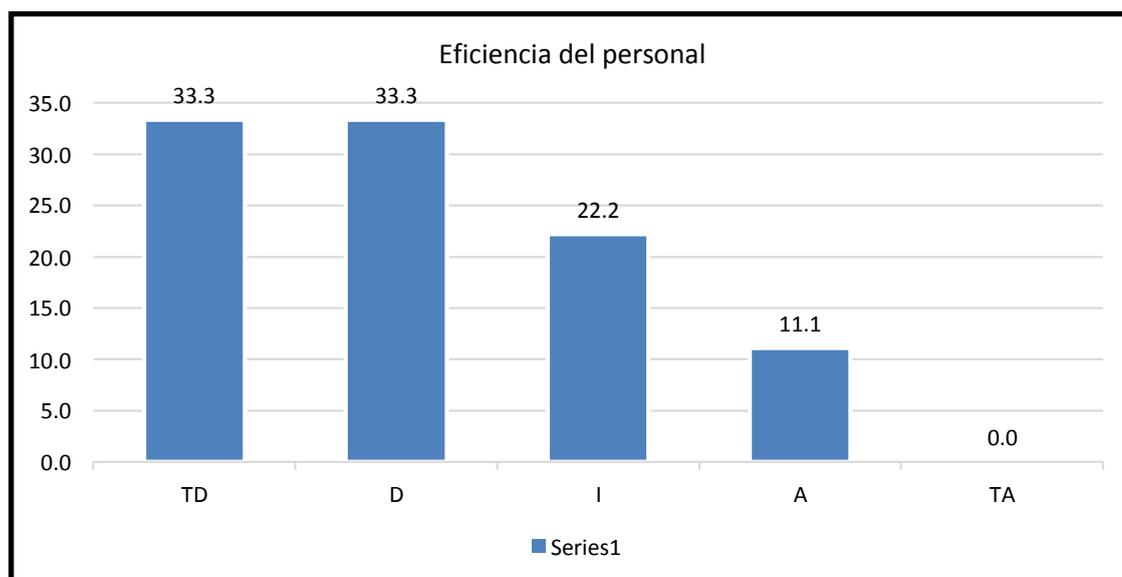
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 33,3% se encuentran en dos extremos manifestando total desacuerdo y total acuerdo respectivamente con respecto a que los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES", el 22,2% no opina, y el 11,1% está en desacuerdo.

**Tabla N° 23**

*Eficiencia del personal*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?	3	3	2	1	0	9
	33.3	33.3	22.2	11.1	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 18:** Eficiencia del personal

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*

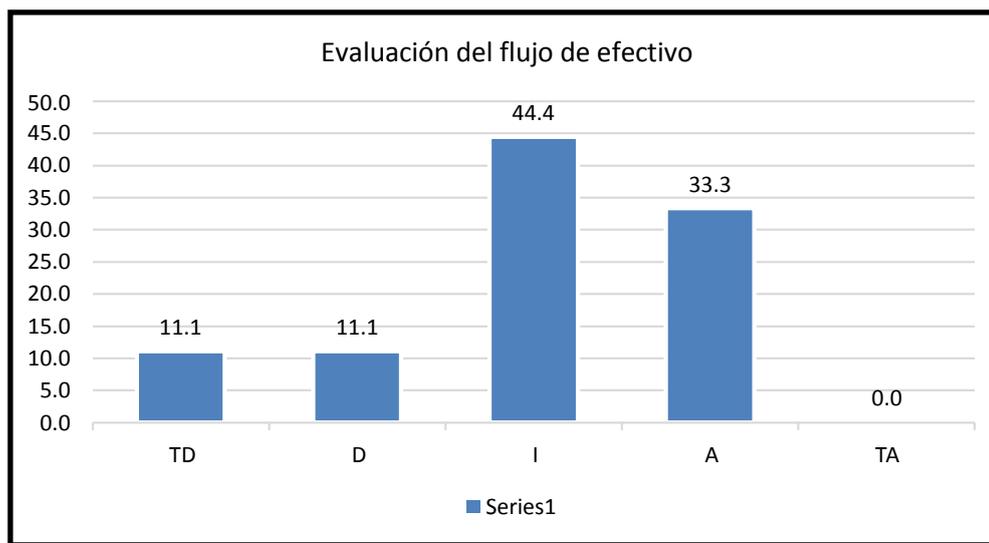
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, 66,6% indica estar en desacuerdo con respecto a que se cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES", el 22,2% es indiferente y sólo el 11,1% indica que se cumplen las metas de morosidad.

**Tabla N° 24**

*Evaluación del flujo de efectivo*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?	1	1	4	3	0	9
	11.1	11.1	44.4	33.3	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 19:** Evaluación del flujo de efectivo

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*

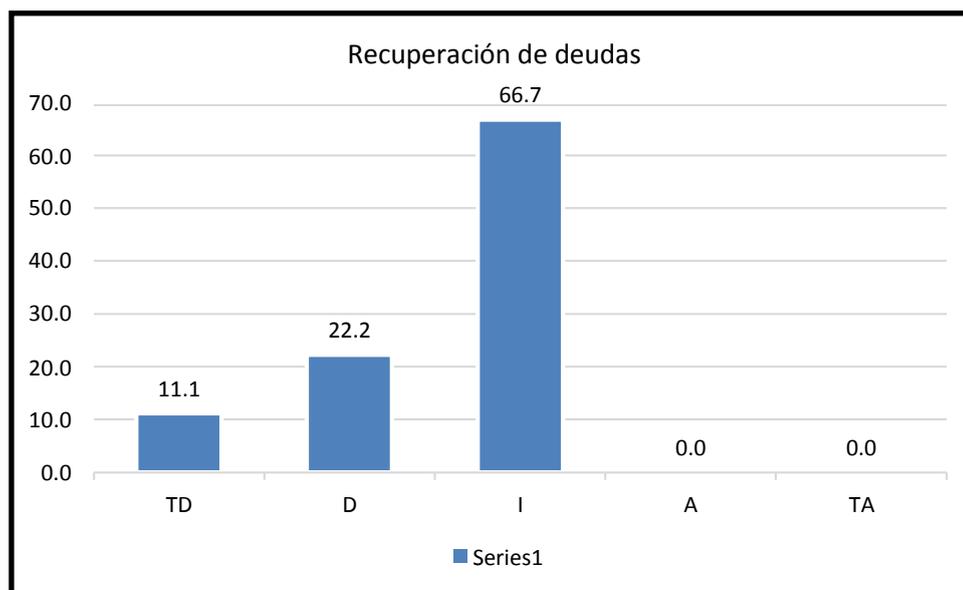
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 44,4% es indiferente respecto a que la liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa, el 33,3% indica estar de acuerdo y el 22,2% opina lo contrario.

**Tabla N° 25**

*Recuperación de deudas*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?	1	2	6	0	0	9
	11.1	22.2	66.7	0.0	0.0	100.0

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 20:** Recuperación de deudas

*Fuente: Elaboración propia en base a tabla N° 19*

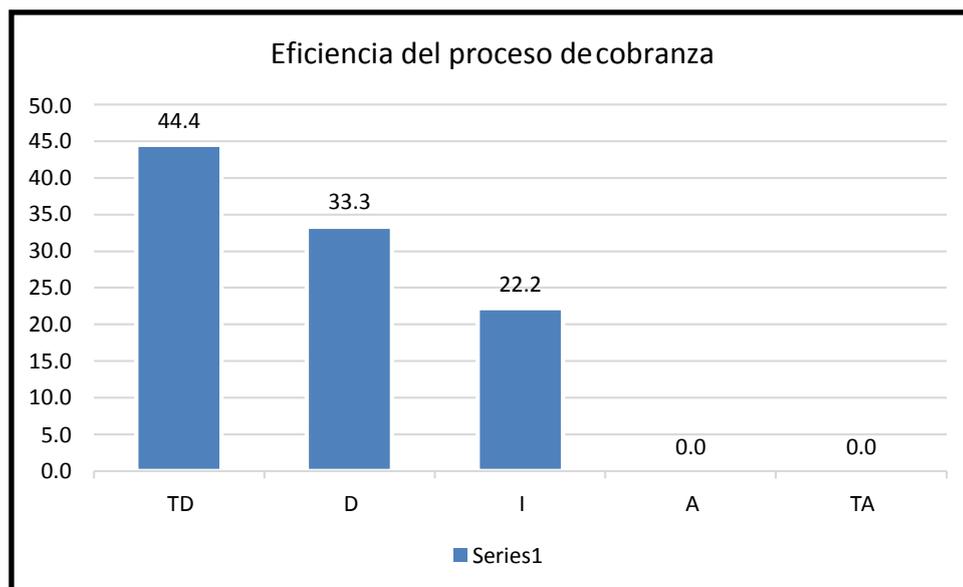
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados el 66,6% manifiesta indiferencia con respecto a que mantiene un control de las cuentas por cobrar, el 22,2% está en desacuerdo y el 11,1% está en total desacuerdo.

**Tabla N° 26**

*Eficiencia del proceso de cobranza*

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?	4	3	2	0	0	9
	44.4	33.3	22.2	0.0	0.0	100.0

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*



**Figura N° 21:** Eficiencia del proceso de cobranza

**Fuente:** *Elaboración propia en base a tabla N° 19*

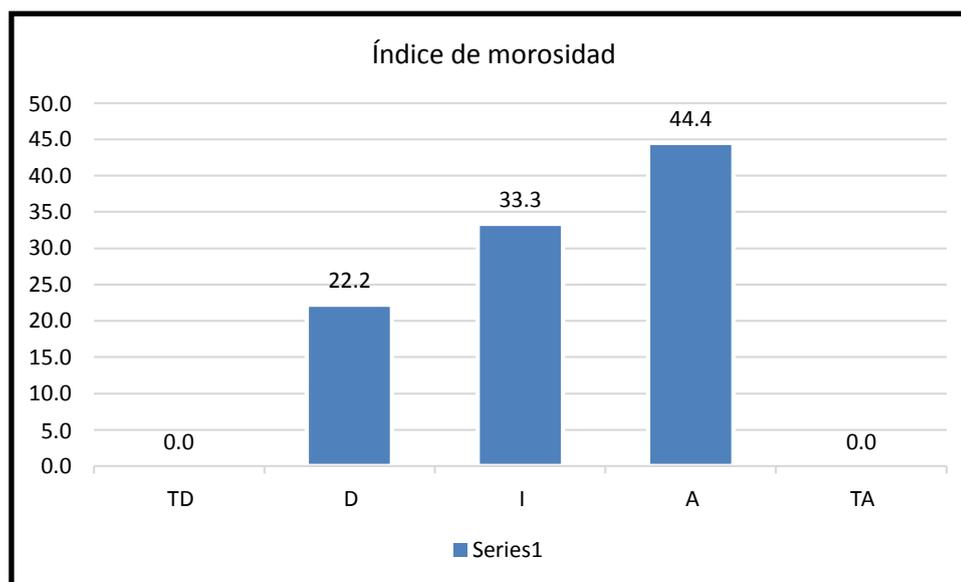
**Análisis y descripción de resultados.** Del 100% de los encuestados, el 44,4% está en total desacuerdo a que se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza, el 33,3% está en desacuerdo y el 22,2% indica indiferencia.

**Tabla N° 27**

Índice de morosidad

	<b>TD</b>	<b>D</b>	<b>I</b>	<b>A</b>	<b>TA</b>	<b>TOTAL</b>
¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?	0	2	3	4	0	9
	0.0	22.2	33.3	44.4	0.0	100.0

**Fuente:** Elaboración propia en base a tabla N° 16



**Figura N° 22:** Índice de morosidad

**Fuente:** Elaboración propia en base a tabla N° 19

**Análisis y descripción de resultados.** El 44,4% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo que ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años, el 33,3% es indiferentes, mientras el 22,2% está en desacuerdo.

# **CAPÍTULO IV**

## **DISCUSIÓN**

La morosidad en una empresa puede originar problemas de liquidez a una empresa, si es que esta no se gestiona adecuadamente la recuperación de la colocación de créditos. La discusión de los resultados del estudio empieza por el primer objetivo específico con respecto al índice de morosidad, donde se determina que la empresa tiene un comportamiento negativo, porque la rotación cobranza paso de 17,56 veces al año a 6,6 veces al año en el 2016, el cual la línea de tendencia es negativa, pues ha tenido una disminución de 3,60 veces, a causa de ello el periodo de cobranza se incrementó de 21 días en el 2013 a 55 días en el 2016, siendo el incremento de 11,99 días anual. Es por eso que según Lazcano (2016) La morosidad es un indicador muy importante” en la cartera de créditos que requiere mucha atención el tema de préstamos comerciales, además los montos encontrados de la morosidad son mayores al estudio de Ventura (2016), donde la morosidad en es de S/ 1500 soles, mientras en ese estudio supera los S/4800 soles.

Con respecto a la gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua. La empresa no ha establecido adecuadamente sus políticas de cobranza, porque el 44,4% indica desacuerdo a que tienen políticas para ceder créditos. Que según Revelo (2013) se debe contar con políticas solidas que faciliten la recuperación del crédito. No se brinda capacitación al personal, el 77,8% indica que no hay un registro de los créditos cedidos con el cual se contradice a Rivero (2014) quien manifiesta que se debe tener actualizadas los créditos. Así como falta un sistema de Aviso de las fechas de vencimiento de las deudas. El cual origina que se generen facturas vencidas, Además no hay un reporte de deudas.

En cuanto a los factores que influyen en la índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua, se determinó que son: falta de procedimientos de créditos, Que según Equifax (2017), la falta de proceso de cobranza son características de una mala gestión de la deuda, no se clasifican a los deudores (33,33%), que según el Diario Gestión (2017) la falta del conocimiento de los factores por falta de una gestión de las cuentas por cobrar de las empresas.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES**

La empresa se ha incrementado su morosidad porque el periodo de cobranza paso de 17,56 veces al año a 6,6 veces al año en el 2016, mientras el periodo de cobranza se incrementó de 21 días en el 2013 a 55 días en el 2016, siendo el incremento de 12,93 días anual. Además en el 2012, las cuentas por cobrar representaron el 6,7% de los activos totales, mientras en el 2016 representó el 30,2%, siendo la variación de las cuentas por cobrar el 833,1%, debido a que las deudas no se cobran desde el 2013.

Con respecto a la gestión de cobranza de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua. La empresa no ha establecido adecuadamente sus políticas de cobranza, porque el 44,4%, el 77,8% indica que no hay un registro de los créditos cedidos, además la falta de un sistema origina el vencimiento de las deudas. Deudas, tampoco se tiene un registro de las deudas, asimismo el personal encargado de la cobranza carece de capacidades, ya que no se le brinda capacitaciones.

Los factores que influyen en el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua son: falta de procedimientos de créditos, no se clasifican a los deudores (33,33%), falta de un control de las cuentas por cobrar y no se premia a los gestores de cobranza.

Las estrategias de cobranza están enfocadas en disminuir la morosidad de la empresa, en base a que se busca un adecuado proceso desde que se cede el crédito, de manera que facilite el proceso de cobranza.

# **CAPÍTULO VI**

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda al gerente de la empresa establecer un área de créditos y cobranzas, así como apoyarse en un sistema, a fin de tener un mejor control de las deudas, además establecer formatos de reportes mensuales de la morosidad. Además al gerente de la empresa, también realizar el castigo de las deudas por cobrar con antigüedad mayor a un año.

Se recomienda al gerente de la empresa y a los encargados de cobranza, establecer las políticas de colocación de créditos, así como establecer garantías para facilitar y asegurar la recuperación de la deuda, además aplicar los diferentes tipos de cobranza: preventiva, extrajudicial y judicial.

Se recomienda al gerente de la empresa establecer los procedimientos de créditos y cobranza, así como implementar un registro histórico de los deudores. Asimismo, incentivar la personal a tener bajas tasas de morosidad mediante bonos. Y establecer metas de morosidad mensual y anual, a fin de que el personal evalúe su eficiencia de cobranza.

Se recomienda a la empresa llevar a cabo las estrategias, enfocadas a gestionar las cobranzas, asimismo la empresa debe contar con un reporte de deudas de cliente por valor (montos) y porcentaje (%) calculado sobre las cuentas por cobrar.

# **CAPÍTULO VII**

## **PROPUESTA**

**Título**

Plan de gestión de cobranza para la empresa estación servicios “Aries”

**Introducción**

La propuesta es necesaria porque se identificó que pesar que la empresa ha disminuido su morosidad anual, tiene una cartera pesada de 3 años, además la gestión de cobranza no es adecuada, ya que el personal no tiene adecuada estrategias para recuperar la colocación de crédito, no se capacita al personal, falta procedimientos y políticas que faciliten la labor de cobranza.

**Objetivo**

Disminuir el índice de morosidad de la Estación de servicio “Aries”

Establecer una mejor gestión de cobranza.

**Cuadro de estrategias**

<b>Morosidad</b>		<b>Las políticas de la empresa</b>	<b>Administración del riesgo de crédito</b>	<b>Control de la morosidad</b>
<b>Gestión de cobranza</b>	<b>Personal</b>	E1: Realizar un plan de capacitación en riesgo crediticio al personal de la empresa	E2: Implementar un plan de incentivos al personal	E3: Establecer indicadores y metas de morosidad para evaluar la eficiencia de cobranza del personal
	<b>Información</b>	E4: Establecer las políticas de crédito para el personal de colocación de créditos y cobranza.	E5. Implementar un registro de clasificación de deudores por antigüedad de deuda.	E9: Capacitar al personal en cobranza extrajudicial

	<b>Tecnología</b>	E7: Enviar mensajes de texto via celular a los clientes recordando la fecha de vencimiento de las deudas	E8: Implementar un sistema de cobranza que integre las ventas y caja.	E9: Enviar notificaciones a los deudores
	<b>Estrategias</b>	E10: establecer un equipo de cobranza de campo para cobranza extrajudicial	E11: Enviar estados de cuenta a los clientes deudores con 1 semana de anticipación de la deuda.	E12: Realizar descuentos a los clientes por pronto pago.

### Cuadro de Actividades

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	Cronograma 2019												PRESUPUESTO	
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Realizar un plan de capacitación en riesgo crediticio al personal de la empresa	1. Realizar el plan de actualización	gerente	X													200.00
	2. Contratar un experto		X													1500.00
	3. Pagar cursos de gestión de crédito y cobranza al personal			x	x	x										
Implementar un plan de incentivos al personal	1. Establecer los criterios de evaluación	Talento Humano	X													100.00
	2. Contratar bonos de consumo		X					x								300.00



Implementar un sistema de cobranza que integre las ventas y caja	1. Realizar la búsqueda personal sistemas	Recursos Humanos			x														800.00
Enviar notificaciones a los deudores	1. Contratar a una persona para el servicio de notificaciones a negocios	Cobranza		x															400.00
establecer un equipo de cobranza de campo para cobranza extrajudicial	2. Formar un equipo de cobranza de campo	administración	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	300.00
Enviar estados de cuenta a los clientes deudores con 1 semana de anticipación de la deuda.	1. Elaborar el formato de estado de cuenta 2. Enviar por Hotmail, el estado de cuenta.	Cobranza	x						x	x								x	50.00
Realizar descuentos a los clientes por pronto pago	1. Establecer las políticas	Administración			X									x					800.00



# **CAPÍTULO VIII**

## **REFERENCIAS**

- Aguilar , A. (2017). *La morosidad y su relación con los estados financieros de los centros educativos particulares de Los Olivos, en el año 2017*. Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11399>
- Aguilar, G., Camargo, G., & Morales, R. (2006). *Análisis de la morosidad en el sistema bancario peruano*. Obtenido de [http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otros/economiaysociedad/10\\_aguilarr.pdf](http://cies.org.pe/sites/default/files/files/otros/economiaysociedad/10_aguilarr.pdf)
- Bañuelos, S. (28 de 7 de 2016). Cómo recuperar sus cuentas por cobrar más eficientemente. Obtenido de <http://t21.com.mx/opinion/artecobrar/2016/07/28/como-recuperar-sus-cuentas-cobrar-mas-eficientemente>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson educación.
- Brachfield, P. (2008). Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza. *Action International Headquarters*(26). Obtenido de [https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools\\_and\\_Resources/IS26SP.pdf](https://www.smartcampaign.org/storage/documents/Tools_and_Resources/IS26SP.pdf)
- Cárdenas, M., & Velasco, B. M. (2014). Incidencia de la morosidad de las cuentas por obrar en la rentabilidad y la liquidez: estudio de caso de una Empresa Social del Estado prestadora de servicios de salud. *Rev. Fac. Nac. Salud Pública*, 32(1), 16-25.
- Diario Gestión. (15 de 6 de 2017). *Morosidad: 1 de cada 3 peruanos está atrasado en el pago de sus deudas*. Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/morosidad-1-3-peruanos-atrasado-pago-deudas-137281>
- Diario gestión. (30 de 1 de 2018). *Existen más de 4,700 estaciones de servicio en todo el país*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/existen-4-700-estaciones-servicio-pais-226062>

- El Observador. (17 de 4 de 2016). *Gestión de la cartera de deudores morosos: una nueva perspectiva*. Obtenido de <https://www.elobservador.com.uy/gestion-la-cartera-deudores-morosos-una-nueva-perspectiva-n883431>
- Equifax. (29 de 8 de 2017). *7 claves para potenciar la cobranza en su negocio, según Equifax* . Obtenido de <https://gestion.pe/tu-dinero/7-claves-potenciar-cobranza-negocio-equifax-142528>
- Escobar, I., & Gramajo, J. (26 de 4 de 2016). *Decreto legislativo prohíbe acoso a deudores*. Obtenido de <http://www.prensalibre.com/guatemala/politica/decreto-prohibe-acoso-a-deudores>
- Fuentes , B. (2016). *Diseño de un modelo de Crédito y Cobranza para Automercado S.A*. Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil, Guayaquil - Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14622>
- García, A. (4 de 8 de 2017). *Criterios básicos para la gestión de créditos y cobranzas*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/08/criterios-basicos-para-la-gestion-de-creditos-y-cobranzas/>
- Gómez, J. (2016). *Propuesta De Estrategias De Cobranza Para Disminuir La Morosidad En La Empresa Electro Oriente S.A. Unidad De Negocios Amazonas Cajamarca – 2016*. Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10174>
- Gonzales, A., & Vera, E. (2013). *Incidencia de la Gestión de las Cuentas por Cobrar en la Liquidez y Rentabilidad de la Empresa Hierros San Félix C.A*. Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Experimental De Guayana, Guayana. Obtenido de [http://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS\\_6/Contaduria\\_Publica/87%20a%20gonzalez.pdf](http://handbook.usfx.bo/nueva/vicerrectorado/citas/ECONOMICAS_6/Contaduria_Publica/87%20a%20gonzalez.pdf)
- Guzman , S. (2017). *Implementación de un sistema de cobranza para disminuir la morosidad de los préstamos otorgados en una Empresa Pública, Lima 2017*.

- Tesis de pregrado, Universidad Privada Norbert Wiener, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/1246>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: McGraw Hill.
- Herrera, C. (2016). *Propuesta De Un Plan De Estrategias De Cobranzas Para Mejorar La Recaudacion Tributaria En Municipalidad Provincial De Bagua-Año 2016*. Tesis de pregrado, Bagua. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11156>
- Instituto de Formación bancaria [IFB]. (2011). *Administración bancaria III*. Lima: IFB.
- Lazcano, M. (8 de 3 de 2016). *Mora en pymes es elevada y supera el 3%*. Obtenido de [http://www.la-razon.com/economia/Asoban-mora-pymes-elevada-supera\\_0\\_2450154991.html](http://www.la-razon.com/economia/Asoban-mora-pymes-elevada-supera_0_2450154991.html)
- Mejía , D. A. (2017). *Gestión financiera para controlar el índice de morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito Juventud Unida Ltda. de la ciudad de Ambato*. Tesis de Pregrado, UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES, AMBATO – ECUADOR. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/5645>
- Morales, J. A., & Morales, A. (2014). *Crédito y cobranza*. Grupo Editorial Patria.
- Navarrete , J. A. (2014). *La gestión de cobranzas y su incidencia en la liquidez de la empresa SPEEDYCOM Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Ámbato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/20848>
- Noriega, J. V. (2011). *Adminisrración de las cuentas por cobrar un enfoque para la toma de decisiones en la industria maquilladora de prendas de Vestir de Guatemala*. Universidas Juan carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3876.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3876.pdf)

- Ochoa, A. (26 de 1 de 2016). *Ochoa: Grifos peruanos tienen márgenes de ganancia más altos del mundo*. Obtenido de <http://rpp.pe/economia/economia/ochoa-grifos-tienen-margenes-de-ganancia-mas-altos-del-mundo-noticia-932925>
- Ochoa, V. (15 de 1 de 2013). *Cadenas de grifos concentran el 65% de venta de combustibles*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/cadenas-grifos-concentran-65-venta-combustibles-29176>
- Paredes, M., & Chero, K. (2016). *Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepen 2015*. Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Chepen Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/3005>
- Ramirez , C. L., & Robles , M. L. (2016). *La morosidad y su incidencia en la rentabilidad de la agencia laredo de la caja municipal de ahorro y crédito de trujillo, distrito de laredo, años 2014 - 2015*. Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/3303>
- Revelo, S. (2013). *Sistema de cobro y recuperación de cartera de crédito para la empresa “Profemac” de la ciudad de Tulcán*. Tesis de pregrado, UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES, Tulcán. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3524/1/TUTCYA018-21013.pdf>
- Rivero , A. (2014). *Propuesta de estrategia financiera para el departamento de crédito y cobranzas para el mejoramiento de la gestión de cobranzas caso en la empresa venezolana del vidrio (Venvidrio)*. Tesis de Pregrado, UNIVERSIDAD DE CARABOBO, Carabobo Venezuela. Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1233/arivero.pdf?sequence=1>
- Salvatierra, S. (28 de 7 de 2013). *Infocred ayuda a bajar índices de morosidad*. Obtenido de [http://www.la-razon.com/suplementos/financiero/Infocred-ayuda-bajar-indices-morosidad\\_0\\_1880212051.html](http://www.la-razon.com/suplementos/financiero/Infocred-ayuda-bajar-indices-morosidad_0_1880212051.html)

- Subdirector Regional de Microfinanzas Bolivianas. (2 de 22 de 2013). *La Morosidad: ¿Qué la origina?* Obtenido de <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/278396-morosidad-que-origina/>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. México: Pearson educación.
- Vega, L. E. (11 de 9 de 2013). *Grifo municipal en Tacna tiene deuda de 243 mil soles*. Obtenido de <https://larepublica.pe/archivo/737544-grifo-municipal-en-tacna-tiene-deuda-de-243-mil-soles>
- Ventura , Y. A. (2016). *La morosidad en la recaudación del Impuesto Predial en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2016*. Tesis de Pregrado, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua. Obtenido de <http://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/ujcm/198>
- Yambay , J. (2017). *Diseño de un manual de crédito y cobranzas para minimizar el índice de morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Patria Ltda., del cantón Riobamba, provincia de Chimborazo*. Tesis de pregrado, ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, RIOBAMBA –ECUADOR. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8014>

# **ANEXOS**

## Instrumentos

### Anexo 1: encuesta para evaluar la gestión de cobranza de la empresa Estación de Servicios "ARIES" - Bagua.

Estimado colaborador: El objetivo del cuestionario es evaluar la gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "ARIES" - Bagua.

#### Instrucciones

No existe respuestas correctas o incorrectas, se trata de su opinión, para considera la siguiente escala:

TD	D	I	A	TA
Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	Acuerdo	Total acuerdo

N°	Ítems	TD	D	I	A	TA
1	¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?					
2	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?					
3	¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?					
4	¿Los créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?					
5	¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?					
6	¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?					
7	¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?					
8	¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?					
9	¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?					
10	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?					
11	¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?					

**Gracias por su apoyo**

N°	Preguntas	TD	D	I	A	TA
1	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?					
2	¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?					
3	¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?					
4	¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?					
5	¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?					
6	¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?					
7	¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?					
8	¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?					

**Gracias por su apoyo**

## Anexo 2: Validación de expertos



### VALIDACIÓN CRITERIO DE EXPERTO

Estimado (Contador Público Colegiado – Magister – Doctor)

Solicito apoyo de su paciencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre el instrumento de la Tesis: **PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA - 2017.**

Para alcanzar este objetivo se ha seleccionado como experto en la materia y necesito sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

I. DATOS DEL EXPERTO

NOMBRE: DARWIN HANRIQUE VASQUEZ

GRADO ACADÉMICO: CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO

CARGO ACTUAL: CONTADOR C.A.C BAGUA GRANDE LTDA.

II. DATOS DEL TESISISTA

NOMBRES: LUZ ANGÉLICA ROMERO VILLOSLADA

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN: Gestión de Cobranza y Morosidad.

- MA : Muy adecuado
- BA : Bastante adecuado
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No adecuado

Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
1. ¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?	X				
2. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?		X			
3. ¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?		X			
4. ¿Los créditos cedidos a los clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?	X				

5. ¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?	X				
6. ¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?	X				
7. ¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?		X			
8. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?		X			
9. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?	X				
10. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?	X				
11. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?		X			
12. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?		X			
13. ¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?	X				
14. ¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?		X			
15. ¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?	X				
16. ¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?	X				
17. ¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?		X			

18. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?	X				
19. ¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?	X				

Mucho le voy agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquier de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

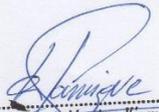
El instrumento es apto para ser aplicado a la población sujeta de estudio.
SI ES APTO

Validado por el: CPC. DARWIN MARIQUE VASQUEZ

Especializado: CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO

Tiempo de experiencia profesional: 4 AÑOS

Cargo actual: CONTADOR C.A.C. BAGUA GRANDE LTDA

  
 CPC Darwin Marique Vasquez  
 Mat. 04-3411



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### CARTILLA DE VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ	ROGER ERAS CASANOVA COPPEA
PROFESION	CONTADOR PUBLICO COLEGIADO CERTIFICADO
TITULO Y GRADO ACADEMICO	CONTADOR - UNIVERSITARIO
ESPECIALIDAD	CONTABILIDAD
INSTITUCION EN DONDE LABORA	GERENCIA SUBREGIONAL - BAGUA
CARGO	CONTADOR GENERAL DE LA GERENCIA

TITULO DE LA INVESTIGACION
<b>PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA - 2017.</b>

NOMBRE DEL TESISISTA	Romero Villoslada Luz Angélica
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario de Gestión de Cobranza y Morosidad
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Evaluar en qué medida la <b>Gestión de Cobranza</b> reducirá la <b>Morosidad</b> de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua - 2017.

<b>INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO</b>
EVALUE CADA UNO DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO RELACIONANDOS CON LOS INDICADORES Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES

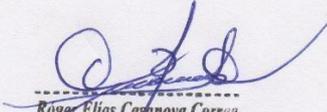
#### INSTRUMENTO DE EVALUACION CUANTITATIVA

Por favor marque con una equis (X) la opción que considera debe aplicarse en cada ítem y realice de ser necesarias, sus observaciones

Ítem	Dejar	Modificar	Eliminar	Observaciones
1. ¿La empresa cuenta con políticas establecidas para ceder un crédito a un nuevo cliente?	X			
2. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", el personal de crédito recibe capacitación en gestión de cobranza?	X			
3. ¿El personal de la empresa estación de servicios "ARIES", ha sido seleccionado mediante un proceso de selección?	X			
4. ¿Los créditos cedidos a los				

clientes se encuentran registrados con información básica del cliente deudor?	X			
5. ¿La empresa utiliza algún tipo de sistema que avisa las fechas de vencimiento de las deudas?	X			
6. ¿Usualmente lleva un control de la cobranza por medio de reportes mensuales?	X			
7. ¿La empresa utiliza el factoring para asegurar la recuperación de la deuda de los clientes?	X			
8. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", envía notificaciones a los clientes cuando la deuda se venció?	X			
9. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza judicial cuando la deuda es mayor a 90 días?	X			
10. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se asegura la recuperación de la deuda por que se exige una garantía a los clientes?	X			
11. ¿La empresa estación de servicios "ARIES", emplea la cobranza preventiva, ya que suele enviar estados de cuenta a los clientes?	X			
12. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se ha incrementado el porcentaje de las ventas al crédito?	X			
13. ¿Los procedimientos de recuperación del crédito permiten disminuir los índices de morosidad de la estación de servicios "ARIES"?	X			
14. ¿Los clientes de cartera pesada se han incrementado en la empresa estación de servicios "ARIES"?	X			
15. ¿Cumple con las metas de los resultados de morosidad de la empresa estación de servicios "ARIES"?	X			

16. ¿La liquidez de la empresa estación de servicios "ARIES", se ha visto afectada por el índice de morosidad de la empresa?	X			
17. ¿Mantiene un control de las cuentas por cobrar?	X			
18. ¿En la empresa estación de servicios "ARIES", se premia los resultados de cartera normal de los gestores de crédito y cobranza?	X			
19. ¿En la empresa ha disminuido el índice de morosidad en los últimos tres años?	X			

  
 Roger Elías Casanova Correa  
 Contador Público Colegiado Certificado  
 MAT. N° 28-101

### Anexo 3: Balance general - 2012

2012			
ACTIVOS	S/.	PASIVOS Y PATRIMONIO	S/.
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	67,854.00	Sobregiros Bancarios	
Inversiones Financieras		Obligaciones Financieras	
Activos financieros a Valor Razonable con Cambios en Ganancias y Perdi		Cuentas Por Pagar Comerciales	7,489.00
Activos Financieros Disponibles para la Venta		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento		Impuesto a la Renta Y Participaciones Corrientes	
Activos por Instrumentos Financieros Derivados		Otras Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	27,865.63	Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas (neto)		Pasivos Mantenedos para la Venta	
Otras cuentas por Cobrar (neto)		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	-
Existencias (Neto)	128,025.00	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	
Activos no Corrientes Mantenedos para la Venta		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	42,284.10	Pasivos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>266,028.73</b>	Otras Cuentas por Pagar	
		Ingresos Diferidos (netos)	
<b>Activos No Corrientes</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	-
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponibles para la Venta		<b>TOTAL PASIVOS</b>	-
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento			
Activos por Instrumentos Financieros Derivados			
Inversiones al Metodo de Participacion			
Otras Inversiones Financieras		<b>Patrimonio Neto</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital	100,363.00
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas		Acciones de Inversion	
Otras cuentas por Cobrar		Capital Adicional	
Existencias (Neto)		Resultados no Realizados	
Activos Biológicos		Reservas Legales	
Inversiones Inmobiliarias		Otras Reservas	
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	187,956.00	Resultados Acumulados	226,284.27
Activos Intangibles (neto)	-36,756.00	Utilidad del Ejercicio	90,581.46
Activos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos		<b>Total Patrimonio Neto atribuible a la Matriz</b>	
Credito Mercantil		Intereses Minoritarios	
Otros Activos		<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>417,228.73</b>
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>151,200.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>417,228.73</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>417,228.73</b>

**Anexo 4: Estado de resultados - 2012**

<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b>	
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2012	
( Expresado en soles)	
<b>RUC :</b>	10335673528
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>S/.</b>
Ventas Netas (ingresos operacionales)	2,889,421.96
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de ingresos Brutos</b>	<b>2,889,421.96</b>
Costo de ventas	2,653,157.50
Otros Costos Operacionales	-
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>2,653,157.50</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>236,264.46</b>
Gastos de Ventas	108,925.00
Gastos de Administracion	36,758.00
Ganancia ( pérdida ) por venta de activos	
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>90,581.46</b>
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	
Participacion en los Resultados de Partes Relacionadas por el Mé	-
Ganancia ( pérdida ) por Instrumentos Derivados	-
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>90,581.46</b>
(+) Adiciones	-
(-) Deducciones	
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>-</b>
Participacion de los Trabajadores	
Impuesto a la Renta	-
<b>Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas</b>	<b>-</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones Discontinuas	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	<b>90,581.46</b>

## Anexo 5: Balance general – 2013

2013			
ACTIVOS	S/.	PASIVOS Y PATRIMONIO	S/.
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	84,269.00	Sobregiros Bancarios	
Inversiones Financieras		Obligaciones Financieras	
Activos financieros a Valor Razonable con Cambios en Ganancias y Perdi		Cuentas Por Pagar Comerciales	17,493.49
Activos Financieros Disponibles para la Venta		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento		Impuesto a la Renta Y Participaciones Corrientes	
Activos por Instrumentos Financieros Derivados		Otras Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	233,372.08	Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas (neto)		Pasivos Mantenedos para la Venta	
Otras cuentas por Cobrar (neto)		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>17,493.49</b>
Existencias (Neto)	28,685.00	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	
Activos no Corrientes Mantenedos para la Venta		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos		Pasivos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>346,326.08</b>	Otras Cuentas por Pagar	
		Ingresos Diferidos (netos)	
<b>Activos No Corrientes</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	-
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponibles para la Venta		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>17,493.49</b>
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento			
Activos por Instrumentos Financieros Derivados			
Inversiones al Metodo de Participacion			
Otras Inversiones Financieras		<b>Patrimonio Neto</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital	100,363.00
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas		Acciones de Inversion	
Otras cuentas por Cobrar		Capital Adicional	
Existencias (Neto)		Resultados no Realizados	
Activos Biológicos		Reservas Legales	
Inversiones Inmobiliarias		Otras Reservas	
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	127,956.00	Resultados Acumulados	291,502.92
Activos Intangibles (neto)	38,569.00	Utilidad del Ejercicio	103,491.67
Activos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos		<b>Total Patrimonio Neto atribuible a la Matriz</b>	
Credito Mercantil		Intereses Minoritarios	
Otros Activos		<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>495,357.59</b>
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>166,525.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>512,851.08</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>512,851.08</b>

**Anexo 6: Estado de resultados – 2013**

<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b>	
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2013	
( Expresado en soles)	
<b>RUC :</b>	10335673528
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>S/.</b>
Ventas Netas (ingresos operacionales)	2,293,653.96
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de ingresos Brutos</b>	<b>2,293,653.96</b>
Costo de ventas	2,058,807.29
Otros Costos Operacionales	-
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>2,058,807.29</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>234,846.67</b>
Gastos de Ventas	98,759.00
Gastos de Administracion	32,596.00
Ganancia ( pérdida ) por venta de activos	
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>103,491.67</b>
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	
Participacion en los Resultados de Partes Relacionadas por el Mé	-
Ganancia ( pérdida ) por Instrumentos Derivados	-
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>103,491.67</b>
(+) Adiciones	-
(-) Deducciones	
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>-</b>
Participacion de los Trabajadores	
Impuesto a la Renta	-
<b>Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas</b>	<b>-</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones Discontinuas	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	<b>-</b>

## Anexo 7: Balance general – 2014

2014			
ACTIVOS	S/.	PASIVOS Y PATRIMONIO	S/.
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	84,269.00	Sobregiros Bancarios	
Inversiones Financieras		Obligaciones Financieras	
Activos financieros a Valor Razonable con Cambios en Ganancias y Perdi		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Activos Financieros Disponibles para la Venta		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento		Impuesto a la Renta Y Participaciones Corrientes	
Activos por Instrumentos Financieros Derivados		Otras Cuentas por Pagar	
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	260,025.01	Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas (neto)		Pasivos Mantenedos para la Venta	
Otras cuentas por Cobrar (neto)		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	-
Existencias (Neto)	57,685.00	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	
Activos no Corrientes Mantenedos para la Venta		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	77,860.80	Pasivos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>479,839.81</b>	Otras Cuentas por Pagar	
		Ingresos Diferidos (netos)	
<b>Activos No Corrientes</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	-
Inversiones Financieras		<b>TOTAL PASIVOS</b>	-
Activos Financieros Disponibles para la Venta			
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento			
Activos por Instrumentos Financieros Derivados			
Inversiones al Metodo de Participacion			
Otras Inversiones Financieras		<b>Patrimonio Neto</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital	100,363.00
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas		Acciones de Inversion	
Otras cuentas por Cobrar		Capital Adicional	
Existencias (Neto)		Resultados no Realizados	
Activos Biológicos		Reservas Legales	
Inversiones Inmobiliarias		Otras Reservas	
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	127,956.00	Resultados Acumulados	366,043.92
Activos Intangibles (neto)	-38,930.40	Utilidad del Ejercicio	102,458.49
Activos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos		<b>Total Patrimonio Neto atribuible a la Matriz</b>	
Credito Mercantil		Intereses Minoritarios	
Otros Activos		<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>568,865.41</b>
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>89,025.60</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>568,865.41</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>568,865.41</b>

**Anexo 8: Estado de resultados – 2014**

<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b>	
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2014	
( Expresado en soles)	
<b>RUC :</b>	10335673528
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>S/.</b>
Ventas Netas (ingresos operacionales)	2,409,160.06
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de ingresos Brutos</b>	<b>2,409,160.06</b>
Costo de ventas	2,190,565.57
Otros Costos Operacionales	-
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>2,190,565.57</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>218,594.49</b>
Gastos de Ventas	89,547.00
Gastos de Administracion	26,589.00
Ganancia ( pérdida ) por venta de activos	
Otros Ingresos	
Otros Gastos	
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>102,458.49</b>
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	
Participacion en los Resultados de Partes Relacionadas por el Mé	-
Ganancia ( pérdida ) por Instrumentos Derivados	-
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>102,458.49</b>
(+) Adiciones	-
(-) Deducciones	
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>-</b>
Participacion de los Trabajadores	
Impuesto a la Renta	-
<b>Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas</b>	<b>-</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones Discontinuas	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	<b>-</b>

## Anexo 9: Balance general – 2015

2015			
ACTIVOS	S/.	PASIVOS Y PATRIMONIO	S/.
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	411,469.99	Sobregiros Bancarios	
Inversiones Financieras		Obligaciones Financieras	148,336.00
Activos financieros a Valor Razonable con Cambios en Ganancias y Perdi		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Activos Financieros Disponibles para la Venta		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento		Impuesto a la Renta Y Participaciones Corrientes	
Activos por Instrumentos Financieros Derivados		Otras Cuentas por Pagar	15,051.00
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	260,025.01	Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas (neto)		Pasivos Mantenedos para la Venta	
Otras cuentas por Cobrar (neto)		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>163,387.00</b>
Existencias (Neto)	23,477.00	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	
Activos no Corrientes Mantenedos para la Venta		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	112,132.00	Pasivos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>807,104.00</b>	Otras Cuentas por Pagar	
		Ingresos Diferidos (netos)	
<b>Activos No Corrientes</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	-
Inversiones Financieras			
Activos Financieros Disponibles para la Venta		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>163,387.00</b>
Activos Financieros Mantenedos Hasta el Vencimiento			
Activos por Instrumentos Financieros Derivados			
Inversiones al Metodo de Participacion			
Otras Inversiones Financieras		<b>Patrimonio Neto</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital	100,363.00
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas		Acciones de Inversion	
Otras cuentas por Cobrar		Capital Adicional	
Existencias (Neto)		Resultados no Realizados	
Activos Biológicos		Reservas Legales	
Inversiones Inmobiliarias		Otras Reservas	
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	105,043.00	Resultados Acumulados	477,513.00
Activos Intangibles (neto)	-50,809.00	Utilidad del Ejercicio	120,075.00
Activos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos		<b>Total Patrimonio Neto atribuible a la Matriz</b>	
Credito Mercantil		Intereses Minoritarios	
Otros Activos		<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>697,951.00</b>
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>54,234.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>861,338.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>861,338.00</b>

**Anexo 10: Estado de resultados – 2015**

<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b>	
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2015	
( Expresado en soles)	
<b>RUC :</b>	10335673528
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>S/.</b>
Ventas Netas (ingresos operacionales)	1,715,351.00
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de ingresos Brutos</b>	<b>1,715,351.00</b>
Costo de ventas	1,290,791.00
Otros Costos Operacionales	-
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>1,290,791.00</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>424,560.00</b>
Gastos de Ventas	224,988.00
Gastos de Administracion	48,685.00
Ganancia ( pérdida ) por venta de activos	
Otros Ingresos	
Otros Gastos	522.00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>150,365.00</b>
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	30,290.00
Participacion en los Resultados de Partes Relacionadas por el Mé	-
Ganancia ( pérdida ) por Instrumentos Derivados	-
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>120,075.00</b>
(+) Adiciones	-
(-) Deducciones	
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>-</b>
Participacion de los Trabajadores	
Impuesto a la Renta	-
<b>Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas</b>	<b>-</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones Discontinuas	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	<b>-</b>

## Anexo 11: Balance general – 2016

2016			
ACTIVOS	S/.	PASIVOS Y PATRIMONIO	S/.
<b>Activos Corrientes</b>		<b>Pasivos Corrientes</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	411,469.99	Sobregiros Bancarios	
Inversiones Financieras		Obligaciones Financieras	148,336.00
Activos financieros a Valor Razonable con Cambios en Ganancias y Perdi		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Activos Financieros Disponibles para la Venta		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Activos Financieros Mantenidos Hasta el Vencimiento		Impuesto a la Renta Y Participaciones Corrientes	
Activos por Instrumentos Financieros Derivados		Otras Cuentas por Pagar	15,051.00
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	260,025.01	Provisiones	
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas (neto)		Pasivos Mantenidos para la Venta	
Otras cuentas por Cobrar (neto)		<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>163,387.00</b>
Existencias (Neto)	23,477.00	<b>Pasivos No Corrientes</b>	
Activos Biológicos		Obligaciones Financieras	
Activos no Corrientes Mantenidos para la Venta		Cuentas Por Pagar Comerciales	
Gastos Contratados por Anticipado		Otras Cuentas por Pagar a Partes Relacionadas	
Otros Activos	112,132.00	Pasivos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos	
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>807,104.00</b>	Otras Cuentas por Pagar	
		Ingresos Diferidos (netos)	
<b>Activos No Corrientes</b>		<b>Total Pasivos No Corrientes</b>	-
Inversiones Financieras		<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>163,387.00</b>
Activos Financieros Disponibles para la Venta			
Activos Financieros Mantenidos Hasta el Vencimiento			
Activos por Instrumentos Financieros Derivados			
Inversiones al Metodo de Participacion			
Otras Inversiones Financieras		<b>Patrimonio Neto</b>	
Cuentas por Cobrar Comerciales		Capital	100,363.00
Otras Cuentas por Cobrar a Partes Relacionadas		Acciones de Inversion	
Otras cuentas por Cobrar		Capital Adicional	
Existencias (Neto)		Resultados no Realizados	
Activos Biológicos		Reservas Legales	
Inversiones Inmobiliarias		Otras Reservas	
Inmueble, Maquinaria Y Equipo (neto)	105,043.00	Resultados Acumulados	477,513.00
Activos Intangibles (neto)	-50,809.00	Utilidad del Ejercicio	120,075.00
Activos por Impuesto a la Renta Y Participaciones Diferidos		<b>Total Patrimonio Neto atribuible a la Matriz</b>	
Credito Mercantil		Intereses Minoritarios	
Otros Activos		<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b>697,951.00</b>
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>54,234.00</b>		
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>861,338.00</b>	<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>861,338.00</b>

**Anexo 12: Estado de resultados - 2016**

<b>ESTADO DE RESULTADOS POR FUNCION</b>	
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre 2015	
( Expresado en soles)	
<b>RUC :</b>	10335673528
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>S/.</b>
Ventas Netas (ingresos operacionales)	1,715,351.00
Otros Ingresos Operacionales	
<b>Total de ingresos Brutos</b>	<b>1,715,351.00</b>
Costo de ventas	1,290,791.00
Otros Costos Operacionales	-
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>1,290,791.00</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>424,560.00</b>
Gastos de Ventas	224,988.00
Gastos de Administracion	48,685.00
Ganancia ( pérdida ) por venta de activos	
Otros Ingresos	
Otros Gastos	522.00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>150,365.00</b>
Ingresos Financieros	
Gastos Financieros	30,290.00
Participacion en los Resultados de Partes Relacionadas por el Mé	-
Ganancia ( pérdida ) por Instrumentos Derivados	-
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>120,075.00</b>
(+) Adiciones	-
(-) Deducciones	
<b>Resultado antes de Participaciones y del Impuesto</b>	<b>-</b>
Participacion de los Trabajadores	
Impuesto a la Renta	-
<b>Utilidad (Pérdida) Neta de Actividades Continuas</b>	<b>-</b>
Ingreso (Gasto) Neto de Operaciones Discontinuas	
<b>Utilidad (Pérdida) Neta del Ejercicio</b>	<b>-</b>

### Anexo 13: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de medición	
¿En qué medida la propuesta de un plan de gestión de cobranza disminuye el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017?	<p><b>General</b></p> <p>Elaborar la propuesta de un plan de gestión de cobranza para disminuir el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017</p> <p><b>Específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Determinar el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017.</li> <li>Evaluar los factores que influyen en el índice de morosidad de la empresa Estación de Servicios "Aries", Bagua 2017</li> <li>Evaluar la gestión de cobranza de la empresa Estación de</li> </ol>	Si se propone un plan de gestión de cobranza entonces disminuirá el índice de morosidad de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017..	<p><b>Variable independiente</b></p> <p>Gestión de cobranza Morales &amp; Morales (2014) indica que los elementos que influyen en la cobranza son: Información, tecnología, personal capacitado y entrenado y Estrategia (persuasión)</p>	Personal	Políticas de crédito	Cuestionario de encuesta	
					Capacitación del personal		
					Perfil del personal		
				Información	Registro de los créditos cedidos		
					Reportes de deuda		
				Estrategias	Factoring		
					Medios de cobranza		
					Cobranza judicial		
					Exigencia de garantías		
					Comunicación de la deuda		
				Las políticas de la empresa	Montos de crédito		Cuestionario de encuesta
					Procedimientos de recuperación del crédito		
Administración del riesgo de crédito	Clasificación de deudores						
	Eficiencia del personal						
	Evaluación del flujo de efectivo						

	<p>Servicios "Aries", Bagua 2017</p> <p>4. Elabora la propuesta de un plan de gestión de cobranza de la empresa estación de servicios "Aries", Bagua 2017</p>		<p>empresa, Administración del riesgo de crédito y el control de la</p>		<p>Recuperación de deudas</p>	
--	---	--	---	--	-------------------------------	--

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**  
**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Yo, Jaime Laramie Castañeda Gonzales, Docente del curso de Desarrollo del Proyecto de Investigación, y revisor del trabajo académico (Tesis) titulado:

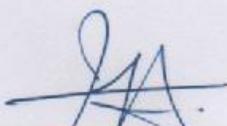
**PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTION DE COBRANZA PARA  
DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA  
ESTACION DE SERVICIOS "ARIES" BAGUA - 2017.**

Del Bachiller de la Escuela Profesional de Contabilidad:

**ROMERO VILLOSLADA LUZ ANGELICA**

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud 23 %, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencias irrelevantes que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 3 de Agosto del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Jaime Laramie Castañeda Gonzales  
Docente



Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
“César Acuña Peralta”

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: Romero Villoslada Luz Angelica.
Domicilio : Jirón Sargento Lores C-05 - Bagua - Bagua - Amazonas.
Teléfono : Fijo : .....X..... Móvil : 972985737
E-mail : luzdayana2007@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:
[ ] Tesis de Pregrado
Facultad : ...Ciencias Empresariales.....
Escuela : ...Contabilidad.....
Carrera : ...Contabilidad.....
Título : ...Contador Público.....
[ ] Tesis de Post Grado
[ ] Maestría [ ] Doctorado
Grado : .....
Mención : .....

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:
ROMERO VILLOSLADA LUZ ANGELICA.
Título de la tesis:
PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA
DISMINUIR EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN
DE SERVICIOS “ARIES” BAGUA - 2017.
Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN
ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,
Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis. [x]
No autorizo a publicar en texto completo mi tesis. [ ]

Firma : [Signature] Fecha: Chiclayo, 25 de Enero del 2019

## TURNITIN

# PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE SERVICIOS "ARIES", BAGUA 2017

### INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE

INTERNET

0%

PUBLICACIONES

17%

TRABAJOS DEL

ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<u>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</u>	8%
	Trabajo del estudiante	
2	<u>dspace.uniandes.edu.ec</u>	2%
	Fuente de <u>Internet</u>	
3	<u>www.scribd.com</u>	1%
	Fuente de <u>Internet</u>	
4	<u>repositorio.ucv.edu.pe</u>	1%
	Fuente de <u>Internet</u>	
5	<u>dspace.unitru.edu.pe</u>	1%
	Fuente de <u>Internet</u>	
6	<u>repositorio.uwiener.edu.pe</u>	1%
	Fuente de <u>Internet</u>	
7	<u>www.cidar.uneg.edu.ve</u>	1%
	Fuente de <u>Internet</u>	
8	<u>Submitted to Universidad Señor de Sipán</u>	1%
	Trabajo del estudiante	



# 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  
EP DE CONTABILIDAD

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ROMERO VILLOSLADA LUZ ANGELICA

INFORME TÍTULADO:

PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTIÓN DE COBRANZA PARA  
DISMINUIR EL INDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA ESTACIÓN DE  
SERVICIOS "ARIES", BAGUA- 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

CONTADOR PÚBLICO

---

SUSTENTADO EN FECHA: 23/01/2019

NOTA O MENCIÓN: QUINCE (15)

The image shows a circular stamp from the "DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN" of the "UCV CHICLAYO" campus. The stamp contains the text "DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN", "UCV CHICLAYO", and "CHICLAYO". A handwritten signature in black ink is written over the stamp. Below the signature, the text "FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN" is printed.