



**UPP**

Universidad Privada de Pucallpa

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de  
la caja municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia  
Pucallpa, 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**AUTOR:**  
Kim Pun Cárdenas

**ASESOR:**  
Dr. Jaime Augusto Rojas Elescano

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Gestión y Desarrollo Organizacional

**Sub línea de Investigación:**  
Estrategias empresariales de gestión de responsabilidad social empresarial

**UCAYALI - PERÚ  
2020**

# Índice

Portada.....	i
Índice.....	ii
INTRODUCCIÓN .....	iii
<b>CAPITULO I : EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	1
1.2. Formulación del Problema .....	3
1.4. Justificación .....	5
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
2.1. Antecedentes.....	8
2.2. Bases teóricas.....	13
2.3. Definición de términos básicos.....	43
<b>CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>47</b>
3.1. Formulación de Hipótesis (si corresponde).....	47
3.2. Identificación de Variables .....	47
<b>CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA.....</b>	<b>50</b>
4.1. Diseño de la investigación .....	50
4.2. Población y muestra .....	51
4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
4.4. Técnicas para el procesamiento de la información .....	52
<b>CAPITULO V: RESULTADOS .....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>61</b>
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN.....</b>	<b>68</b>
<b>ANEXO 3: FOTOS .....</b>	<b>71</b>

## INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue planteado con el fin de que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura recupere parte o total de su capital invertido a través de un conjunto de estrategias de cobranza, a sus clientes morosos y el cual no provoque una deserción masiva de los clientes a otras entidades financieras.

La caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, durante el año 2019, no contó con las estrategias de cobranza que le permitan elaborar las medidas oportunas sobre sus ahorros y créditos y como consecuencia no recaudar el dinero que de éstos se deriva. La empresa por consiguiente propone establecer estrategias de cobranza para tener sostenibilidad en el tiempo.

La gestión de la cobranza viene de tiempos muy antiguos, actualmente toda transacción económica puede ser a crédito dando lugar al nacimiento de las cuentas por cobrar. La apertura de mercados, la agresiva competencia, y la tecnología han llevado a los empresarios a vivir un nuevo entorno de negocios basados en decisiones de riesgos.

Esta investigación está estructurada en:

**CAPÍTULO I:** Se describe el planteamiento del problema de investigación, en él se aborda la realidad problemática de la investigación, planteando el problema general y los específicos, conjuntamente con la formulación de objetivos de la investigación y la justificación.

**CAPÍTULO II:** En este capítulo se da a conocer el marco teórico, el cual hace referencia a los antecedentes de la investigación, así como también las bases teóricas y las definiciones de los términos básicos.

CAPÍTULO III: En este capítulo se describe la formulación de la hipótesis, identificación de variables y la definición operacional de variables.

CAPÍTULO IV: Este capítulo trata sobre la metodología: el diseño de la investigación. Menciona igualmente la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos y por último las técnicas para el procesamiento de la información.

CAPÍTULO V: En este capítulo se presentan los resultados, conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

A nivel internacional las Cajas de Ahorro y Crédito están cobrando mayor trascendencia en la economía mundial, porque las micro y medianas empresas en general ven en ellas una fuente de financiamiento y ahorro de menor trámite burocrático y menos cobros de interés y mantenimiento por el resguardo del dinero de sus clientes, en comparación con las entidades financieras consideradas grandes, como los Bancos.

Las empresas de hoy en día para lograr obtener una mayor ganancia en el tema de finanzas recurren a estrategias, políticas, métodos, procesos y medios que les permitan identificar ciertos puntos débiles específicos del porqué sus ingresos son bajos, uno de estos lineamientos a seguir para mejorar son las estrategias de cobranza y como se otorgan los productos que ofrece cada entidad privada así se tomaran adecuadas decisiones que permitan el crecimiento empresarial de estas mismas.

Oroche, O. y Ríos G., (2020), respecto de las políticas de cobranza de la empresa Electro Ucayali S.A., expresan que la mayoría de los encuestados manifiesta en un 83.72% que se requiere la implementación de “Políticas de cobro” para los procedimientos de gestión en la “Cuentas por cobrar”.

En ese sentido, las empresas de servicios o entidades financieras, continuamente están en la búsqueda de estrategias financieras y/o estableciendo mecanismos para autofinanciarse, disminuir los indicadores de morosidad y ver alternativas que le permita incrementar la rentabilidad y ser sostenible en el mercado.

Atoche (2016, p. 11), señala la importancia que tienen los procedimientos y estrategias en una empresa de servicios; muchas empresas cuentan con buenos y diferentes clientes, pero sus entradas no lo reflejan, debido a que las ventas que proporcionan no son cobradas, han vencido y no son cancelados en las fechas programadas.

Esta situación es frecuente en muchas empresas que no han previsto el cobro adecuado de sus créditos otorgados por los servicios brindados, originando diversos problemas a corto plazo, como: falta de liquidez, incumplimiento de obligaciones tributarias, con entidades reguladoras, pago a terceros, entre otros.

Frente a la carencia de planes, políticas y estrategias de cobranzas, la rutina de su ausencia, induce a la morosidad, siendo en muchos casos un problema incontrolable para la empresa.

Todo lo anterior influye en la liquidez y afecta a la organización incumpliendo con sus operaciones y con los demás o terceros. Por ello es preciso instaurar las políticas estratégicas de cobranzas con el fin de obtener o recaudar fondos o pensiones.

La caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, de reconocimiento jurídico e inscripción saneada, tiene como actividad principal

el ahorro y crédito de dinero de las personas naturales y jurídicas el cual está basado en la confianza o fe que merece quien lo solicita, concediendo plazos a 30, 60 y 90 días para su cancelación, de esta manera se hace uso del crédito comercial para expandir la comercialización de sus productos, y así mismo generar un crecimiento rentable en beneficio de todos los que trabajan en dicha empresa. Pero los créditos otorgados por la empresa no se han cancelado dentro de los plazos establecidos ocasionando falta de liquidez y reducción en la efectividad de la cobranza.

En la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, se aplica la política de otorgar créditos a sus consumidores con la finalidad de incrementar las ventas, conservar los clientes actuales y atraer nuevos, pero dichos créditos no han sido cancelados a la fecha de su vencimiento, lo que ha ocasionado problemas en el sistema de cobranza a cartera de crédito, no existe el respaldo económico necesario para resolver en corto plazo la falta de liquidez, y evidentemente el problema de cartera surge principalmente cuando la empresa ofrece crédito a sus clientes sin el análisis adecuado de sus políticas de crédito y/o de la falta de control y vigilancia de la cartera. Sin embargo, también existe un riesgo independiente a la capacidad de la empresa para fijar sus políticas de crédito y cobranza representado por condiciones circunstanciales y particulares del cliente que resultan en el vencimiento del crédito, provocando un desequilibrio financiero.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **Problema general**

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019?

## **Problemas Específicos**

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión segmentación de los clientes deudores?

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión beneficios por pagos puntuales?

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión alternativas de cobranza?

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión automatización de los cobros?

¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión capacitación al personal de cobranza?

### **1.3. Formulación de objetivos de la investigación**

#### **Objetivo General**

Determinar las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019

#### **Objetivos Específicos**

Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de



Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión segmentación de los clientes deudores.

Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión beneficios por pagos puntuales.

Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión alternativas de cobranza.

Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión automatización de los cobros.

Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión capacitación al personal de cobranza.

#### **1.4. Justificación**

Ñaupas. Mejía. Novoa. & Villagómez. (2013), narran que se fracciona en tres aspectos, estos son:

##### **Justificación teórica**

Muestra la significación y búsqueda de una cuestión en el crecimiento de una conjetura científica. Cabe indicar que la formación permitirá, ejecutar

un cambio científico para lo cual es necesario hacer un cálculo o forma del dilema que se indaga.

El presente estudio de investigación determinará teóricamente que a mejor implementación en referencia a estrategias de cobranza la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, mejorará su situación económica-financiera llevando a que sus procesos de cobranza y de otorgamiento de créditos sean más eficientes y permita el correcto funcionamiento de sus actividades diarias operativas.

### **Justificación práctica**

Se persigue fortalecer el conocimiento y los métodos a seguir del tema en estudio para así poderlo aplicar a la realidad de la empresa y, como consecuencia, mejorar de forma positiva su situación Financiera-Económica, evaluando sus controles de verificación o aplicando modelos correctivos.

Con la elaboración de la presente investigación la caja de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, adquiere los conocimientos prácticos necesarios para un apropiado desenvolvimiento financiero, de igual manera la Universidad Privada de Pucallpa cuenta con un aporte investigativo, para futuras investigaciones ya que se logrará la integración de los conocimientos teóricos y prácticos en la solución de problemas financieros.

### **Justificación metodológica.**

Se justifica metodológicamente porque utilizamos el método deductivo e inductivo, es decir vimos información general y luego comprobamos dicha información, específicamente en cada uno de los clientes resultado de las estrategias de cobranza aplicada y viceversa.

**Justificación social.**

En el momento que la exploración va solucionar dilemas comunitarios que dañan o ayudan a un conjunto colectivo.

En resumen, la indagación favorece a los trabajadores y población en general de la caja municipal de ahorro y crédito Piura- agencia Pucallpa. También, beneficia a los usuarios y clientes de dicha empresa a través de estrategias de cobranza que permitan reducir la morosidad para obtener un mejor activo rentable y así volver a reinvertir en nuevos créditos que beneficien al público en general.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. A nivel internacional

Lan Y Noroña (2017) en su tesis: *“elaboración de estrategias crediticias para mejorar la gestión financiera de productos Rino - Universidad de Guayaquil”*, precisó que la investigación que realizó tiene como meta disminuir la morosidad de la empresa realizando programaciones que accedan optimizar la fluidez de esta entidad, pero sin reducir la distinción de los clientes, sus teorías que podemos rescatar son: estrategias técnicas ,descenso ,fluidez y consideraciones ,esto ayuda a tener una idea de lo que se trata el tema, en lo práctico empleó estrategias crediticias como la de deducciones por pago oportuno y la obligación de cancelar intereses por demora , nos muestran que para el 2017 disminuyó las cuentas por cobrar en un 38.88% , en proporción al año anterior , la presente tesis tiene aporte bastante significativo y esto ayuda a ir adquiriendo información para mi tesis ya que permite tener información resaltante para aplicarla en mi trabajo.

Ortigosa. (2016). En su tesis titulada: *“Implementación de una metodología de cobranza sistematizada en una empresa de*

*financiamiento*". (Tesis de Pregrado), de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Llego a las siguientes conclusiones:

La gestión de cobranza básicamente consiste en el progreso de las acciones y habilidades para que se pueda alcanzar, realizar el cobro de las deudas de un modo más eficiente, además parte de ello es cuidar la relación entre la empresa y los clientes. Así también concluye que los canales de información entre los vendedores y los clientes son deficientes, y esto se debe a que los clientes no conocen la información y las condiciones de servicio.

Las causas fundamentales por las cuales el proceso de cobros es susceptible de una mejora, son las siguientes: El software está desactualizado y los sistemas de información son manuales, existe duplicidad de tareas por parte del personal, así como también falta de comunicación y de capacitación en técnicas profesionales de cobro, la comunicación de los vendedores es ineficaz y no le proporcionan la información completa al cliente, los expedientes contienen información incompleta y datos desactualizados de clientes.

Cansig y De La Ese (2016), en su tesis "*Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de la empresa fábrica de conos campeón S.A.*", tesis para obtener el grado de Contador Público Autorizado en la Universidad de Guayaquil, la presente investigación viene, trabajando con una población y muestra al personal de la empresa conos campeón SA., utilizando el diseño de investigación no experimental, utilizando técnicas de estudio recolección de datos y cuestionario.

En su tesis, luego de haber realizado ciertas observaciones previas concluyen que, para poder adecuar medidas o herramientas de cobro, sería más factible realizar un Estado de situación Financiera de manera mensual para así tener un mayor control de las cuentas por cobrar, pudiendo reflejar en qué medida se están recuperando dichas cuentas.

Caiza. (2015). En su tesis titulada: *“Modelo de gestión de cobranza para disminuir la cartera vencida en la cooperativa de ahorro y crédito “Pakarymuy” Ltda agencia Pelileo”*. (Tesis de Pregrado). De la Universidad regional autónoma de los Andes, Ecuador. Llego a las siguientes conclusiones:

Implementar a corto y mediano plazo acciones de gestión de cobranza, de manera sistemática, basado en promover procesos eficientes, utilizando la mejor tecnología para este fin.

Poner en práctica el Modelo de gestión de Cobranzas para reducir la morosidad significativamente, con el menor riesgo posible y tomando en cuenta al órgano estructural y funcional, así como el flujo gramas para cumplir con las disposiciones de los organismos de control y lograr eficiencia en las actividades administrativas y financieras.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Cavero. (2019). En su tesis titulada: *“Estrategias de cobranza para reducir la morosidad de los clientes de la empresa comercial Frio norte E.I.R.L, Chiclayo 2019 de Trujillo, 2018”*. (Tesis de Pregrado), de la Universidad Privada del Norte. Llego a las siguientes conclusiones:

Se diagnosticó el índice de morosidad del año 2019, dando como resultado que ha incrementado en 1.51% respecto al año anterior lo que significa que se encuentra en 48.24% de cartera morosa que supera aun el índice de morosidad del 10% permitido a nivel de empresas comerciales, uno de los factores que influyo son que las cuentas por cobrar tuvieron incremento de 54% (196,097) esto debido a una ineficiente gestión. Que a través del diagrama de Pareto nos muestra desde donde se centra el 80% del problema y dándole solución podremos reducir la morosidad.

Las tácticas de cobro no han sido efectivas ya que el 56 % de encuestados manifiesta que la gestión de cobranza y el seguimiento de cobranza no han sido los adecuados por lo que el índice de morosidad ha aumentado.

Núñez, D. & Pinedo A. (2018). En su tesis titulada: *“Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa inversiones y servicios horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018”*. (Tesis de Pregrado). De la Universidad Privada del Norte. Llego a las siguientes conclusiones:

Se determinó que la cartera vencida de S/ 388,800.00, se ha generado al 31 de diciembre del año 2017, una morosidad elevada que equivale al 78.14% con respecto a la cartera total, lo cual indica que se tiene que realizar diversos cambios como reestructuración desde un crédito a otorgar hasta recuperar ese crédito otorgado.

Se describieron estrategias de cobranzas como cronograma de contacto con el cliente según sus días de atraso, con reporte de llamadas, emails y visitas domiciliarias para ello se establecieron nuevos procesos operativos en lo que concierne a solicitar, evaluar y otorgar un crédito, con el nuevo diseño de nuevos reportes, flujo gramas, Mapros con sus respectivas funciones de cada proceso, para brindar más información al momento de requerir el gerente al área de créditos y cobranzas, ya que se encuentran alineados y en función con políticas que la empresa posee.

Núñez y Pinedo, (2018) en su tesis *“Implementación de Estrategias de Cobranza para reducir el índice de Morosidad de los créditos en la empresa Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018”*, tiene como propósito instaurar tácticas que permitan disminuir los indicadores de mora de los créditos concedidos a compradores. Para obtener buenos resultados se ejecutó un estudio fundamentado en las conductas de cancelaciones y su situación financiera. Las teorías que sustentan la investigación son estrategias, cobro, mora, carpeta crediticia, situación

financiera, etc. La metodología usada es causa - experimental, el presente trabajo coopera efectuando tácticas que ayudan a tener trato con los deudores, usando consolidados telefónicos, etc. Además, se empleó la refinanciación de su crédito. Determino que gracias a las técnicas empleadas en este trabajo se logró reducir de 40.72% en un 37.42% la mora. La presente tesis ayudara a que los investigadores tengan una mejor noción del tema que están realizando.

Samillan. y Gonzáles, G. (2017). En su investigación sobre “*Mejora de los sistemas de gestión de cobranza a los usuarios de EPSEL S.A. del distrito de Chiclayo – 2015*”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Concluye lo siguiente:

Ante la falta de implementación de ciertas medias o del establecimiento de políticas para poder recuperar sus cuentas incobrables en un determinado tiempo, muchas veces la situación económica de la empresa se ve afectada en la realización de sus operaciones, debido a que los retrasa para que no puedan seguir invirtiendo, lo cual origina que tengan una utilidad menor e inclusive pérdidas.

### **2.1.3. A nivel local**

Calderón. (2019). En su tesis titulada: “*Gestión de calidad y eficacia en los procesos administrativos de las mypes del sector financiero, rubro gestión de cartera y cobranzas - Calleria, 2019*”. (Tesis de Pregrado). De la Universidad los ángeles de Chimbote. Llego a las siguientes conclusiones:

De la gestión de calidad: se halló que la mayoría se gestionan buscando la mejora continua, enfocados en las necesidades de sus clientes el uso de herramientas de gestión; sin embargo, existen oportunidades de mejora que se obstaculizan por la no canalización de la innovación interna de sus procesos.



De los procesos administrativos: existe buenas prácticas en la planeación, sin embargo, en organización existe debilidad respecto al uso de instrumentos como el organigrama el cual no permite que la organización clarifique sus funciones y línea de carrera; en dirección, existe un buen soporte gracias al liderazgo de sus gerentes.

Guerrero, L. (2015). En su tesis titulada: *“Dificultades en la Gestión de la Micro y pequeña empresa y nivel de morosidad en un grupo de prestatarios de la Caja de ahorro y crédito Piura — Pucallpa, 2015”*. (Tesis de Pregrado). De la Universidad Nacional de Ucayali. Llego a las siguientes conclusiones:

El estudio desarrollado es de tipo descriptivo, con diseño transaccional correlacional, se estudió la variable gestión de la micro y pequeña empresa , se trabajó con 15 prestatarios de la Caja Piura y la muestra estuvo constituida por 9 prestatarios Económicamente Activa de la empresa, cantidad que se tomó también como muestra y muestreo no probalístico, se les aplicó un cuestionario cerrado de 12 ítems, con 3 opciones de respuestas al igual que la variable nivel de morosidad, los resultados se ha procesado en el programa Excel, y el análisis de los datos se hizo a través la prueba estadística .

Los resultados dan cuenta que no existe relación entre la gestión de la micro y pequeña empresa y nivel de morosidad en un grupo de prestatarios de la Caja Piura-Pucallpa, 2015.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Teorías relacionadas al tema.**

Levy (2009) refiere que: “Las Estrategias de Cobranza son los procedimientos que la empresa sigue con la finalidad de recuperar la cartera vigente y vencida, es fundamental diseñarlas considerando las condiciones del

mercado, la competencia, el tipo de clientes que posee la organización, así como sus objetivos y políticas” (Levy, 2009, p. 43).

Castañeda y Tamayo (2013) afirma que:

El término moroso es a veces confuso, puesto que se utiliza indistintamente para referirse a conceptos diferentes. Por un lado, el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago, consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación esta vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable. Estas dos variables citadas por los autores permitirán conocer las estrategias de cobranza para reducir la morosidad de las cuentas por cobrar a clientes de la empresa. (Castañeda y Tamayo, 2013, p. 42).

Estrategias: Según Koontz y Heinrich (2003) “considera a la estrategia es la “determinación de la misión y de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para lograr estos fines”. Estas pueden ser diseñadas con antelación o ser emergentes, cuando surgen de las acciones emprendidas sin una definición explícita previa. Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignar los recursos de una organización, y la lleva a adoptar una posición singular y viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas y debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado y las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas). Ahora bien, la finalidad de la estrategia es alcanzar y/o mantener los objetivos fijados, utilizando lo mejor posible los medios que se disponen.

Una estrategia es catalogada buena, si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos y sin ella ha habido economía de esfuerzos. El alcanzar o mantener los objetivos, implica doblegar la voluntad del adversario, esto es

una decisión. La decisión es pues la consecución de los objetivos a costa de la voluntad del adversario y de los factores exógenos y endógenos que intervienen en dicha decisión. Las Cinco Fuerzas de las Estrategias Corporativas un conocido enfoque para la estrategia corporativa es el modelo de Michael Porter (Storner y Freeman, 1996) en la cual la capacidad de una organización para competir en un mercado está determinada por los recursos técnicos y económicos de la organización, así como por cinco fuerzas del entorno, cada una de las cuales amenaza a la organización y la lleva a un mercado nuevo. El gerente estratégico debe analizar dichas fuerzas y proponer un programa para influir o defenderse de ellas. El propósito es encontrarle a la Organización un nicho lucrativo y defendible” (Koontz y Heinrich, 2003, p. 61).

Morosidad: Según González (2012) refiere que: “La morosidad provoca en los acreedores un primer efecto perjudicial, al experimentar una falta de cobros que le puede llevar a situaciones de incapacidad de afrontar sus compromisos de pagos”. Por otro lado, la mora prolonga inesperadamente el plazo de cobro que conduce a un aumento considerable del período de maduración de su empresa, lo que provoca dos efectos que convergen en un mismo problema: un aumento de la estructura circulante que conlleva un crecimiento de las necesidades de financiación, y a su vez una falta de liquidez. Por tanto, la prolongación del plazo de cobro por razones de mora, retraso infundado o cualquier otra razón, suponen una merma de las posibilidades de hacer tesorería que se derivan de la capacidad económica de la actividad; constituye la explicación a la paradoja que se produce en muchas empresas cuya actividad es generadora de recursos económicos, pero no de tesorería. Si la mora no es definitiva, sino que su manifestación provoca efectos temporales de retraso voluntario motivado (por la falta de tesorería no poder pagar) los efectos perversos son inicialmente temporales, pero a la larga pueden convertirse en el mecanismo que ahoga a cualquier empresa, por solvente que inicialmente pueda parecer.

La morosidad es una lacra que se propaga rápidamente mediante la conexión financiera de empresas ligadas comercial o financieramente. Los primeros insolventes no pagan llegando a provocar la insolvencia de los segundos, y así sucesivamente. Es, por tanto, una auténtica lacra que va minando el tejido empresarial atacando su estabilidad y provocando la desaparición de empresas por causas ajenas a su actividad, simplemente por ser inducidas por otras, los morosos iniciales, a formar parte obligada de nuevos morosos. La morosidad provoca unos efectos negativos tanto sobre los acreedores como también sobre el deudor, que obliga a ambas partes implicadas en una situación de mora a adoptar medidas para reducir la misma o neutralizar sus efectos perversos” (González, 2012, p. 52-55).

Brachfield (2003) considera que: “La palabra morosidad tiene varias acepciones y con frecuencia se utiliza en las empresas tanto para designar a aquellos créditos que no se han cobrado después de su vencimiento como para denominar aquellos créditos definitivamente incobrables y que se cargaran directamente a pérdidas a través de las cuentas correspondientes “. También en el lenguaje económico se utiliza el término de la morosidad para referirse en el sentido más amplio de la palabra al conjunto de los dos conceptos anteriores. Por consiguiente, en el lenguaje empresarial (y también en el lenguaje coloquial) la palabra morosidad se utiliza tanto para referirse a retrasos en el pago como para mencionar las deudas incobrables.

Asimismo, en términos económicos se utiliza el término de la morosidad para referirse al incumplimiento generalizado de los plazos de pago por parte de las empresas en un país. Tampoco existe un pleno acuerdo en el uso del vocablo morosidad, puesto que mientras hay empresas que lo utilizan para designar a aquellos créditos vencidos que no se han cobrado; pero solo después que hayan pasado varios meses - habitualmente entre tres y cuatro meses -desde su vencimiento. En cambio, otras compañías solo lo utilizan para los créditos dudosos debidamente dotados con provisiones por insolvencias.

Otras empresas esperan más de seis meses para considerar a un cliente como moroso. También hay compañías que emplean el término morosos para denominar todos los saldos de clientes ya vencidos, pero no cobrados dentro del plazo contractual, aunque solo hayan transcurrido unos cuantos días desde el vencimiento de pago” (Brachfield, 2003, p. 39).

Para el autor de esta obra el término “morosidad” es el retraso en el cumplimiento de una obligación de pago; es decir que a pesar de que el cliente no ha pagado la factura el día del vencimiento, acaba finalmente pagando la deuda en su totalidad. Por lo tanto, moroso es aquel deudor que paga tarde, pero paga, o sea no se trata de un incumplimiento definitivo de la obligación si no un cumplimiento tardío de la misma. No obstante, el autor a lo largo de este libro también utiliza la palabra morosidad en su sentido más amplio para denominar las situaciones generalizadas de demoras e incumplimientos, tanto provisionales como definitivos, en los pagos a los acreedores. Asimismo, y dentro del concepto anteriormente explicado de morosidad, es importante distinguir si se trata de un simple retraso de algunos días o de una demora prolongada en el pago. Esto debe ser así puesto que en el primer caso no se trata de créditos dudosos que disparan el riesgo, si no de meras impuntualidades en el pago que pueden solucionarse en tan solo unos cuantos días.

En cambio, en el segundo caso se trata de créditos sobre los que hay que hacer las correspondientes dotaciones y provisiones contables en previsión de un posible quebranto ya que el riesgo de fallido aumenta y es preciso gestionar los créditos morosos adecuadamente para que no acaben convirtiéndose en un quebranto. Otro aspecto importante es que los verdaderos créditos morosos deben devengar intereses de demora, por lo que el acreedor debe tener en cuenta la generación de intereses moratorios, que el deudor deberá abonar junto con el importe de la factura original, que contribuirán a

compensar los costes financieros que el retraso en el pago ha originado al acreedor.

Guillén (2002) determina que: “El análisis de los factores de la morosidad crediticia peruana en los años 90 demostró que al igual que otras crisis financieras, la ocurrida en el Perú tuvo un fuerte componente especulativo, de exceso de optimismo y miopía generalizada. Se utilizó la información financiera trimestral de 16 bancos comerciales del período marzo de 1993 a junio de 1999, que representan más del 90% de las colocaciones del Perú” (Guillén, 2002, p. 44).

### **2.2.2. Estrategias de cobranza (variable nº1)**

Morales & Morales (2014), Indicaron que para determinar las estrategias es fundamental segmentar la cartera de clientes, de acuerdo con las características comunes de los clientes y las cuentas, por ejemplo: antigüedad, monto, producto, geografía, perfil del cliente o la deuda, para así determinar las estrategias que son adecuadas para segmento de clientes que tienen problemas similares. En función de las características de cada segmento, se definen las estrategias y políticas de cobranza. Las estrategias establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, quitas, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan con los pagos de sus adeudos.

#### **Tipos de cobranza:**

##### **1. Cobranza normal**

Se realiza por los medios tradicionales de pago, entre los mecanismos que se usan se encuentra la emisión del estado de cuenta o factura al momento que

se recibe el pago convencional, con lo cual el cliente se informa de la evolución de su crédito.

## **2. Cobranza preventiva**

En esta etapa se puede usar algún recordatorio de fechas de vencimiento próximas o recientes para los clientes, puede hacerse telefónicamente, a través de correo o bien por medio de visitadores. Esta cobranza deberá ser atendida en primera instancia vía telefónica y aquellos clientes con los que no se haya podido establecer contacto por la razón que sea, de hecho, deberán ser entrevistados en su domicilio por el visitador de la zona.

## **3. Cobranza administrativa**

La cobranza administrativa es la cartera de clientes que están por vencer y que no ha tenido gestión anterior. Conlleva mayor actividad que la cobranza preventiva. Porque en este caso se debe efectuar la cobranza vía telefónica. La cartera de clientes debe ser segmentada y priorizada para distribuirla equitativamente entre los gestores de recuperación de crédito. Es necesario calendarizar y definir el seguimiento adecuado para el caso, así como la emisión y envío de cartas, oficios y reportes con la finalidad de obtener promesas de pago de cada uno de los clientes.

## **4. Cobranza domiciliaria**

Cuando un cliente se encuentra atrasado en el pago de sus cuentas, a las cuales se les denomina cuentas morosas, la visita domiciliaria se hace necesaria para definir el proceso de cobranza que se deberá seguir como consecuencia del atraso. Esta cobranza se sugiere que sea atendida por un corresponsal y su gestor correspondiente. De acuerdo con el grado de atraso, por lo que debe clasificarse de la siguiente manera:

- a) Cobros en efectivo: significa cobrar todo el atraso o saldo (si está vencido).
- b) Por convenio: recibir un pago no menor a 50% y convenio con pagos posteriores que definan el atraso a corto plazo.

c) Recuperación de mercancía.

## **5. Cobranza extrajudicial**

Se ejecuta para todas aquellas cuentas vencidas, donde quizá se ha aplicado algún tipo de gestión de cobranza anteriormente y sus resultados han sido infructuosos. En este caso la gestión de la cobranza es abordada de la siguiente manera:

- a) Verificación de la existencia de la persona natural o jurídica.
- b) Ubicación de nuevos antecedentes, domicilio particular o comercial.
- c) Contacto personal con el deudor, a fin de negociar la deuda no pagada.

## **6. Cobranza prejudicial**

En este caso son las cobranzas que hacen empresas propias o prestadoras de servicios de los bancos o cualquier otra institución, y comienza con el atraso de uno o más pagos de un crédito. A través de estas empresas de cobranza, el acreedor busca persuadir al deudor para que cumpla con sus obligaciones y de esta forma evitar un juicio. Además de que estos gastos son cobrados al deudor bajo el rubro de gastos de cobranza.

## **7. Cobranza judicial**

Se inicia cuando el deudor no ha cumplido con sus obligaciones crediticias, es decir, no ha devuelto el importe de los créditos recibidos, por lo cual el acreedor procede a protestar los pagarés, letras u otros documentos que constituían las garantías. El acreedor inicia el trámite ante los tribunales de justicia correspondientes para que a través de un juicio se dicte la sentencia para recuperar el saldo del crédito y los gastos de cobranza. Si el deudor no paga conforme al dictamen del juicio, el juez puede determinar otras acciones como: el embargo judicial de los bienes del deudor, la liquidación de las garantías entregadas (hipotecas, prendas, etcétera. La cobranza de pagos



retrasados representa mayores problemas a la empresa, porque puede originar gastos adicionales que disminuyen las ganancias.

## **8. Cuentas Por Cobrar**

Las cuentas por cobrar son el derecho que tiene la empresa de exigir a los clientes, el pago de su adeudo derivado de las ventas a crédito, para poder comprender:

Según, Chiriboga, (2008). Las cuentas por cobrar representan valores de cobro inmediato provenientes del giro normal del negocio, consistente principalmente en intereses y comisiones ganados, pagos por cuenta de clientes por cobrar, originados en venta, arriendos, anticipos o acciones suscrita, el grupo de cuentas por cobrar también incluye montos provisionados para cubrir eventuales perdidas de las correspondientes cuentas por cobrar. (pág. 58).

El origen principal de los ingresos de las empresas privadas dedicadas a la compra-venta de mercadería son sus ventas que proporcionan liquidez inmediata en la transacción de venta, pero a su vez para animar compras más frecuentes y de mayor volumen ofrecen a sus clientes créditos, esta flexibilidad en los métodos de compra benefician a la organización en sus ingresos, y a los clientes al realizar compras sin tener el efectivo inmediato.

### **a) Importancia de las Cuentas Por Cobrar**

La explicación más acertada sobre la importancia de las cuentas por cobrar es:

*Chiriboga, (2008). Las cuentas por cobrar registran los aumentos y las disminuciones derivados de la venta de conceptos distintos a mercancías o prestación de servicios, única y exclusivamente a crédito documentado (títulos de crédito, letras de cambio y pagarés) a favor de la empresa y para esto existe programas para llevar a cabo las operaciones.*

*Por lo tanto, se dice que esta cuenta presenta el derecho (exigible) que tiene la entidad de exigir a los suscriptores de los títulos de crédito el pago de su adeudo (documentado) derivado de venta de conceptos diferentes de las mercancías o la prestación de servicios a crédito; es decir, presenta un beneficio futuro fundadamente esperado. (pág. 63).*

En las empresas las cuentas por cobrar representan un rubro muy alto siendo las primeras o segundas cuentas más grandes en el balance, la cuenta representa a todos los créditos comerciales pendientes de pago, por ello es muy necesario realizar un seguimiento a estas cuentas.

#### **b) Alcance de las Cuentas Por Cobrar**

El alcance de estas cuentas representa las primeras o segundas cuentas más grandes en los balances de las empresas, de esta manera: *Según Meigs, Williams, Haka, Bettner, (2000). “Uno de los factores decisivos implícitos en el crecimiento de la economía es la tendencia a la venta de bienes y servicios a crédito, las cuentas por cobrar comprenden el activo financiero más grande de muchas compañías comerciales”. (pág. 280)*

Las cuentas por cobrar son activos relativamente líquidos, que generalmente se convierten en efectivo en un periodo de 30 a 60 días. Por consiguiente, las cuentas por cobrar de los clientes generalmente aparecen en el balance general inmediatamente después del efectivo.

#### **c) Clasificación de las Cuentas Por Cobrar**

Manifiesta en forma clara:

Granados, (2002). Las cuentas por cobrar pueden clasificarse de acuerdo a su disponibilidad: A CORTO PLAZO y A LARGO PLAZO.

- Corto Plazo: Son aquellas cuya disponibilidad se realiza en un plazo no mayor de un año después de la fecha del balance o ciclo financiero a corto plazo y se presentaran en el activo circulante.
- Largo Plazo: Son las cuentas por cobrar a un plazo mayor que el ciclo financiero de la empresa a un año, deberán presentarse fuera del activo circulante. (pág. 132)

El plazo de las cuentas por pagar dentro de las organizaciones depende exclusivamente del gerente quien es el encargado de emitir o negar el crédito, así mismo, él determina el monto y el plazo para cancelar dichos créditos, y es la administración quien se encarga de los cobros respectivos.

#### **d) Cuentas por Cobrar en las Empresas**

Las cuentas por cobrar dentro de una empresa son un rubro de liquidez muy representativo, así lo sostiene:

Cardozo, (2011), pág. 80. Registra los importes pendientes de cobro tales como los rendimientos derivados en operaciones complementarias en el desarrollo del objeto social y de la intermediación financiera, las comisiones por servicios prestados y pagos por cuenta de asociados u otras personas deudoras, venta de bienes, deudores por prestación de servicios, intereses de cartera de crédito, promesas de compra venta, anticipos de contratos, honorarios entre otros. Igualmente registra adelantos a empleados de los cuales se espera rendición y legalización de cuentas en breve término, y además sumas por cobrar devengadas por cualquier otro concepto.

Las cuentas por cobrar en las empresas de hoy juegan un papel decisivo ya que representan un valor significativo para la liquidez de la empresa, las mismas que pueden ser controlables y administradas de manera eficaz mediante la implementación de un apropiado sistema de cobro y recuperación.

## **El Crédito**

El crédito es la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancías o servicios, sobre la base de la confianza a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro, lo expresa más razonablemente. “Montaño, (2010). El crédito se puede definir como la confianza dada o recibida a cambio de un valor. La palabra proviene del latín CREDITUM, asentimiento, es decir, aprobación de lo que un tercero ha sugerido o propuesto, se otorga crédito cuando existe confianza en que el sujeto del mismo cumplirá la obligación que ha contraído. (pág. 12)”.

El crédito en las empresas surge como consecuencia de aumentar las ventas de sus mercaderías, mantener a su cliente y buscar nuevos, un medio más equilibrado y menos costoso de obtener recursos por medio de los pasivos a corto plazo. Esto se convierte en una política de las organizaciones a lo largo del tiempo como es el caso de las empresas comerciales específicamente.

### **a) Tipos de Créditos**

Los créditos son de diferentes tipos, así: Según López, (2005). Existen algunos tipos de crédito entre ellos los más utilizados son:

- Crédito Tradicional
- Crédito al Consumo
- Crédito Hipotecario
- Crédito Consolidado
- Crédito Personal. (pág. 65)

## **b) Sistemas de Créditos**

Existen algunos tipos de créditos de acuerdo a la necesidad del cliente por esto: “Según, Rodríguez, (2010). Al generalizarse la concesión del crédito, este es un nuevo elemento de competencia y, el comerciante, en busca de aumento en el negocio, ofrece ventajas de distinta índole a sus clientes mediante nuevos sistemas de créditos”, así, por ejemplo: ya no se piensa lograr una utilidad al diferir el cobro, prefiere ofrecer un premio en forma de descuento a quien realice pronto pago, en este sentido se enumera una serie de tipos de créditos:

- Sistema de pago mensual.
- Sistema de crédito renovable.
- Sistema de carta crédito.
- Sistema de cupones.
- Sistema de crédito por cooperativa.
- Sistema de pago a plazos. (pág. 295)

Un sistema de crédito que se adapte al cliente ofrece condiciones favorables de pago, pues al diferir el cobro de las mercancías obtiene beneficios tanto la empresa al tener mayor clientela y aumento en sus ventas, el cliente escoger un sistema más conveniente.

## **La Cobranza**

Es un proceso de gestión de cobro de los créditos otorgados a los clientes de la empresa, por ello:

Revelo, S. (2013), citando a Godoy, Florida, (2006). Define a la cobranza como la actividad destinada a la recaudación de fondos mediante

el cobro por ventas efectuadas al contado o por créditos de diversas clases a cobrar, también se dice que es el medio o expediente para conseguir un objetivo utilizando diversas herramientas para intentar el cobro de las cuentas que una organización posee. (pág. 159)

En la actualidad, uno de los grandes problemas de las empresas que venden bienes o servicios a crédito, es la recuperación de éste, por ello surgen algunas preguntas como: ¿Cuántas empresas han cerrado porque sus clientes no les pagan?, lo importante es visualizar que las organizaciones de tipo comercial deben prevenir el riesgo y proyectar una rentabilidad en corto, mediano o largo plazo a fin de no solo permanecer en el mercado, sino de buscar formas más pertinentes y adecuadas de ofrecer préstamos a crédito y sobre todo tener una cartera sana.

#### **a) Objetivo de la Cobranza**

El objetivo es el de recuperar el dinero adeudado mediante el desarrollo de un sistema efectivo, lo presenta de forma razonable: Revelo, S. (2013), citando a Godoy, (2006), señala *Es muy importante entender que el “objetivo” de la cobranza es mantener sanos portafolios de crédito existentes en la empresa. Por lo tanto, las estrategias de negocio orientadas al cumplimiento de este objetivo se fundamentan en un proceso integral.* (pág. 160)

Este objetivo se refiere a que se debe tener bien establecidas las políticas de crédito y cobranza, tener bien planeadas técnicas y estrategias que permitan recuperar créditos vencidos; toda organización debe de generar objetivos, inclusive las del sector salud.

## **b) Mecánica de Cobranza**

Para discernir mejor este tema, lo manifiesta claramente: Rodríguez, (2010). El éxito encargado de la cobranza no ha de medirse por la forma en que va continuamente disminuyendo el activo representado por las cuentas por cobrar, lo difícil del cobro es realizarlo manteniendo en un buen nivel a la empresa, en cuanto a las cantidades y a la fecha de vencimiento se refiere, sin dañar el buen nombre de la empresa y la buena voluntad de los clientes hacia ella, como conclusión podemos decir que el buen cobro está basado en:

- Políticas (procedimientos)
- Gestión de Cobro (cobro pronto de acuerdo a las fechas de vencimiento)
- Control de operaciones (ayudar a la gestión de ventas). (pág. 296)

Para la gran mayoría de los mercados competitivos que ofrecen créditos a sus clientes, para maximizar sus utilidades la cobranza se convierte no en un procedimiento continuo, sino esporádico, el cual requiere de un importante seguimiento y control de las acciones para poder recuperar el monto de las cuentas por cobrar, y brindar a la empresa mayor liquidez.

## **c) Políticas de la Cobranza**

Las políticas de cobranza son para la empresa la base sobre la cual determinan la acción crediticia, por lo tanto:

Según Besley, (2008). Se refiere a los procedimientos que la empresa sigue para solicitar el pago de sus cuentas por cobrar. La empresa debe determinar la fecha y la manera en que dará notificación de la venta a crédito al comprador, cuanto más pronto recibe un cliente una factura, tanto más pronto se pagará la cuenta. (pág. 598)

Actualmente las empresas han recurrido más al uso de la tecnología electrónica para enviar facturas a sus clientes. Una de las decisiones más importantes de la política de cobranza es como se debe manejar las cuentas vencidas. Por ejemplo: Se podría enviar una notificación más severa, acompañada de una llamada telefónica, si el pago no se ha recibido en 30 días, y la cuenta se podría turnar a una agencia de cobranza transcurridos 90 días.

Estas políticas se refieren a las técnicas de negociación que impliquen llegar a buenos términos con los clientes al momento del vencimiento de sus cuentas y así poder mitigar la cobranza en la organización.

#### **d) Técnicas de Cobranza**

Las técnicas de cobranza se las entiende de mejor manera: Según, Moyer, Mc Guigan, Kretlow, (2005). Los procedimientos de cobranza son los métodos que una compañía utiliza para intentar el cobro de las cuentas vencidas. Entre los métodos de uso más común se encuentran.

- Enviar avisos o cartas en que se informa al cliente que su cuenta venció y se le solicita su liquidación.
- Hacer llamadas telefónicas o visitas al cliente en un intento por conseguir el pago.
- Emplear una agencia de cobranza
- Emplear acciones legales contra el cliente. (s/p)

Otro método en algunos casos resulta eficaz, consiste en que la compañía se niegue a realizar nuevos embarques hasta que el cliente liquide sus cuentas vencidas. Aunque el objetivo de los procedimientos de cobranza es acelerar el cobro de pagos vencidos, y reducir la cartera vencida, las



compañías deben evitar conflictos con clientes, normalmente solventes, y que por alguna buena razón no han cumplido con el pago oportuno de su deuda. Si se adopta un procedimiento de cobranza sumamente agresivo, el resultado podría ser la reducción de las ventas y utilidades futuras, ya que los clientes optan por proveedores con políticas de cobranza más indulgentes.

## **Dimensiones de la variable**

### **Segmentación de los clientes deudores (dimensión 1)**

Uno de los primeros pasos para poder realizar la segmentación en la gestión de cobranzas base de cliente. Gestión de Cobranzas. ¿Cómo segmentar clientes en la gestión de cobranzas? Podemos segmentarla por varios criterios objetivos como puede ser días de mora, rango de mora, zona del cliente, productos adquiridos y otros descriptores de los datos.

Es importante poder contar con una herramienta de Gestión de Cobranzas que nos permita rápidamente re definir nuestra estrategia de segmentación y de esta forma poder asignar los recursos a cada segmento de trabajo. Para hacer eficiente la Gestión de Cobranzas, los registros de deuda deben ser agrupados por cliente, se deben netear las notas de crédito y calcular la deuda total actualizada.

### **Indicadores de la dimensión 1**

#### **Antigüedad de la deuda (indicador 1)**

Antigüedad que tiene el cliente desde la más antigua factura impaga.

- Pre mora: clientes con documentos sin pagar que todavía no vencieron
- Mora Temprana: Clientes con facturas vencidas con menos de 90 días de vencidas. Esta categoría se puede dividir en:  
30: Clientes con facturas vencidas en menos de 30 días

60: Facturas vencidas entre 30 y 60 días.

90: Facturas vencidas entre 60 y 90 días.

- Mora Tardía: Son los clientes que sus facturas tiene más de 90 días de mora y en general hasta 180. Dependiendo de las características de la cartera de clientes, esta categoría puede también dividirse en varias sub categorías.

### **Tipo de cliente deudor (indicador 2)**

Brachfeld, J. (2008), existen algunos grupos, estos son:

- Los clientes mal informados: Son aquellos clientes que han sido mal informados sobre los requisitos de venta y la forma de pago. No ofrecen ningún tipo de riesgo, ya que pagaran una vez se les proporcione bien los datos y estipulaciones de pago.
- Los clientes que han tenido impagos técnicos: Constituido por una equivocación en el domicilio bancario o en los plazos de entrega.
- Los clientes que han bloqueado el pago: Son aquellos clientes que dejan de pagar sus obligaciones por litigios comerciales o desacuerdos con facturas, por lo que, han de detener el pago para que el proveedor solucione los dilemas.
- Los deudores fortuitos: Son aquellos clientes que padecen problemas de caja por alguna razón súbita, por lo que su condición es temporal. Por lo que, ni bien superan la crisis cumplen con sus obligaciones.
- Los clientes solventes y con liquidez, pero malos administradores: Aquellos clientes que no saben administrar su negocio, por lo que, han extraviado recibos por mala gestión.
- Los clientes son solventes, pero la factura del acreedor es insignificante: Son aquellas corporaciones con una burocracia que daña el proceso de cobranza.

- Los clientes sin planificación: Son aquellos clientes que se han endeudado sin razón alguna, por lo que, su capacidad es limitada frente a estos factores.
- Los deudores negligentes: Aquellos clientes que carecen de prontitud y compromiso.
- Los morosos habituales: Son aquellos clientes que poseen problemas financieros y demoran en el pago de sus obligaciones.
- Los morosos en situación de crisis: Son aquellos clientes que pasan problemas económicos y están en quiebra.
- Los morosos profesionales: Crecen bajo el incumplimiento descarado de sus obligaciones.
- Los defraudadores: Aquellos clientes que realizan operaciones comerciales con la intención de no pagar nunca lo negociado.

### **Monto de la deuda (indicador 3)**

- Monto de la Deuda Capital: Se clasifica en distintos segmentos buscando que cada segmento de deuda tenga una cantidad representativa de clientes.
- 500, 1.000, 2.500, 5.000, 10.000 o más
- 10.000, 20.000, 50.000, 100.000 o más
- Por productos: según los productos que adquirió el cliente.
- Préstamo, Saldo Tarjeta de Crédito, etc.

### **Beneficios por pagos puntuales (dimensión 2)**

Ser un buen pagador tiene muchas ventajas en el sistema financiero. Evita retrasos en el pago de tus cuotas y te librarás del pago de penalidades y cuidarás tu historial crediticio. A continuación, te detallamos algunos beneficios al respecto: Ser puntual en el pago de las cuotas de tu crédito permite obtener mejores condiciones para un siguiente préstamo. Por

ejemplo, un buen historial crediticio podría significar una menor tasa de interés o un monto mayor o un plazo más acorde a tu necesidad. Tu imagen será la de un cliente de bajo riesgo para los bancos.

Si pagas fuera de las fechas de tu cronograma, el banco aplicará costos adicionales a la cuota por el retraso en el pago. Asimismo, la entidad reportará tu retraso a una central de riesgos y tu historial crediticio se verá perjudicado frente a todo el sistema. Si eso llegara a suceder, obtener un préstamo te será mucho más difícil, será un proceso más lento que limitará tu crecimiento como empresario.

Una manera de llevar tus cuentas de manera ordenada, es elegir una fecha de pago y tener un cronograma o una agenda de pagos para estar siempre alerta. Ponerlo a la vista y marcarlo en tu calendario con un color diferente es una buena opción para recordarlo.

## **Indicadores de la dimensión 2**

### **Descuentos (indicador 1)**

Según Kerin, Berkowitz, Hartley y Rudelius, los descuentos comerciales (funcionales) son "reducciones de precio para recompensar a los mayoristas o detallistas por las funciones que realizarán en el futuro".

Para Philip Kotler, los "descuentos funcionales (también llamados descuentos comerciales) son los que un fabricante ofrece a miembros del canal comercial si realizan ciertas funciones como ventas, almacenaje y contabilidad", Según Stanton, Etzel y Walker, "los descuentos comerciales, llamados a veces funcionales, son reducciones del precio de lista ofrecidos a los compradores en pago por funciones de marketing que estos compradores realizarán. Almacenar, promover y vender son ejemplos de estas funciones"

### **Premios (indicador 2)**

Galardón que se le entrega a alguien como agradecimiento o como congratulación por la realización de algún aporte, como reconocimiento por hacer una tarea...

Uno de los usos más populares de la palabra refiere a aquella recompensa o galardón que se le otorga a una persona o a un animal en agradecimiento o congratulación por su esfuerzo, logro, conocimiento, mérito y servicio, etc. Generalmente está materializada en algún elemento u objeto.

### **Promociones (indicador 3)**

Stanton, Etzel y Walker en su libro “Fundamentos de marketing” describen a la promoción como: “elemento en la mezcla de marketing de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle a un mercado sobre cierto producto o la organización que lo vende, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento de los receptores de la acción promotora.”

### **Reducción de castigo (indicador 4)**

La Caja Municipal de ahorro y Crédito de Piura en su afán de mantener a la clientela y cobrar las deudas pendientes, como una de las estrategias de cobranza propone la reducción de 2 un 1 año a los clientes morosos castigados, con la intención de que estos clientes ya castigados puedan reactivar sus inversiones comerciales y empresariales, dando continuidad a las transacciones comerciales, el cual es vital para ambos en su economía.

### **Acceso restringido a nuevos créditos (indicador 5)**

Ante el impago de una deuda por el cliente es necesario mostrar una actitud firme y seria, mostrándole los perjuicios que implican dicho

impago para su situación con la empresa acreedora. El gestor deberá negociar con el cliente haciéndole ver que el pago de la cuantía debida supondrá el cumplimiento de su obligación pendiente e incluso podrá persuadirle con la obtención de algún beneficio o premio en caso de cumplimiento

### **Alternativas de cobranza (dimensión 3)**

Las estrategias de Cobranzas efectivas definen, coordinan y supervisan el conjunto de acciones y negociaciones para organizar el proceso de cobranza de nuestro equipo en tal forma de recuperar la liquidez rápidamente en nuestros activos. Compartir las mejores prácticas en Estrategias de cobranza en el equipo de trabajo facilita la coordinación de la cobranza.

El uso de una estrategia de cobranza es la forma profesional y ordenada para recuperar su dinero. Una estrategia de gestión de cobranza permite coordinar acciones y aplicarlas oportunamente en manera de convertir la deuda exigible en activos líquidos y realizables. De esta forma lograremos optimizar la cobranza y la asignación de recursos.

### **Indicadores de la dimensión 3**

#### **Cobro personalizado en el domicilio (indicador 1)**

Una vez que el gestor ha conseguido llegar a un acuerdo concreto de pagos con el deudor y se ha fijado la fecha de pago, es necesario determinar cómo se va a ejecutar dicho compromiso. La mejor manera de materializar el acuerdo verbal es conseguir un reconocimiento de deuda y unos documentos mercantiles firmados por el deudor en los que se refleje el compromiso de pago, o sea en los que figuren los importes que debe pagar y las fechas en las que ha de efectuar el pago.

De esta forma el acreedor tendrá un reconocimiento de deuda y además dispondrá de unos instrumentos de cobro que podrá presentar a su vencimiento sin tener que esperar a que el moroso tenga la iniciativa de pagar. En caso de que alguno de los documentos mercantiles no fuera atendido a su vencimiento el acreedor tendrá un documento cambiario protestado que le permitirá acudir a un procedimiento judicial sumario para reclamar la deuda. En caso de que no sea posible conseguir documentos mercantiles firmados por el moroso, es imprescindible acordar muy claramente con éste de qué forma va a realizar los pagos; es decir si va a hacer una transferencia a la cuenta de la empresa, si pasará personalmente a pagar por las oficinas del acreedor, o bien si el gestor deberá ir a cobrar a su domicilio.

### **Fraccionamiento de las deudas (indicador 2)**

El comportamiento de los clientes es influenciado por diferentes causas, algunas como; enfermedad, pérdida de trabajo, muerte o desastre natural. Es importante comprender estas causas para ofrecer productos de cobranza que se ajusten a las necesidades específicas de los clientes, con el objetivo de regularizar la cuenta y ajustar el producto.

Estos son algunos de los productos que se utilizan para mejorar la recuperación de cartera:

**Finiquito:** Para clientes dispuestos a liquidar el saldo de manera inmediata, se les ofrece un descuento sobre el monto total de la deuda.

**Reestructura de deuda:** Para clientes con un nivel moderado de morosidad o dificultad de pago en el corto plazo, se les ofrece parcializar la deuda a un plazo y tasa definidos de acuerdo al segmento que pertenecen.

**Descuento por devaluación del bien:** Para clientes donde el valor del bien adquirido ha cambiado a raíz de alguna circunstancia económica, las

instituciones han optado por otorgar una reestructura de la deuda, en caso que el valor de la propiedad se vuelva mucho menor al valor del crédito. Convenio judicial: Para clientes en proceso judicial, se puede negociar con la institución por medio de un convenio. Lo que se busca es rescatar la cuenta, evitando la adjudicación del bien y reduciendo el tiempo de litigio.

### **Aplicativos informativos de cobranza (indicador 3)**

Con la nueva revolución tecnológica permite tener nuevos medios de comunicación que hacen más efectiva la manera de recuperar cartera y se ajustan más a las necesidades de las empresas.

Las empresas deben adaptarse a las necesidades de los clientes, ofreciendo modalidades personalizadas y de autoservicio, aprovechando las ventajas que tienen los nuevos medios. Canales tales como el autoservicio, sitios web, redes sociales, mensajes de voz, SMS, correo tradicional y correo electrónico fomentan una presencia importante en la relación entre cliente y las empresas.

Los canales de comunicación también pueden ser aprovechados para realizar una gestión preventiva de cobro y en las técnicas de cobranza, a través del envío de comunicados automatizados a aquellos clientes que sus cuentas están a pocos días de vencer y así evitar procesos de cobranza engorrosos.

### **Información preventiva y persuasiva de los posibles (indicador 4)**

Así como la tecnología ha permeado muchas áreas de la empresa, la gestión de cobro no puede ser la excepción, son varias las herramientas que se han desarrollado para automatizar y mejorar los procesos de cobranza. El sistema de cobranza integral y el marcador predictivo son ejemplos de herramientas utilizadas para mejorar la relación con el cliente.



Cuando la empresa utiliza agencias externas en los procesos de segmentación, administración de la cartera asignada y reporte, son ejemplos de la automatización de los procesos.

### **Problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago (indicador nº 5)**

En el Perú no existe cárcel por deudas, pero sí algunas penalidades para el deudor cuando entra en un incumplimiento de pago parcial, de 30 días, o del total. Dependiendo del producto bancario y la política de la entidad financiera, le darán, en primer lugar, facilidades de pago, y luego, en el peor de los casos, le iniciarán una acción judicial.

#### **¿Todas las deudas se judicializan?**

No. Las deudas se judicializan solamente cuando son créditos hipotecarios o préstamos de montos muy altos que estén garantizados con algún bien mueble o inmueble. Normalmente, las deudas que no se judicializan son las de sumas bajas y cuando el costo de hacer el proceso judicial es mayor que la deuda, aunque dependerá de la política del banco.

#### **¿Cuándo una deuda se convierte en embargo?**

Cuando existe una sentencia definitiva. De acuerdo a la norma peruana, se puede embargar cualquier cosa que es susceptible de valorizar: televisor, casas, autos, barcos, sueldos, devoluciones de impuesto de SUNAT, entre otros. Lo que no se puede embargar son los objetos de uso diario que sirven para la sobrevivencia mínima como cocina, cama, etc.

### **Automatización de los cobros (dimensión 4)**

¿Consideras que la gestión de cobros de tu empresa está totalmente optimizada? ¿Tiene tu empresa una herramienta especializada para gestionar la Tesorería? Si has contestado que no a algunas de estas preguntas, te interesará seguir leyendo este artículo.

## **Gestión de la Tesorería**

Gestionar correctamente la tesorería de nuestra empresa, supondrá tener control sobre nuestros cobros y pagos, poder conciliarlos y organizarlos. Y lo más importante, poder hacer previsiones de tesorería adecuadas. ¿Qué implica esto? Que no vamos a limitarnos a depender de las circunstancias de la empresa o terceros. Podremos prever posibles riesgos y estudiar soluciones de forma proactiva. Por increíble que parezca, hay empresas que no tienen bien definidas sus condiciones de cobro y pago, que no hacen seguimiento de su flujo de dinero. ¡Alerta! ¿Sabes lo que puede suponer para tu empresa? Posibles problemas de tesorería y una mala imagen frente a los clientes y proveedores. Te aseguramos que eso acaba saliendo mucho más caro.

## **Gestión de cobros inexistente**

En primer lugar, si ni siquiera tienes bien definida una política de gestión de cobros y la llevas a cabo correctamente ¿qué credibilidad piensas que puedes tener para tus clientes? Todos trabajamos con proveedores de los que sabemos con seguridad que no podemos relajarnos en el pago. Esos que tienen muy bien automatizado sus procesos y te cargan los recibos puntualmente ¿no se nos olvidan tener el saldo suficiente en la cuenta para ello, ¿verdad? Pues tu empresa debe hacer eso con su gestión de cobros y pagos, ser ese proveedor a los que sus clientes ven impecable en su gestión. De lo contrario, una mala gestión solo te forzará a buscar soluciones que impliquen gastos con los que no contabas, gastos que podían haberse evitado.

## **Gestión de cobros del pasado**

Bien, partamos del supuesto de que si tienes bien definida tu política de gestión de cobros y la ejecutas al dedillo. Ahora te toca confesar que todo esto lo gestionas en un Excel y que utilizas para tus remesas y control del cash flow la herramienta gratuita que te da tu banco. ¿Es así? ¡Alerta de

nuevo! Es sorprendente, pero de todas las empresas españolas que facturan más de 10M € al año, solo el 14% utiliza una herramienta para la gestión de su tesorería especializada. Si esto es así, ya podemos imaginar que, si una pyme no está mucho en la ola digital, su gestión de cobros también será una gestión de cobros del pasado.

### **¿Cómo tener una gestión de cobros óptima?**

Una gestión de cobros óptima pasa porque tu empresa se haga cargo de la totalidad del ciclo de cobro, no delegando en herramientas de terceros dicha gestión (como por ejemplo las de tu entidad bancaria gratuita). ¿Por qué? Por eso supone tener el control y conocimiento de una parte esencial y estratégica de tu negocio, lo que implica poder para decidir y para actuar con antelación si es necesario. Si quieres que tu gestión de cobros esté totalmente optimizada tienes que automatizarla. Bien con alguna herramienta existente en el mercado o con una herramienta ad hoc. Esa herramienta debe estar concebida para que tu empresa no realice ningún proceso de forma manual.

Tu fichero bancario se cargará de forma automática en esa herramienta siguiendo los protocolos de Swift y/o Editaran. Esos movimientos se registrarán en tu sistema y el flujo continuará actualizando el estado de facturas y el resto de operaciones habituales. ¿Magia? No, transformación digital. Con esto sabrás en todo momento qué facturas están cobradas y pagadas sin tener que perder tiempo entrando en el banco a consultarlo. Así podrás anticiparte a posibles descubiertos.

## **Indicadores de la dimensión 4**

### **Reducción de errores (indicador 1)**

Con estos datos obtenidos se infiere que el error cometido con frecuencia en el proceso de evaluación por los analistas de créditos es

realizar una evaluación financiera deficiente y al obtener esa información se llega a cometer errores como sobrevaloración de las ventas, no se llega a considerar eventuales riesgos, se minimiza las referencias crediticias, y por si fuera poco no contrastan la información con la realidad.

Otro error que cometen a menudo los asesores financieros es en el momento de determinar la cuota del crédito siendo esta mayor a la capacidad de pago del cliente, al cometer este error prácticamente están colocando en riesgo el crédito, que quizá por el afán de llegar a la meta y sobrepasar el puntaje asignado lo realizan para poder comisionar, hacen hasta lo imposible de colocar dicho crédito, por ende, en futuro no muy lejano el cliente tendría problemas para cumplir con la cuota, debido a que su capacidad de ingresos no se lo permite, ya que el cliente da prioridad a otros aspectos dejando de lado la obligación contraída.

### **Ahorro de tiempo (indicador 2)**

Pero volvamos sobre el asunto de ahorrar tiempo, porque me gustaría introducir una idea diferente. Hoy en día todo el mundo vive de prisa, quiere llegar antes a los sitios, que las cosas se hagan más rápido. Café instantáneo, comida rápida, coches más potentes, trenes de alta velocidad, mensajería exprés... todo porque queremos ahorrar tiempo, pero ¿para qué?

Una actividad económica, y en algunas situaciones domésticas, ahorrar tiempo es ganar dinero, si un producto tarda menos en producirse o en entregarse, significa que podremos producir o entregar más. El tiempo ahorrado se invierte inmediatamente en actividades productivas, y por tanto tiene sentido.

### **Ahorro de costos (indicador 3)**

Las claves para reducir costes. La reducción de costes es una de las principales preocupaciones en el mundo empresarial. La gran máxima en

toda empresa es conseguir el máximo beneficio con el menor gasto posible. En este sentido, uno de los grandes objetivos es maximizar dicho beneficio mediante el ahorro de costes.

#### **Mejora de atención de cobranza (indicador 4)**

Cobranza es el acto y la consecuencia de cobrar: obtener el dinero correspondiente al desarrollo de una actividad, a la venta de un producto o al pago de deudas. La cobranza es el cobro en cuestión. El procedimiento de cobranza suele ser estipulado por quien ofrece el producto o el servicio.

#### **Capacitación al personal de cobranza (Dimensión 5)**

La adecuada capacitación del personal de cobranza mejora notablemente los resultados de la recuperación. Las competencias que debe desarrollar el personal de cobranza, no son solamente técnicas sino también interpersonales.

El contacto amenazante dejó de ser una opción para la recuperación de cartera y lo que se requiere en este campo es encontrar una forma positiva de empatizar con el cliente para conseguir más rápido una promesa de pago.

Saber escuchar también es una de las mejores técnicas y para lograrlo, debes capacitar a tu personal más allá de leer un script o aprenderse un discurso específico. Cada cliente es diferente y para identificarlo es necesario escuchar lo que tiene que decir.

#### **Indicadores de la dimensión 5**

##### **Selección del personal (indicador 1)**

Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

## **Capacitación permanente (indicador n 2)**

Como capacitación se denomina la acción y efecto de capacitar a alguien. Capacitar, como tal, designa la acción de proporcionarle a una persona nuevos conocimientos y herramientas para que desarrolle al máximo sus habilidades y destrezas en el desempeño de una labor.

## **Logística para la cobranza (indicador 3)**

Mediante la gestión de cobranzas se vela porque los clientes de la empresa se mantengan a día en sus pagos, los regularicen o reactiven su relación comercial con la compañía.

Como se trata de un proceso la gestión de cobranzas pasa por diferentes etapas. Existen diferentes fases o etapas de cobranzas, de acuerdo al tramo de mora en el que se encuentre.

### **Etapas preventiva**

La cobranza inicia antes del primer día de retraso en los pagos. De esta manera, lo que se busca es evitar que los clientes caigan en moras que generen el pago de mayores intereses o el inicio de procesos judiciales.

### **Etapas administrativa**

Inicia desde el primer día en el que un usuario de los productos, o servicios, de una empresa, se retrasa en sus obligaciones de pago. Así los encargados buscan comunicarse con los clientes para comunicarle el estado de su deuda, así como brindarle alternativas para que pueda cumplir con la misma.

### **Etapas judicial**

Cuando un cliente se niega a pagar, pese a todas las posibilidades que se le brindan y rompe el contrato, la gestión de cobranza pasa a una etapa judicial. Esta fase puede resolverse si el cliente paga el total de la deuda en el proceso.

### **Capacitación en valores y actitudes (indicador 4)**

Los diferentes puntos de vista acerca de la Educación en valores están relacionados a interrogantes como: ¿qué son los valores?, ¿qué es la valoración?, ¿qué relación existe entre la educación en valores y el proyecto educativo?, ¿es tarea de la Universidad formar valores?, ¿cómo podrá la Universidad medir la formación y el desarrollo de valores profesionales? Estas preguntas si bien no agotan las inquietudes y preocupaciones existentes, al menos introducen el análisis de los valores en la formación profesional.

Muchas de estas preocupaciones acompañan al mundo actual de modo más general, se habla de crisis de identidad, de fe y de epistemología. De identidad por la ausencia de un sentido claro de pertenencia y por la carencia de proyectos comunes unificadores; de fe, por la incapacidad de creer en algo, por la imposibilidad de cambio y la falta de confianza en el futuro y; epistemológica, por la supremacía del conocimiento y la razón, que se expresa en una racionalidad instrumental-administrativa-gerencial, capaz de aplastar lo afectivo y sentimental.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **Estrategias de cobranza**

“La cobranza consiste en dar a conocer mediante ciertos medios de pago que se puede recuperar el efectivo en un plazo determinado ya sea a mediano o corto plazo”. (Del Valle, 2014, s/p).

## **Cobranza**

Gómez, V. & Suarez, R. (2011) “La operación de la cobranza transforma una cuenta o un documento a cobrar en un activo líquido y trae como resultado el ingreso de dinero”.

## **Crédito**

Anticipación de la capital presente hecha al capital futuro. (Álvaro de Helguera y Garcia, s/f)

## **Cuentas por cobrar**

Activo que representa una obligación y derecho, el cual queda cancelado en el momento que el cliente se pone al día con su cuenta. (Ismael Granados, Leovigildo, L. Elbar, R. s/f).

## **Ingreso**

Utilidad o beneficio que ingresa a las arcas de la empresa (Sánchez A, 2005)

## **Rentabilidad**

Relacionada con la economía de la productividad por los productos o servicios que se venden (Ronnie de C. y Sabine M. 1991).

## **Gestión**

Acción o trámite que hay que llevar a cabo para conseguir una cosa. (Diccionario Manual de la Lengua Española)

## **Sistema**

Red de componentes interdependientes que trabajan juntos para lograr el objetivo. (Deming, 1994).



**Notificación por escrito**

Documentos en físico que se envían a clientes morosos. (Carballo, C. y Villasmil, H. 2005).

**Objetivos**

Son fines que se presentan para alcanzar a través de una acción y función. (Wehrich, 1998).

**Morosidad**

Todo aquel que no ha cumplido con su compromiso de pago a vencimiento. (Teruel, 1995).

**Clientes**

Individuos que utilizan o consumen productos o servicios de una organización (Manual de la Lengua Española, 2007).

**Ingresos**

Aumento del patrimonio empresarial. (Manual de la Lengua Española, 2007).

**Gastos**

Es el descenso de un activo por uso o consumo (Fulluna, C. & Paredes. J, 2008).

**Insolvencia**

Integrarse e interpretarse dentro del Ordenamiento Jurídico. (Nueva Ley Concursal. Exégesis del artículo 2.).

**Empresa**

Estudia el ámbito de las ciencias sociales y en particular dentro de la economía. (Gil, M., 2007).

**Liquidez**

Habilidad de transformar los activos en dinero (Burke, A., s/f).

**Vencimiento**

Ejecución de la etapa establecida (Diccionario Manual de la Lengua Española, 2007).

**Pagos**

Son las salidas de dinero de la tesorería de la empresa. (Fulluna, C. & Paredes, J, 2008).

## **CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Formulación de Hipótesis (si corresponde)**

El presente trabajo de investigación no lleva hipótesis por tratarse de una investigación descriptiva. La hipótesis es la respuesta tentativa a la investigación, es descriptivo simple; porque nos limitamos a observar y describir tal como es el fenómeno en campo, como lo sostiene Hernández et al. (2014). por lo tanto, para nuestra investigación, por su naturaleza univariable la hipótesis no puede ser formulada.

### **3.2. Identificación de Variables**

La cobranza es un procedimiento formal de entregar al girado instrumentos o documentos para que realice el pago o acepte tales como letras de cambio, el pagaré, documentos de embarque u otros títulos valores. (Del Valle, 2014, p.6).

El crédito es una operación financiera en que intervienen dos sujetos, uno es el acreedor la persona que otorga dinero o entrega un bien o servicio a otra persona que vendría a ser el deudor el cual deberá pagar lo pactado en un plazo establecido. (Tributos.net, 2018).

### 3.3. Definición operacional de la Variable

Dimensiones	Indicadores	N°	Ítems	Escala de medición
			Contenido	
Segmentación de los clientes deudores	Antigüedad de la deuda	01	¿La antigüedad de su deuda es mayor a 180 días de atraso y 90 días de no haber realizado pago alguno?	Ordinal  1. Nunca 2. Casi nunca 3. Casi siempre 4. Siempre
	Tipo de cliente deudor	02	¿Usted se encuentra entre el tipo de cliente deudor castigado?	
	Monto de la deuda	03	¿El monto de su deuda es siempre: ¿bajo, regular o elevado?	
Beneficios por pagos puntuales	Descuentos	04	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe algún descuento de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?	
	Premios	05	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe algún premio de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?	
	Promociones	06	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe alguna promoción de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?	
	Reducción de castigo	07	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe una reducción de castigo de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?	
	Acceso restringido a nuevos créditos	08	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, su Caja Municipal de Ahorro y crédito de Piura, le da acceso a nuevos créditos de una manera restringida?	
Alternativas de cobranza	Cobro personalizado en el domicilio	09	¿El personal de cobranza realiza cobros personalizados en su domicilio?	
	Fraccionamiento de las deudas	10	¿La caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura, realiza fraccionamientos de la deuda a los clientes que pagan o amortizan su cuenta?	
	Aplicativos informativos de cobranza	11	¿Los aplicativos informativos de cobranza de la Caja Municipal, están al alcance de los clientes o usuarios?	
	Información preventiva y persuasiva de los posibles problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago	12	¿El personal de cobranza de la Caja Municipal da Información preventiva y persuasiva de los posibles problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago?	
Automatización de los cobros	Reducción de errores	13	¿La automatización tecnológica de los cobros, reduce los errores que se cometen en las transacciones comerciales?	

	Ahorro de tiempo	14	La automatización tecnológica de los cobros ahorra tiempo a los usuarios de la Caja Municipal de Piura.	
	Ahorro de costos	15	La automatización de los cobros reduce el ahorro de los costos de los usuarios de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura.	1.Nunca 2.Casi nunca 3.Casi siempre 4. Siempre
	Mejora de atención de cobranza	16	La automatización tecnológica mejora la atención de cobranza en los usuarios de la Caja Municipal de Piura.	
Capacitación personal de cobranza	Selección del personal	17	¿El personal seleccionado de cobranza de la Caja Municipal de Piura cumple sus funciones de acuerdo a las directrices emanadas?	
	Capacitación permanente	18	¿La capacitación del personal de cobranza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura, es permanente?	
	Logística para la cobranza	19	¿Se dota de una logística de cobranza adecuada al personal de campo de la Caja Municipal de Piura?	
	Capacitación en valores y actitudes	20	¿La Caja Municipal de Piura, capacita a su personal de cobranza en valores y actitudes?	

## **CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA**

### **4.1. Diseño de la investigación**

#### **Nivel de Investigación:**

“Descriptivo” el cual permite describir las situaciones que nos interesan, midiéndolos y evidenciando sus rasgos.

#### **Método de investigación:**

Se empleó el método descriptivo que describe el fenómeno tal como está el fenómeno en campo de estudio. (Ander- Egg, 2001).

#### **Tipo de Investigación:**

El presente trabajo de investigación es de tipo aplicada, porque tiene como finalidad la resolución de problemas prácticos inmediatos en un orden de transformar los contextos.

#### **Diseño metodológico:**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación de tipo no experimental empleará el diseño descriptivo simple.

#### **Transversal:**

Refiere Según Ávila, A.( 2001), es transversal por que estudian aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado.

Se trabajó bajo el siguiente esquema.



**Dónde:**

**M** : Muestra

**O** : Variable: Estrategias de cobranza

## 4.2. Población y muestra

**Población:**

La totalidad de la población es un número probabilístico manejable por el investigador; por lo que no se hace necesario trabajar con muestra, por ser una población finita y poco representativa, se tomará en este caso los 72 deudores de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019.

**Muestra:**

Sierra, B. (1988), define como una parte representativa de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado.

El tipo de muestreo que se utilizó en la presente investigación fue censal que busca recabar información acerca de la totalidad de una población finita, por consiguiente, la muestra estará constituida por la misma cantidad de la población, en este caso 72 clientes morosos castigados.

## 4.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

**Técnica:**

En la presente investigación para la recolección de los datos se empleó la técnica de la encuesta, esta técnica se aplicó a los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura - Agencia

Pucallpa, Pucallpa 2019. Se elaboró en base a su variable, sus dimensiones que son 5 y sus indicadores que son 20.

**Instrumento:**

Para la ejecución del estudio se empleó un cuestionario. En este caso para la variable. “Estrategias de cobranza”, con sus respectivas dimensiones e indicadores.

**4.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

Los datos de las encuestas se transformaron en una data, la misma que aplicando el programa SPSS y Excel, se obtuvo tablas y gráficos estadísticos correspondientes a las preguntas planteadas y no se contrastó la hipótesis general y específica.



## CAPITULO V: RESULTADOS

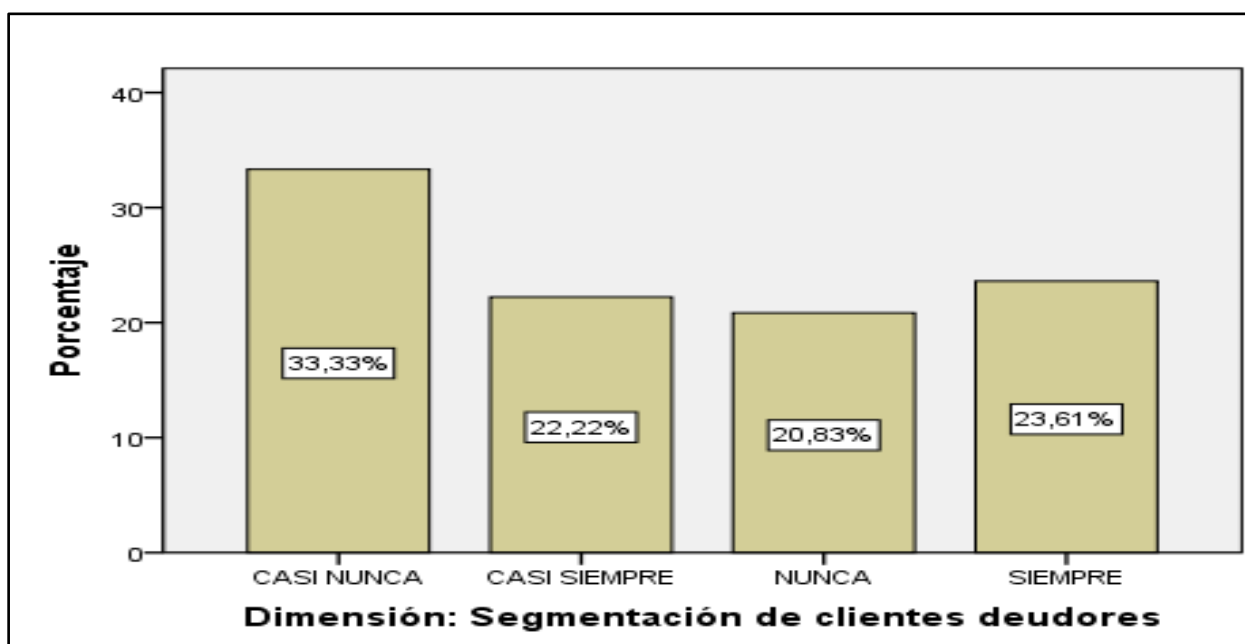
Se procesa las encuestas a través del programa SPSSV22 y se presenta resultados en tablas y figuras de las variables y dimensiones en estudio.

Tabla1

Dimensión1: Segmentación de los clientes deudores de la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI NUNCA	24	33,33
	CASI SIEMPRE	16	22,23
	NUNCA	15	20,83
	SIEMPRE	17	23,61
	Total	72	100,0

Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22



**Figura1: Dimensión: Segmentación de clientes deudores**  
**Fuente: Propia**

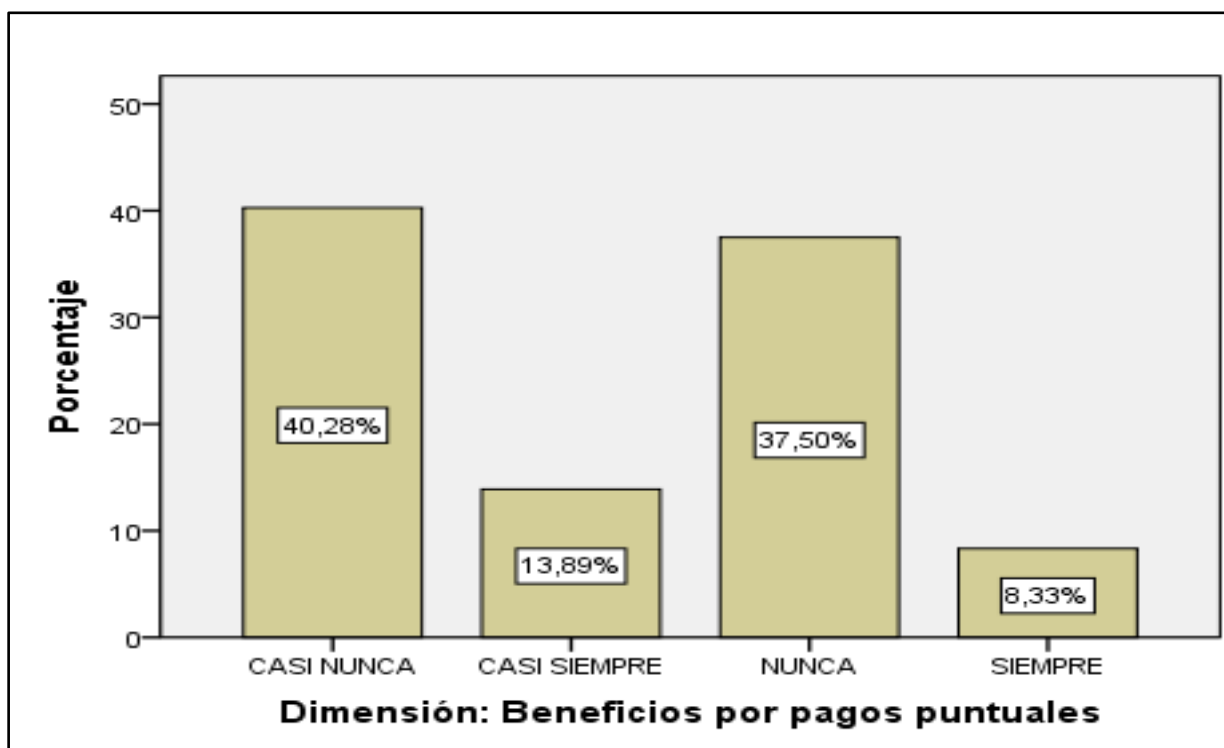
**Interpretación:** De la tabla y figura 1, observamos que los resultados de la dimensión 1, que el 23.61% de encuestados refieren que siempre tienen deudas antiguas, cliente deudor castigado, seguido de 20,83% nunca 22,22% casi siempre y 33,33% casi nunca

**Tabla 2**

**Dimensión2: Beneficios por pagos puntuales de clientes en la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI NUNCA	29	40,28
	CASI SIEMPRE	10	13,89
	NUNCA	27	37,50
	SIEMPRE	6	8,33
	Total	72	100,0

**Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22**



**Figura2: Dimensión: Beneficios por pagos puntuales**  
**Fuente: Propia**

**Interpretación:** De la tabla y figura 2, observamos que los resultados de la dimensión 2, que el 8.33% de encuestados refieren que siempre tienen beneficios

por pagos puntuales, seguido de 37,50% nunca 13,89% casi siempre y 40,28% casi nunca

Tabla 3

Dimensión3: Alternativas de cobranzas a clientes en la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI NUNCA	24	33,33
	CASI SIEMPRE	9	12,50
	NUNCA	32	44,44
	SIEMPRE	7	9,73
	Total	72	100,0

Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22

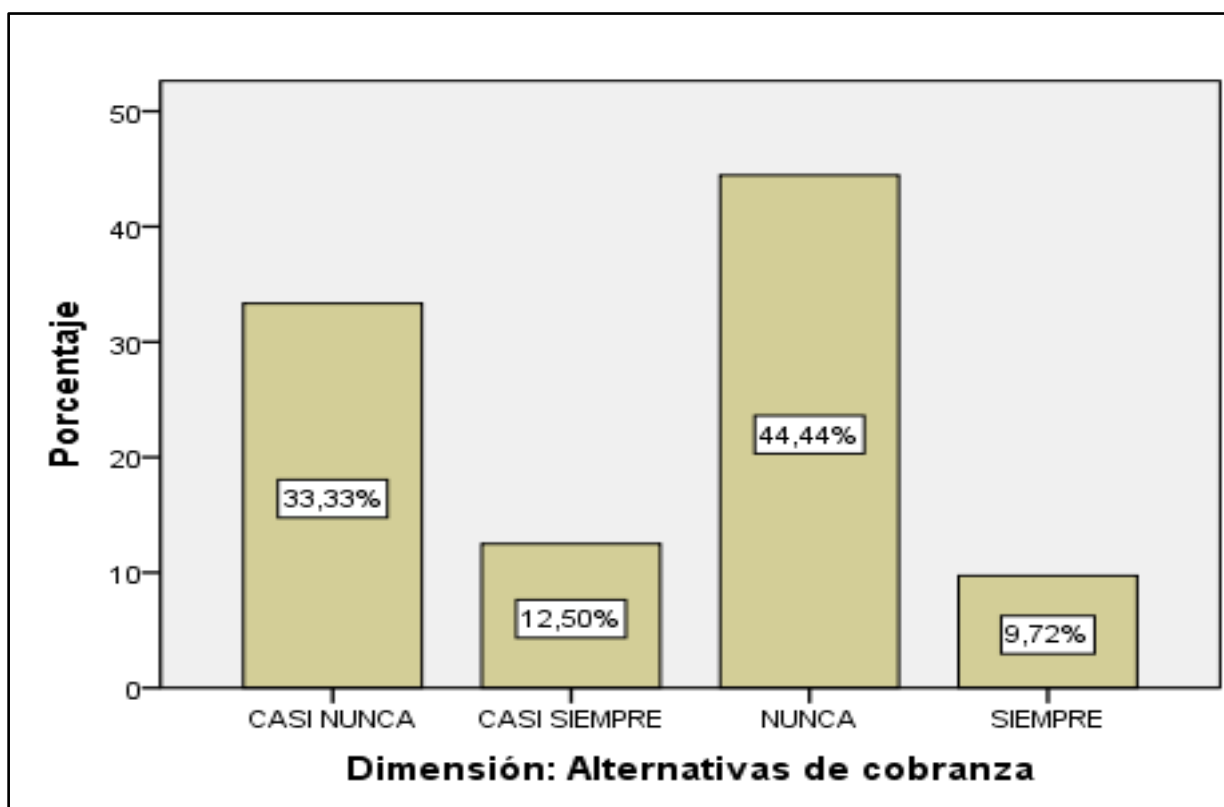


Figura3: Dimensión: Alternativas de cobranzas

Fuente: Propia

**Interpretación:** De la tabla y figura 3, observamos que los resultados de la dimensión 3, que el 9.72% de encuestados refieren que siempre tienen alternativas de cobranzas, seguido de 44,44% nunca 12,50% casi siempre y 33,33% casi nunca

Tabla 4

Dimensión 4: Automatización de los cobros a clientes en la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI NUNCA	11	15,28
	CASI SIEMPRE	21	29,16
	NUNCA	4	5,56
	SIEMPRE	36	50
	Total	72	100,0

Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22

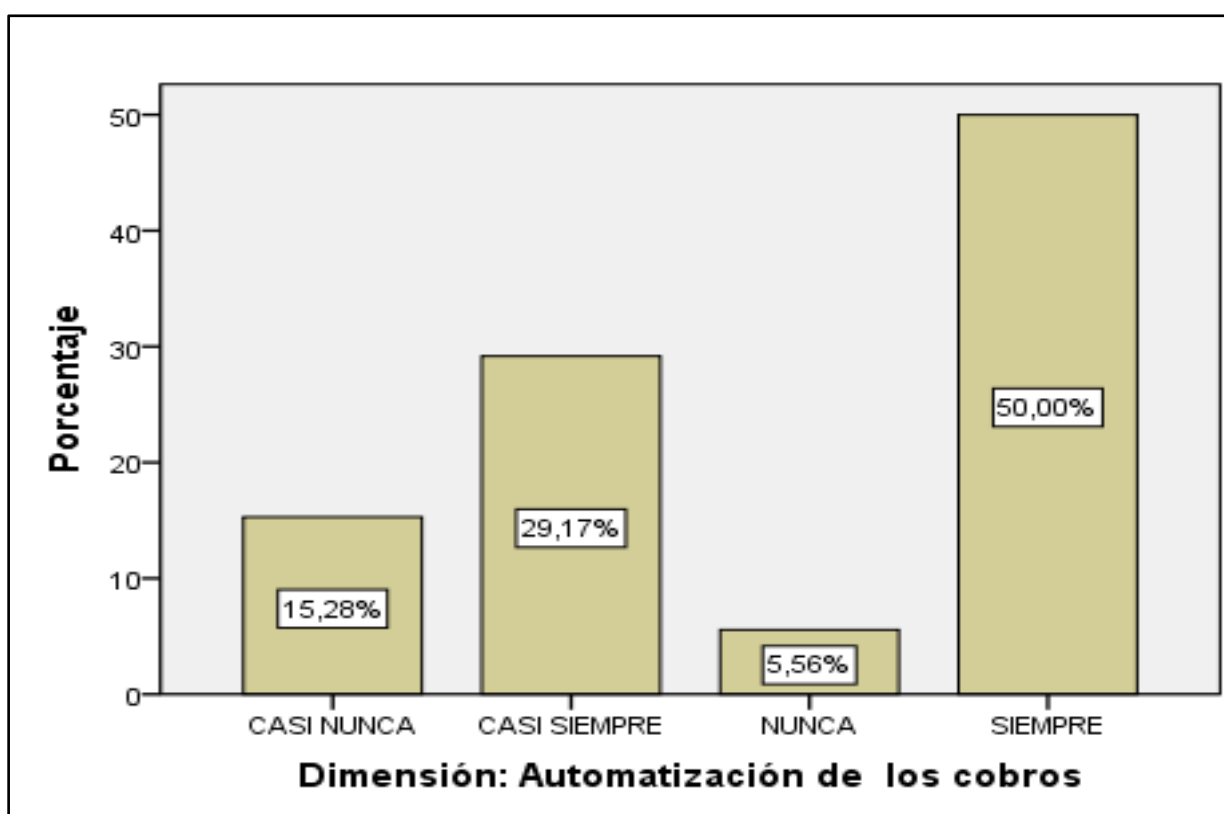


Figura4: Dimensión: Automatización de los cobros

Fuente: Propia

**Interpretación:** De la tabla y figura 4, observamos que los resultados de la dimensión 4, que el 50% de encuestados refieren que siempre perciben automatización de cobros de deudas, seguido de 5,56% nunca 29,17% casi siempre y 15,28% casi nunca

Tabla 5

Dimensión 5: Capacitación al personal de cobranza en la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	CASI NUNCA	13	18,06
	CASI SIEMPRE	27	37,50
	NUNCA	4	5,55
	SIEMPRE	28	38,89
	Total	72	100,0

Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22

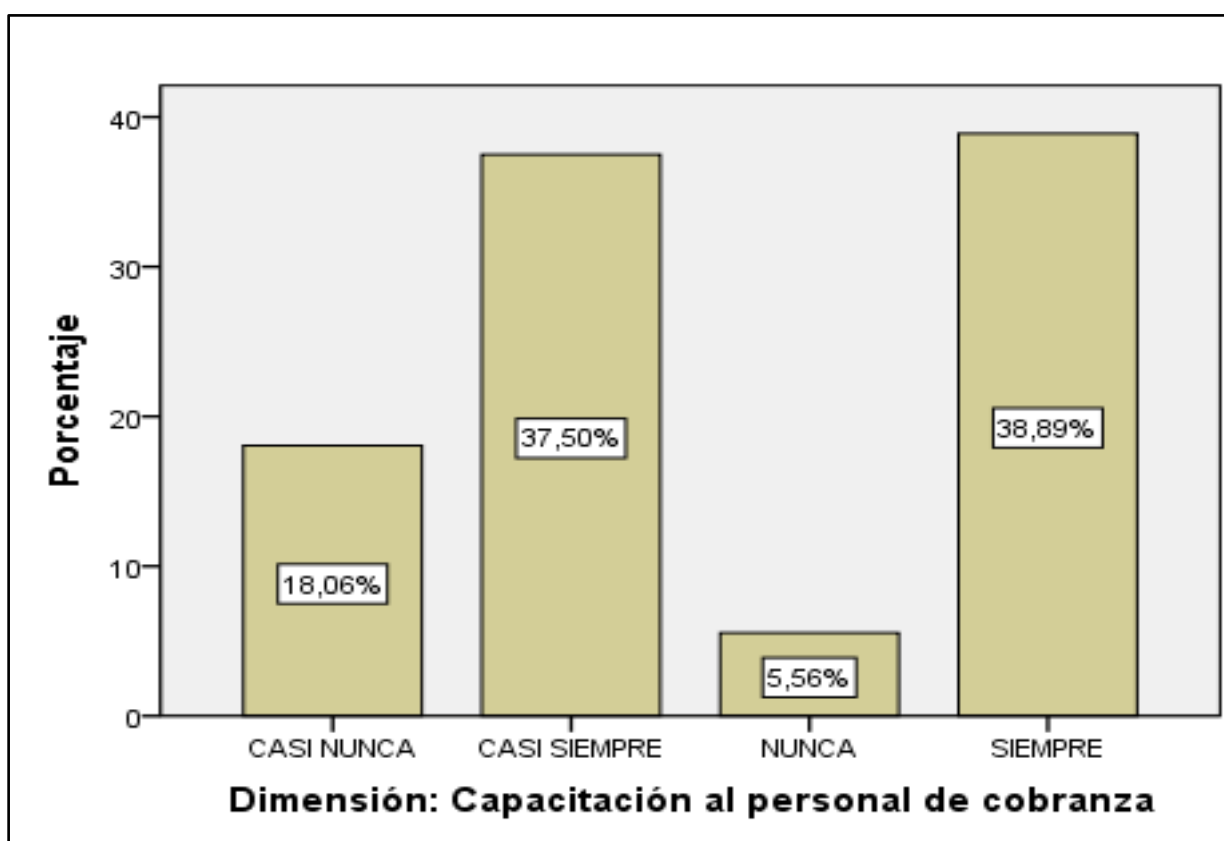


Figura 5: Dimensión: Capacitación al personal de cobranza

Fuente: Propia

**Interpretación:** De la tabla y figura 5, observamos que los resultados de la dimensión 5 que el 38.89% de encuestados refieren que siempre perciben capacitación al personal de cobranza, seguido de 5,56% nunca 37,50% casi siempre y 18,06% casi nunca.

Tabla 6

Variable: Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

Válido		Frecuencia	Porcentaje
	CASI NUNCA	30	41,67
	CASI S	33	45,83
	IEMPRE		
	NUNCA	6	8,33
	SIEMPRE	3	4,17
	Total	72	100,0

Fuente: Información obtenida de la aplicación de la encuesta y procesado con el programa SPSSV22

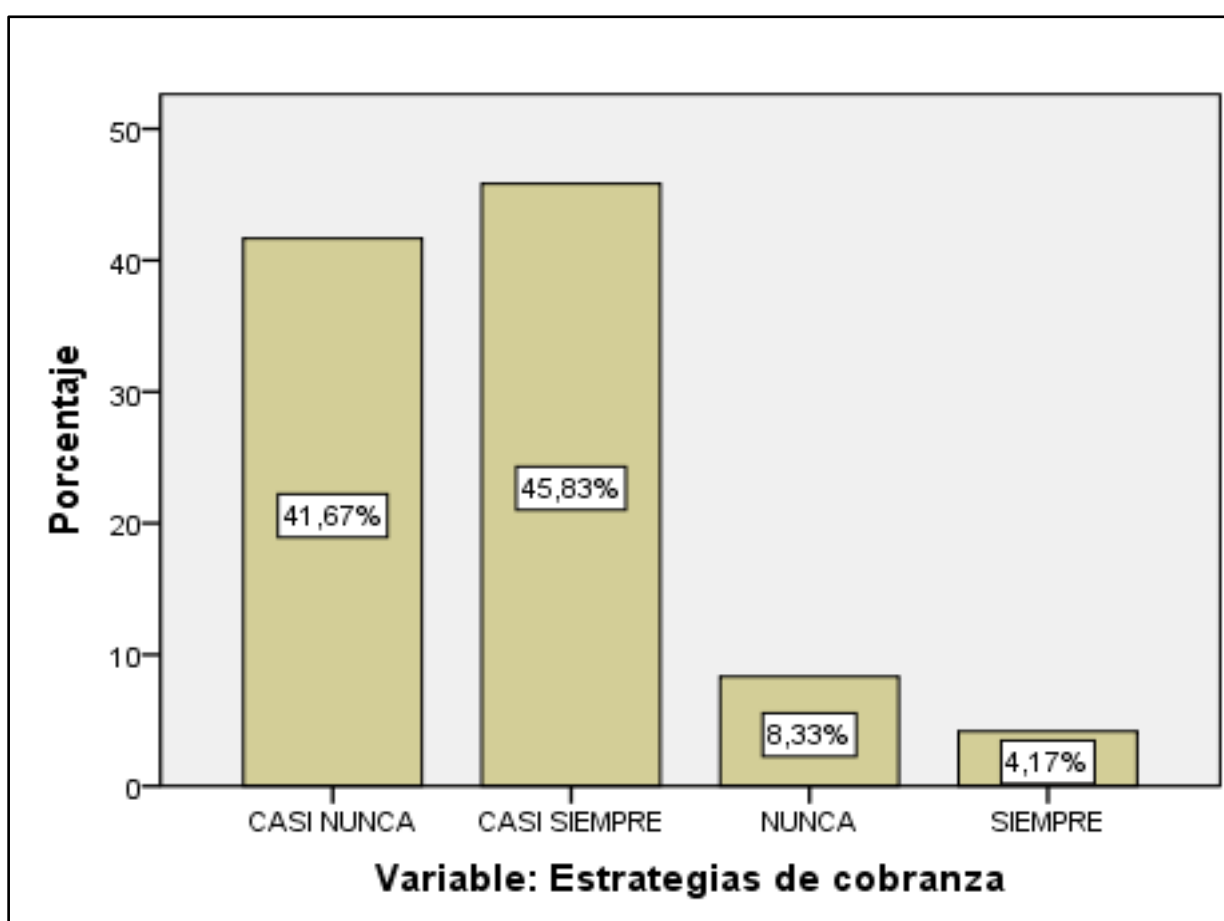


Figura 6: Variable: Estrategias de cobranza

Fuente: Propia

**Interpretación:** De la tabla y figura 6, se observa que las estrategias de cobranza se aplican a los clientes, por lo que el 4.17% de encuestados refieren que siempre aplican estrategias de cobranza, seguido de 8,33% nunca, 45,83% casi siempre y 41,67% casi nunca.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones:

#### Primera conclusión

Se concluye que del total de los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – Agencia Pucallpa, siempre tienen presente la segmentación de los clientes deudores.

#### Segunda conclusión

Se concluye que del total de los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – Agencia Pucallpa, siempre tienen presente beneficios por pagos puntuales para sus clientes.

#### Tercera conclusión

Se concluye que del total de los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – Agencia Pucallpa, siempre tienen presente alternativas de cobranza para sus clientes.

#### Cuarta conclusión

Se concluye que del total de los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – Agencia Pucallpa, siempre tienen presente la automatización de los cobros para sus clientes.

#### Quinta conclusión

Se concluye que del total de los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – Agencia Pucallpa, siempre tienen capacitado al personal de cobranza.

#### Sexta conclusión

Se concluye de manera general que siempre aplican estrategias de cobranza. Es decir, tiene mucho por trabajar la empresa en aplicación de estrategias de cobros al cliente deudor.

**Recomendaciones:**

De acuerdo a los resultados obtenidos y objetivos las recomendaciones son las siguientes:

**Primera recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura se debe implementar gestión cobranzas y asignar recursos a cada segmento de trabajo.

**Segunda recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura se debe implementar indicadores de descuentos, premios, promociones, reducción de castigo financiero.

**Tercera recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura implementar alternativas de cobranza hacia al cliente, es decir acciones de negociaciones en el proceso de cobranza aspectos como fraccionamiento de deudas, cobros personalizados, aplicativos informativos de cobranza.

**Cuarta recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura se debe desarrollar capacitaciones de automatización del personal de cobranza para obtener notable resultados de recuperación de lo prestado.

**Quinta recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura se debe desarrollar adecuada capacitación al personal de cobranza para obtener notable resultados de recuperación de lo prestado.

**Sexta recomendación:**

Se recomienda a la entidad Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura implementar estrategias de cobranzas al cliente deudor de acuerdo a las características de cada segmento.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, V. (2013). *Gestión de cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la Empresa Contratista Corporación Petrolera S.A.C. - Año 2012*. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad San Martín de Porres, Lima – Perú.
- Alfaro Q y Vargas C (2016), en su tesis: “Las políticas de Cobranza como Determinante del Nivel de la Morosidad de la Agencia Pizarro del Banco Scotiabank del Perú en la Ciudad de Trujillo año 2016”, Universidad Privada Antenor Orrego, Para Obtener el Título Profesional de Contador Público, file:///C:/Users/ADMINIST/Downloads/RE\_CONT\_JOSE.ALFARO\_KATHERIN.VARGAS\_POLITICAS.DE.COBRANZA\_DATOS.PDF.
- Altamirano, (2015). Políticas de cobranza de pensiones de escolares y la liquidez del centro de educación básica bilingüe particular “Nueva Esperanza”. Ecuador.
- Arguedas, E. (2010). Plan de Gestión para la implementación de un sistema de software para la administración, control y consolidación de cuentas por cobrar no asociadas a operaciones crediticias del Banco de Costa Rica (proyecto final de graduación presentado como requisito parcial para optar por el título de Master en Administración de Proyectos). Universidad para la Cooperación Internacional (Uci). San José – Costa Rica.
- Arias-Schreiber Pezet, Max. (1999). *Contratos Modernos*. Gaceta Jurídica editores. Primera edición. Lima – Perú.
- Atoche, L. (2016). Las políticas de crédito y cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la empresa Despachos Aduaneros Chavimochic S.A.C. del distrito Salaverry, Año 2015. Universidad César Vallejo. Trujillo. Perú.

Brachfield, P. (2003). Recobrar impagados y Negociar con Morosos. Barcelona Capitulo II, Edición gestión S.A. Recuperada de: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/uceda\\_lorena\\_ventas\\_credito\\_morosidad\\_clientes.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/347/1/uceda_lorena_ventas_credito_morosidad_clientes.pdf)

Besley, Scott. Brigham, Eugene F. (2009). Fundamentos de Administración Financiera. (Catorceava Edición). Editorial Cengage Learning. México.

Cansig, A. y De La Ese, M. (2016). Plan estratégico para optimizar la gestión financiera de la empresa fábrica de conos campeón S.A. Universidad de Guayaquil. Ecuador.

Cardozo, C.H. (2015). Contabilidad de entidades de economía solidaria. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Revisado en <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/835/ANÁLISIS%20DE%20LOS%20CRÉDITOS%20Y%20COBRANZAS%20QUE%20MEJORAN%20LA%20LIQUIDEZ%20EN%20LA%20EMPRESA%20AGENCIAS%20VIAJES%20TOURS%20SAC%20EN%20EL%20AÑO%202017%20%2081%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo, F. (2014). Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de Asociación de Egresados y Graduados de la Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://aeg.pucp.edu.pe/>

Chiriboga Rosales, Luis Albertho. (2008). Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano, (Sexta Edición), Ecuador edición Universitaria.

Del libro: «Marketing», Séptima Edición, de Kerin Roger, Berkowitz Eric, Hartley Steven y Rudelius William, Mc Graw Hill, 2004, Págs. 781 y 428.

Del libro: «Dirección de Marketing Conceptos Esenciales», Primera Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, 2002, Pág. 227.

Del libro: «Fundamentos de Marketing», 13a. Edición, de Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce, Mc Graw Hill, 2004, Pág. 426.

Del Valle, C.E. (2014). Créditos y Cobranzas. México, México: Ruma Ediciones.

Revisado en

[http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/835/ANÁLISIS%20DE%20LOS%20CRÉDITOS%20Y%20COBRANZAS%20QUE%20MEJORAN%20LA%20LIQUIDEZ%20EN%20LA%20EMPRESA%20AGENCIAS%20VIAJES%20TOURS%20SAC%20EN%20EL%20AÑO%202017%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y\[v.a.\]](http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/835/ANÁLISIS%20DE%20LOS%20CRÉDITOS%20Y%20COBRANZAS%20QUE%20MEJORAN%20LA%20LIQUIDEZ%20EN%20LA%20EMPRESA%20AGENCIAS%20VIAJES%20TOURS%20SAC%20EN%20EL%20AÑO%202017%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y[v.a.]). (2009). Diccionario de Finanzas. (Segunda Edición), Editorial Valleta Florida.

Fred, D. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. México: Pearson Educación.

García Hernández Jesús. (2009): Contabilidad Básica 1. Editorial Trillas. México

Gómez Vieites, A., & Suarez Rey, C. (2011). Sistemas de Información, Herramientas Practicas para la Gestión de la Empresa. México: RA-MA.

Guillén (2002). Morosidad crediticia y tamaño: Un análisis de la crisis bancaria peruana. Banco de Reserva del Perú, 91-104., Recuperada en: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2001/Documento-Trabajo-05-2001.pdf>.

Granados Palacios, Rosa (2002). Contabilidad Intermedia. México.

López López, José Isauro. (2005). Diccionario Contable, Administrativo y Fiscal, (Tercera Edición), Editorial Thomson, México.

Meigs, Willams, Haka, Bettner, (2000). Contabilidad, la base para decisiones Gerenciales, undécima edición. Editorial MC GRAW HILL. Bogotá.

- Morales, J.A.& Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (Vol. Primera edición). Colonia San Juan Tlihuaca, México: Grupo Editorial Patria  
<https://es.scribd.com/doc/297234558/Credito-y-Cobranza-pdf>
- Molina Aznar, Víctor E. (2005). Estrategia de cobranza en época de crisis. Ediciones México.
- Molina Aznar, Víctor E. (2005). Estrategia para otorgar créditos sanos. Ediciones Fiscales (ISEF).
- Montaño García, Agustín. (2010). Administración de la Cobranza, Editorial Trillas, México.
- Moyer, R. Charles. Guigan, James R. Mc. Kretlow, Willian J. (2005): Administración Financiera contemporánea. Novena Edición. Editorial Thompson. México.
- Nole Z., Griselda. (2015). Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la Zonal Ferreñafe de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de Lambayeque S.A – 2015. Tesis. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Perú.
- Oroche T., Oscar E.; Ríos M., Graciela. (2020). La gestión de las cuentas por cobrar y la relación con la liquidez de la empresa Electro Ucayali S.A. período 2017. Tesis para optar por el título profesional de Contador Público). Universidad Nacional de Ucayali. Pucallpa, Perú. Revisado en:  
[http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4321/UNU\\_CONTABILIDAD\\_2020\\_T\\_OSCAR-OROCHE-ET-AL.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=24&zoom=100,129,438](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4321/UNU_CONTABILIDAD_2020_T_OSCAR-OROCHE-ET-AL.pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=24&zoom=100,129,438)
- Revelo, Sandra. (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 UNIANDES). Tulcán, Ecuador.

Rodríguez Valencia, Joaquín. (2010). Auditoria Administrativa, Novena edición. Editorial Trillas. México

Rodríguez, W. y Rodríguez, J. (2014). Implementación de Políticas de Cobranza para sincerar el saldo contable de la Empresa Estación Valle Chicama S.A.C. 2014. Universidad Privada Antenor Orrego. Disponible en:  
[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/992/1/RODRIGUEZ\\_ERIK\\_A\\_IMPLEMENTACION\\_COBRANZA\\_SALDO\\_CONTABLE.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/992/1/RODRIGUEZ_ERIK_A_IMPLEMENTACION_COBRANZA_SALDO_CONTABLE.pdf)

Sumillan, A. y Gonzáles, G. (2017). Mejora de los sistemas de gestión de cobranza a los usuarios de EPSEL S.A. del distrito de Chiclayo – 2015. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.

Tributos.net. (2018). Definición de Crédito. Tributos. Net. Recuperado de <https://www.tributos.net/definicion-de-credito-801/> Revisado en <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/835/ANÁLISIS%20DE%20LOS%20CRÉDITOS%20Y%20COBRANZAS%20QUE%20MEJORAN%20LA%20LIQUIDEZ%20EN%20LA%20EMPRESA%20AGENCIAS%20VIAJES%20TOURS%20SAC%20EN%20EL%20AÑO%202017%20%2081%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vásconez Arroyo, José Vicente. (2004). Contabilidad general para el siglo XXI (tercera edición). Editorial Cámara Ecuatoriana del Libro - N

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019

Autor: Kim Pun Cárdenas

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	<b>GENERAL</b>	Variable 1 Estrategias de cobranza	Segmentación de los clientes deudores	Antigüedad de la deuda	Nivel de investigación descriptivo.  Método de investigación descriptivo.  Tipo de investigación aplicada.  Diseño de investigación no experimental - transversal  <b>Población y muestra</b> La población estará conformada por 72 clientes morosos castigados  La muestra será el total de la población que es 72 clientes morosos castigados  <b>Técnicas de recolección de datos.</b> La encuesta  <b>Instrumento de aplicación.</b> El cuestionario  <b>Técnicas para el</b>	
¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019?	Determinar las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019	Por ser una investigación descriptiva no lleva hipótesis			Beneficios por pagos puntuales		Tipo de cliente deudor
							Monto de la deuda
				ESPECÍFICOS	ESPECÍFICOS		ESPECÍFICOS
Premios							
Promociones							
Reducción de castigo							
Acceso restringido a nuevos créditos							
¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión segmentación de los clientes deudores?	Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión segmentación de los clientes deudores.				Cobro personalizado en el domicilio		
¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión beneficios por pagos puntuales?	Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión beneficios por pagos puntuales.						Fraccionamiento de las deudas
¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la	Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de			Automatiz	Aplicativos informativos de cobranza	Técnicas de recolección de datos. La encuesta	
					Información preventiva y persuasiva de los posibles problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago		Instrumento de aplicación. El cuestionario
clientes morosos castigados de la	los clientes morosos castigados de			Reducción de errores	Técnicas para el		

<p>caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión alternativas de cobranza?</p> <p>¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión automatización de los cobros?</p> <p>¿De qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión capacitación al personal de cobranza?</p>	<p>la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión alternativas de cobranza.</p> <p>Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión automatización de los cobros.</p> <p>Determinar de qué manera se aplican las estrategias de cobranza a los clientes morosos castigados de la caja municipal de ahorro y crédito de Piura- agencia Pucallpa, 2019, en su dimensión capacitación al personal de cobranza.</p>			<p>ación de los cobros</p> <p>Capacitación al personal de cobranza</p>	<p>Ahorro de tiempo</p> <p>Ahorro de costos</p> <p>Mejora de atención de cobranza</p> <p>Selección del personal</p> <p>Capacitación permanente</p> <p>Logística para la cobranza</p> <p>Capacitación en valores y actitudes</p>	<p><b>procesamiento de datos</b></p> <p>Se hará uso del análisis descriptivo, para la tabulación de los datos se utilizará como soporte el programa Excel científico y para el procesamiento de los datos el software SPSS Versión (Programa de estadística para ciencias sociales).</p>
---	--	--	--	--	---	--

**ANEXO 02: INSTRUMENTOS DE APLICACIÓN**  
**Facultad de Ciencias Contables y Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración de Negocios**

El presente cuestionario será aplicado a los clientes morosos castigados de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura – agencia Pucallpa, 2019. El cuestionario tiene por finalidad recoger información sobre la variable de estudio: Estrategias de Cobranza.

El cuestionario en mención será utilizado en el trabajo de investigación denominado: “ESTRATEGIAS DE COBRANZA A LOS CLIENTES MOROSOS CASTIGADOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO DE PIURA – AGENCIA PUCALLPA, 2019”. El cual servirá para la obtención de grado académico de bachiller señor: Kim Pun Cárdenas, de la escuela de Administración de Negocios.

La información que usted nos proporcionará será anónima y será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Instrucciones:

A continuación, encontrará una serie de enunciados los cuales debe leer y marcar con una “X”, la casilla que mejor represente su respuesta.

Escala valorativa:

Nunca	=	1
Casi nunca	=	2
Casi siempre	=	3
Siempre	=	4



## Variable 01 ESTRATEGIAS DE COBRANZAS

<b>Dimensión I: Segmentación de los clientes deudores</b>					
<b>Indicador: Antigüedad de la deuda</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
1	¿La antigüedad de su deuda es mayor a 180 días de atraso y 90 días de no haber realizado pago alguno?				
<b>Indicador: Tipo de cliente deudor</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
2	¿Usted se encuentra entre el tipo de cliente deudor castigado?				
<b>Indicador: Monto de la deuda</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
3	¿El monto de su deuda es siempre: ¿bajo, regular o elevado?				
<b>Dimensión II: Beneficios por pagos puntuales</b>					
<b>Indicador: Descuentos</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
4	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe algún descuento de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?				
<b>Indicador: Premios</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
5	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe algún premio de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?				
<b>Indicador: Promociones</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
6	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe alguna promoción de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?				
<b>Indicador: Reducción de castigo</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
7	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, recibe una reducción de castigo de su Caja Municipal de Ahorro y crédito?				
<b>Indicador: Acceso restringido a nuevos créditos</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
8	¿Cuándo usted paga sus cuentas atrasadas o pendientes, su Caja Municipal de Ahorro y crédito de Piura, le da acceso a nuevos créditos de una manera restringida?				
<b>Dimensión III: Alternativas de cobranza</b>					
<b>Indicador: Cobro personalizado en el domicilio</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
9	¿El personal de cobranza realiza cobros personalizados en su domicilio?				
<b>Indicador: Fraccionamiento de las deudas</b>					

N°	Preguntas	1	2	3	4
10	¿La caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura, realiza fraccionamientos de la deuda a los clientes que pagan o amortizan su cuenta?				
<b>Indicador: Aplicativos informativos de cobranza</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
11	¿Los aplicativos informativos de cobranza de la Caja Municipal, están al alcance de los clientes o usuarios?				
<b>Indicador: Información preventiva y persuasiva de los posibles problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
12	¿El personal de cobranza de la Caja Municipal da Información preventiva y persuasiva de los posibles problemas bancarios y judiciales a afrontar por falta de pago?				
<b>Dimensión IV: automatización de los pagos</b>					
<b>Indicador: Reducción de errores</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
13	¿La automatización tecnológica de los cobros, reduce los errores que se cometen en las transacciones comerciales?				
<b>Indicador: Ahorro de tiempo</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
14	La automatización tecnológica de los cobros ahorra tiempo a los usuarios de la Caja Municipal de Piura.				
<b>Indicador: Ahorro de costos</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
15	La automatización de los cobros reduce el ahorro de los costos de los usuarios de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura.				
<b>Indicador: Mejora de la atención de cobranza</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
16	La automatización tecnológica mejora la atención de cobranza en los usuarios de la Caja Municipal de Piura.				
<b>Dimensión V: capacitación al personal de cobranza</b>					
<b>Indicador: Selección del personal</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
17	¿El personal seleccionado de cobranza de la Caja Municipal de Piura cumple sus funciones de acuerdo a las directrices emanadas?				
<b>Indicador: Capacitación permanente</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
18	La capacitación del personal de cobranza de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Piura, es permanente.				
<b>Indicador: Logística para la cobranza</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
19	Se dota de una logística de cobranza adecuada al personal de campo de la Caja Municipal de Piura.				
<b>Indicador: Capacitación en valores y actitudes</b>					
N°	Preguntas	1	2	3	4
20	La Caja Municipal de Piura, capacita a su personal de cobranza en valores y actitudes.				

ANEXO 3: FOTOS







