



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

“LAS DEBILIDADES EN LA EVALUACIÓN CREDITICIA  
Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA GRUPO LIVES S.A.C. EN  
TRUJILLO 2017.”

Tesis para optar el título profesional de:

**Contador Público**

**Autores:**

Bach. Richard Grimaldo Cruz Rodriguez

Bach. Laura Bacilio de la Cruz

**Asesora:**

Mg. Pamela Maidolly Torres Moya

Trujillo – Perú

2018

## APROBACIÓN DE LA TESIS

La asesora y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Richard Grimaldo Cruz Rodríguez y Laura Bacilio de la Cruz**, denominada:

**“LAS DEBILIDADES EN LA EVALUACIÓN CREDITICIA Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA GRUPO LIVES S.A.C. EN TRUJILLO 2017.”**

---

Mg. Pamela Maidolly Torres Moya  
**ASESORA**

---

Mg. Carola Rosana Salazar Rebaza.  
**JURADO**  
**PRESIDENTE**

---

Dra. Rossana Cancino Olivera  
**JURADO**

---

Mg. Martin Facundo Ruiz  
**JURADO**

## DEDICATORIA

Con nuestro corazón de alegría por el logro de teminar nuestra carrera profesional, dedicamos en primer lugar a Dios todo poderoso por permitirnos realizar nuestros estudios universitarios que sin ayuda divina no sería posible alcanzar.

A nuestros padres porque nos enseñaron a valorar el estudio y pusieron en nosotros toda su confianza en el proceso de nuestra formación, como personas y profesionales.

**Los Bachilleres.**

## AGRADECIMIENTO

El desarrollo de este trabajo representa la culminación de una etapa importante de nuestra vida estudiantil y el comienzo de un gran desafío profesional por lo que agradeceremos infinitamente a nuestros padres por apoyarnos moral y económicamente en nuestra educación superior ya que es la mejor herencia que nos dan.

Le damos gracias a nuestros docentes, por la gran ayuda y comprensión a lo largo de nuestra formación académica, por el cual nos inculcaron la responsabilidad y la puntualidad como nuestros principales valores en el desarrollo de nuestros trabajos de investigación.

**Los Bachilleres.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	v
ÍNDICE DE TABLAS. ....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	14
1.4. LIMITACIONES.....	14
1.5. OBJETIVOS .....	15
1.5.1. Objetivo general.....	15
1.5.2. Objetivos específicos.....	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. ANTECEDENTES .....	16
2.2. BASES TEÓRICAS.....	19
2.3. HIPÓTESIS .....	47
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	47
3.1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	47
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.3. POBLACIÓN .....	48
3.4. MUESTRA.....	48
3.5. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .	48

3.5.1.	Técnicas de recolección de datos. ....	48
3.5.2.	Instrumentos y procedimientos de recolección de datos. ....	49
3.6.	MÉTODOS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	49
3.6.1.	Métodos de análisis de datos. ....	49
3.6.2.	Instrumentos y procedimientos de análisis de datos.....	49
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....		50
4.1.	DESCRIBIR EL PROCESO DE EVALUACIÓN CREDITICIA DE LA EMPRESA.....	52
4.2.	DETERMINAR LAS DEBILIDADES EN EL OTORGAMIENTO DE LÍNEAS DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD. ....	58
4.3.	ESTABLECER LAS FALENCIAS EN EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA OTORGAMIENTO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD. ....	65
4.4.	DESCRIBIR LAS DEBILIDADES EN EL REQUERIMIENTO DE GARANTÍA Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD. ....	69
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN .....		71
RECOMENDACIONES .....		75
REFERENCIAS.....		76
ANEXOS.....		78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla n.º1: Operacionalización de variables.....	47
Tabla n.º2: Ventas al crédito del año 2017 .....	50
Tabla n.º3: Total clientes por su permanencia con la empresa .....	51
Tabla n.º4: Cantidad de solicitudes recibidas y aprobadas según el proceso de evaluación crediticia por mes en el año 2017. ....	52
Tabla n.º5: Resultados de la validación de la solicitud en el año 2017 .....	54
Tabla n.º6: Créditos aprobados en el año 2017.....	56
Tabla n.º7: Total de clientes que se otorgan créditos .....	59
Tabla n.º8: Líneas de créditos aprobadas con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad. ....	60
Tabla n.º9: Frecuencia de clientes que soliciten un crédito son evaluados. ....	61
Tabla n.º10: Evaluación de solicitudes de crédito de clientes con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad .....	62
Tabla n.º 11: Total de clientes que tienen el monto de la línea de crédito según su volumen de compra al contado registrado en la empresa.....	64
Tabla n.º12: Impacto en la morosidad .....	68
Tabla n.º13: Total clientes nuevos y permanentes en el cumplimiento de requisitos para otorgamiento de crédito.....	68
Tabla n.º14: Debilidades en el requerimiento de garantía .....	70
Tabla n.º15: Impacto de morosidad .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1: Esquema de Créditos a Empresas.....	28
Figura n.º 7: Total clientes por su permanencia con la empresa.....	51
Figura n.º 8: Cantidad de solicitudes recibidas y aprobadas según el proceso de evaluación crediticia por mes en el año 2017. ....	53
Figura n.º 9: Cantidad de solicitudes recepcionadas por tipo de cliente en el año 2017 .....	53
Figura n.º 10: Resultados de la validación.....	54
Figura n.º 11: Resultados de la validación según el tipo de cliente.....	55
Figura n.º 12: Créditos aprobados en el año 2017 .....	56
Figura n.º 13: Detalle de créditos aprobados según tipo de cliente en el año 2017.....	57
Figura n.º 14: Flujograma del proceso de evaluación crediticia .....	57
Figura n.º 6: Índice de morosidad respecto a las ventas del año 2017 .....	59
Figura n.º 15: Total clientes y grado de aprobación de la línea de crédito.....	60
Figura n.º 16: Líneas de créditos aprobadas con retraso en sus pagos y su impacto en la morosidad.....	61
Figura n.º 17: Clientes que soliciten un crédito son evaluado .....	62
Figura n.º 18: Evaluación de solicitudes de crédito de clientes con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad .....	63
Figura n.º 19: Total de clientes que tienen el monto de la línea de crédito según su volumen de compra al contado registrado en la empresa.....	64
Figura n.º 20: Flujograma del proceso de evaluación crediticia. ....	65



## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal, determinar las debilidades en la evaluación crediticia y su impacto en la morosidad de la empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C., que hoy en día atraviesa diversos problemas en las cobranzas por desconocimiento en la cantidad exacta de la morosidad. Como las ventas en su mayoría son efectuadas al crédito, ello causa carecer de liquidez para afrontar deudas con terceros, razón por la cual se hace indispensable una administración adecuada para la recuperación de la cartera morosa.

Para lograr esto, se llevó a cabo un análisis documental de los comprobantes de pago y estados financieros de los clientes para detectar las debilidades en la evaluación crediticia desde la solicitud de un crédito hasta la validación correcta de la información. Es necesario aplicar un análisis financiero a los clientes que nos permitan detectar potenciales problemas en los pagos a futuro como causas que generen problemas de morosidad, por ello, al no otorgar adecuadamente un crédito y no cumplir los requisitos para acceder a éste, produciría en la empresa un impacto en el aumento de la morosidad causando falta de liquidez y no cumplimiento en sus obligaciones como consecuencia final.

## ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the weaknesses in the credit assessment and its impact on the delinquency of the company Marketer Group Lives SAC, Trujillo, 2017, nowadays it is going through several collection problems, due to lack of knowledge of the exact amount of delinquency. As the majority of sales are made to credit, therefore lacking liquidity to deal with debts with third parties, which is why an adequate administration in the recovery of delinquent portfolio is indispensable.

To achieve this, a documentary analysis of the payment vouchers and financial statements, the weaknesses detected in the credit assessment from the request of a credit until the correct validation of the information requested to the clients was carried out, it is necessary to apply a financial analysis to customers that allow detecting the causes that generate problems of delinquency of the company for it, by not granting a credit properly and not meet the requirements to access it, it would show for the company an impact on the arrears that would lack liquidity and do not fulfill your obligations.

## CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

En el contexto de la desaceleración económica que afecta al sector empresarial e instituciones financieras, éstas quedan expuestas a diferentes riesgos innatos al giro de su actividad. El año pasado, algunos factores que afectaron el crecimiento de la economía, tuvieron impacto en el cumplimiento de los créditos, es decir, la morosidad. Según la Asociación de Bancos del Perú (2018), indica que “La morosidad de la banca cerró el 2017, en 3,04%, la tasa más alta en 12 años”.

Esta tasa, antes mencionada, se relaciona al ciclo económico; esto es debido a los problemas presentados en el proceso de cobranza con lo que respecta a las ventas al crédito, es por ello, que las empresas buscan financiamiento para cubrir sus deudas con terceros, ingresando así, a la fase de recesión donde muy pocas empresas logran su recuperación.

En el mercado existen las empresas financieras bancarias y los negocios empresariales, ambas realizan de manera diferente el otorgamiento de crédito de la cual no a todos se le aprueba las solicitudes. Para ambas es un problema, no saber con convicción que clientes podrán cumplir con los pagos y quiénes no. Las empresas financieras bancarias quieren colocar créditos con el fin de ganar beneficios generados por los intereses cobrados pero corren con el riesgo que el préstamo no sea devuelto. Al igual, sucede con los negocios empresariales realizan ventas al crédito tanto a clientes mayoristas como minoristas con el fin de aumentar el volumen de ventas y cartera de clientes, pero corren el riesgo de no saber si el cliente querrá pagar y si podrá pagar. Ante el acelerado mundo de la tecnología, uno de los problemas que los negocios empresariales han podido reducir el riesgo respecto a la recuperación del cobro de los otorgamientos de crédito a los clientes finales. Debido a la aparición de las tarjetas de crédito, que es un medio muy utilizado por los usuarios, brindándole a los negocios empresariales más seguridad con la recuperación del crédito.

Sin embargo el problema sigue persistiendo con los clientes mayoristas, es decir las ventas al crédito que se realizan entre empresas. Esta modalidad es utilizada desde hace mucho tiempo atrás, no sólo en negocios grandes, sino también en las MYPES, es común en las negociaciones que se basen un principio de justicia sin garantías o aval que el cliente tenga a favor, sino en confianza. Es por esto que se genera el problema de la morosidad o retraso en las cuentas, porque no se puede respaldar con certeza si el cliente querrá pagar y si podrá pagar, el único que sabe esa información es el cliente que solicita la línea de crédito,

sólo él sabe si querrá y podrá cumplir con los pagos, sólo él conoce sus ingresos reales de su negocio, los costos, los gastos y cuanto le queda de efectivo líquido y si este es suficiente para cumplir con las obligaciones con terceros. Por lo tanto lo más importante es conocer bien al cliente, hacer una previa evaluación crediticia y plasmar las políticas, condiciones y términos en las que se realizará el otorgamiento de la línea de crédito; sin aclarar bien este punto, se tiende a generar la morosidad en las cuentas por cobrar cliente.

Las empresas se ven vulnerables a esta situación, porque se les complica obtener la recuperación de los créditos concedidos sin previa implementación de estrategias de cobranza, conllevando así a castigar los saldos incobrables con el transcurrir del tiempo y previa evaluación. Otro de los factores que obligan de manera indirecta a las empresas a otorgar líneas de crédito a clientes, es el aumento de la competencia, que para mantener y aumentar su cartera de clientes deben brindarles facilidades, en cuanto a sus pedidos y formas de pago. Y todo para obtener mayor nivel de ingresos y cubrir los gastos. Sin embargo, tal contexto se ve convertido en una burbuja de cuentas incobrables, aumentando la tasa de morosidad; ya que la acumulación de créditos de los clientes por parte de los diferentes proveedores, provoca un retraso en el cumplimiento de sus pagos.

Toda la disyuntiva, empieza con los créditos mal otorgados, que con el tiempo se convierten en problemas de cobranza, teniendo como consecuencia la disminución de liquidez. Por ello la morosidad se ha convertido en uno de los principales problemas para las empresas, pues derivan en falta de liquidez y tienen que utilizar el beneficio acumulado para cubrir pagos retrasados; como consecuencia se negocian plazos más largos con los proveedores; reducción de personal y finalmente puede llegar hasta el cierre de la empresa por este motivo.

A lo anterior se agrega, que la morosidad se incrementa con mayor probabilidad, cuando se aumentan los montos colocados, es decir no se realiza una evaluación crediticia correcta, es por ello que el mayor crecimiento de la mora se observa con la ampliación de la cartera de clientes, las consecuencias de la morosidad serán mayores o menores, en función a la situación económica de la empresa. Si la empresa puede compensar pérdidas por morosidad de forma inmediata, llevando a cabo otras operaciones con clientes solventes, podrá seguir con su actividad sin mayores inconvenientes.

Lo anterior expresado evidencia que, como empresa no sólo se pierde el costo sino también la utilidad de dicho producto. A esto se agrega los costos directos e indirectos que nos llevan a cubrir las cuentas incobrables, es decir, el financiamiento que las empresas buscan para seguir con su ciclo productivo. Se puede considerar que a las grandes empresas les alcanza con sólo vender a sus clientes potenciales para recuperar las pérdidas por

consecuencia de la morosidad; sin embargo las PYMES que apenas logran un pequeño margen comercial, sufren mucho más, pues la recuperación de su ciclo productivo es más difícil.

Tal es caso de la empresa Grupo Lives S.A.C., ubicada en la ciudad de Trujillo, dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos. En su proceso de venta, utiliza las dos modalidades al contado y al crédito; el mayor volumen de ventas es al crédito. Esta estrategia se tomó como medida de expansión de mercado permitiéndoles mejorar su nivel de ventas y alcanzar una mayor relevancia económico-financiera; sin embargo, debido al retraso de pagos de los clientes, aumentaron las cuentas por cobrar a terceros de la empresa incrementándose la tasa de morosidad, causado retraso en el pago a los proveedores, al igual que con la planilla del personal. La empresa no cuenta con un área de crédito bien implementada, es la gerente de cobranza es quien evalúa el otorgamiento de créditos sin seguir procedimiento determinado. Así mismo, el personal que realiza la cobranza es inestable debido al retraso en el pago de personal.

La estrategia empleada no estableció los parámetros ni el volumen de venta por cliente, sólo se implementó en base a la experiencia, sin procedimiento para el otorgamiento de líneas de crédito, ni capacitaciones al personal sobre una adecuada evaluación crediticia por el cual no determinaron correctas políticas ni procesos que rijan las operaciones. En este sentido, la evaluación crediticia se ha convertido en un gran problema; así mismo la mala práctica de otorgamiento de líneas de crédito da como consecuencia la disminución de los beneficios esperados.

Ante estos dilemas, se ve necesario identificar las debilidades en la evaluación crediticia, priorizando reconocer el proceso, políticas y requisitos para el otorgamiento de la línea de crédito. Para ello se entrevistará y observará el desempeño del personal encargado hallando las debilidades para definir su impacto en la morosidad durante el año 2017.

## 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera las debilidades en la evaluación crediticia impactan en la morosidad de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C. en Trujillo 2017?

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica porque va a permitir identificar las debilidades de la evaluación crediticia a clientes y su impacto en la morosidad. La investigación describirá la labor de los promotores o asesores de venta en el proceso de venta al crédito, ya que es ahí donde nace el requerimiento de realizar una evaluación crediticia al cliente; de esta manera contribuirá a detallar errores cometidos de manera involuntaria, al momento de realizar la evaluación de la información del cliente.

De esta manera hallaremos los procesos más blandos dentro de evaluación crediticia para el otorgamiento de una línea de crédito, ya sea cliente permanente o nuevo, y a la vez conoceremos los requisitos necesarios para acceder a un crédito. Esto no sólo ayudara con la evaluación crediticia, sino también a ver como las debilidades impactan en la morosidad. Porque el incremento de la morosidad tiene un inicio que se tiene que identificar para evitar la falta de puntualidad en el pago de los clientes, para aprovechar las utilidades de las ventas y no cubrir las deudas con terceros del capital propio.

De este escenario se ve la necesidad de definir bien las variables de estudio para poder describir y medir el riesgo al que está expuesto la empresa; y así reconocer las falencias en el cumplimiento de requisitos para el otorgamiento de crédito, sin olvidar el impacto que tiene en la morosidad. Esto a futuro aportara a la obtención resultados proyectados adecuados para la toma de decisiones que la gerencia haga, respecto ampliación de mercado.

Por ello existe la necesidad de describir las debilidades en la evaluación crediticia, empleando los métodos y técnicas adquiridos, para ver cómo impacta en la morosidad, priorizando las falencias en los requisitos y garantías que la empresa requiere para otorgar la línea de crédito.

### 1.4. LIMITACIONES

- Dificultad para tener comunicación con el gerente de la empresa para que pueda brindar una información detallada. A pesar de esta limitación la investigación siguió adelante recopilando información de manera directa con el área de créditos apoyándose de las fichas de observación y entrevista para la obtención de información necesaria para que la investigación sea viable.
- La información bibliográfica del tema en investigación, es un poco escasa, pero se toma como referencia las criticas u opiniones de diversos libros, informes virtuales y páginas web.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo general.**

Determinar las debilidades en la evaluación crediticia y su impacto en la morosidad de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C., en Trujillo 2017.

### **1.5.2. Objetivos específicos.**

- Describir el proceso de evaluación crediticia de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C.
- Determinar las debilidades en el otorgamiento de líneas de crédito y su impacto en la morosidad.
- Establecer las falencias en el cumplimiento de requisitos para otorgamiento de crédito y su impacto en la morosidad.
- Describir las debilidades en el requerimiento de garantía y su impacto en la morosidad.

## CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES

Según los autores, Beltrán & Vásquez (2017), en la tesis titulada “Incidencia de Políticas de Crédito en el Índice de Morosidad en la empresa Fiberlux S.A.C., Lima 2016”, presentado en Lima, Perú, ha tenido como objetivo principal alcanzar las alternativas de solución con cuadros de estados financieros situacionales y cada paso a seguir para disminuir el índice de morosidad al realizar las cobranzas de cuentas en los tiempos previstos para así mejorar la liquidez empresarial. En donde se determinó que la Empresa Fiberlux S.A.C., es inexistente un análisis minucioso de los procesos involucrados de sus cuentas por cobrar, generando un retraso en sus cuentas y a su vez perjudique la liquidez de la empresa, su base de datos de los clientes está desactualizada, y al solicitar información reflejan inconsistencias en la información actual de la deuda. Concluyendo que carecen de conocimientos y experiencia en el ámbito de la otorgación de crédito y políticas de cobranzas y créditos, no cuenta con el personal suficiente para realizar efectiva gestión de créditos y una falta de capacitación permanente respecto a cobranzas, el área de crédito cuenta con una falta de actualización de la base de datos de los clientes, falta de mecanismos de gestión de cobranzas y falta de ayuda de los clientes que no pueden cancelar sus cuotas pendientes. El antecedente contribuye esta investigación para evidenciar las fallas en el otorgamiento de créditos y falta de capacitación al personal para que pueda analizar y reportar de manera más oportuna las cuentas por cobrar es necesario utilizar políticas de créditos y cobranzas lo cual disminuiría en el resultado del ejercicio permitiendo así tomar decisiones estratégicas que le permitan determinar el rumbo futuro y la posición competitiva que esta posee, como pretende evidenciarse en la presente tesis.

La tesis denominada “La optimización de los procesos operativos y de cobranza y la mejora de la situación económica y financiera de la empresa Ingeniería en Mantenimiento y Sanitización S.A. en Trujillo, 2015” de Paucar y Rodríguez (2015) presentado en Trujillo, Perú, su principal objetivo fue demostrar que la optimización de los procesos operativos y de cobranza mejora la situación económica y financiera de la empresa Ingeniería en Mantenimiento y Sanitización S.A. En donde se determinó sus procesos operativos y de cobranzas no son adecuados para ofrecer un óptimo desarrollo del servicio y así obtener liquidez a corto plazo y una mejor solvencia a futuro. Según la entrevista se determinó que los materiales son entregados sin ningún documento que certifique la entrega y recepción de los mismos, el gerente general no delega funciones y es él mismo quien se encarga de solicitar cotizaciones a sus proveedores, el periodo de entrega de los pedidos no es a tiempo, no siempre se llega a entregar la factura al finalizar el mes, es inexistente el



ordenamiento de presupuestos de clientes, existen sobrecostos y retrasos en la facturación. Y se concluyó lo siguiente que en los procesos operativos es frecuente que al culminar los servicios, el cliente muestre inconformidad con el servicio que se le brindó, lo que conlleva que se extienda el plazo de lo previsto, ocasionando una serie de gastos incurridos, los cuales no se les da el seguimiento oportuno, trayendo como consecuencia un déficit de efectivo para la empresa, asimismo, no tienen definidos sus procesos operativos y de cobranza dejándose llevar solo por la experiencia en el mercado. El antecedente contribuye esta investigación para comprobar la importancia de que el personal administrativo y de operaciones deben contar con los conocimientos necesarios sobre los procesos operativos y de cobranza, siendo fundamento principal para mejorar la utilización de la documentación como el de requerimiento, compra y recepción de materiales; así como también el monitoreo de cobranza.

El autor Montes (2005), en la tesis titulada “La administración del Departamento de Crédito y Cobranza en empresas Farmacéuticas”, presentado en México ha tenido como objetivo general contar con un manual de consulta que permita recuperar de forma efectiva la cobranza, asimismo, es una guía para otorgar crédito y de manera adecuada para cada cliente. La cual concluyó que es frecuente la recuperación de sus ventas al crédito, consideró estrategias administrativas que ayuden a agilizar el proceso de cobranzas, originando el incremento en las cuentas por cobrar, ya que no cuentan con métodos formales para asignar los límites de crédito adecuado para sus clientes y la administración del área de créditos y cobranzas, falta de planificación, organización y control; llegando a entorpecer la toma de decisiones; además, se evaluó los planes, en el seguimiento a los resultados, surgiendo la necesidad de comparar los logros reales con los esperados, demostrando en esta tesis. El antecedente contribuye a la aplicación de la administración que mejora el desempeño organizacional, particularmente en el área de créditos y cobranzas, aplicando los principios de cada fase que involucra la planeación, la organización, la dirección y el control, logrando que los colaboradores se involucren y estableciendo procedimientos más ágiles como limitar tiempos y estándares de desempeño por actividad y por persona; la cual muestra efectos que podrían ocurrir, al no aplicar las herramientas, técnicas y conceptos adecuados en el área de créditos y cobranzas en una organización o empresa del rubro investigado.

En la tesis denominada “Modelo de Crédito – Cobranza y Gestión Financiera en la empresa Comercial Facilito de la Parroquia Patricia Pilar, provincia de los Ríos”, de Ramírez (2016) presentado en Domingo, Ecuador, su objetivo principal es diseñar un modelo de crédito-cobranza para mejorar la gestión financiera en la empresa ya mencionada, a la vez ayudar a su propietaria a tomar decisiones oportunas y de manera confiable. Se concluyó que los

resultados adquiridos de una serie de encuestas y entrevistas efectuados a los colaboradores, determinando que la empresa no cuenta con políticas de cobranza para mejorar la cartera de crédito, no se utilizan mecanismos para avisar oportunamente la fecha de vencimiento a los clientes y no existe un modelo de crédito y cobranzas, para mejorar la cartera vencida, además, se consideró la propuesta de implementar es un modelo de crédito y cobranza, que cumpla con el objetivo de recuperar la inversión hecha mediante el cobro, ya que la liquidez para el capital de trabajo de la empresa depende de una buena gestión de cobranza; en la fase de la auditoria tiene como misión revisar que en la empresa existan políticas de créditos establecidos para mejorar la cartera vencida para verificar que el personal tenga un manual de funciones y responsabilidades y comprobar que la base de datos de los clientes sea confiables; considerando a este modelo está enfocado al direccionamiento de las empresas, elaborando organigrama, funciones de los empleados en el área de crédito y cobranza, políticas de créditos y cobranzas, elaboración de flujogramas e indicadores de cartera, diseñar solicitudes de crédito y documentos como el pagare que todo esto ayudara a la toma de decisiones y a mejorar la Gestión Financiera. El trabajo de investigación aporta que una gestión en el área de créditos y cobranzas deficiente, la cual no permite cumplir con los objetivos de la empresa para alcanzar la efectividad en las operaciones y así obtener la liquidez que necesita para poder cumplir oportunamente con sus obligaciones, como procura señalar en la presente tesis.

## 2.2. BASES TEÓRICAS

### 2.1.1 El crédito.

#### 2.1.1.1 Origen.

Flores (2006) menciona que ante la dificultad de conseguir un préstamo de dinero, gran parte del crédito se canalizó mediante la venta al fiado y fue esta la operación crediticia más utilizada en el siglo XVI.

La adquisición de bienes a crédito ofrecía la posibilidad de obtener un bien y diferir el pago. A diferencia de los préstamos, en la operación el deudor no obtenía dinero sino un bien, el cual pagaba con dinero, posteriormente. Este plazo adicional permitiría al deudor descontar una parte o la totalidad de la inversión que efectuaba. Con respecto al plazo varía según el tipo de bien y dependiendo del monto adeudado, no siendo lícitos los intereses.

El precio de venta al fiado debía ser el mismo que al contado y, por lo mismo, no hay constancia explícitas al interés, aunque este, según los testimonios de la época, existía y en general, guardaba relación con el precio pactado. La legislación, para evitar que se pudiesen ocultar los intereses y otros fraudes en la operación, exigía, cuando se protocolizaban, expresar el tipo de bienes y su precio.

#### 2.1.1.2 Definición.

Longenecker, Petty, Palich y Hoy (2012) precisa que la principal razón:

Para otorgar crédito es realizar ventas, el crédito alienta la decisión de comprar, ya que ofrece un incentivo a los clientes que pueden comprar ahora, pagándolo después. La mayoría de empresas que ofrece crédito promueve de manera activa esta opción entre sus clientes potenciales. (pág. 484)

Morales y Morales (2014) alude que el conceder un crédito significa:

Bien otorgar un plazo para un pago exigible; por ello desde el punto de vista jurídico, el crédito puede considerarse como un préstamo o como una venta a plazos. La palabra crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, que significa tener confianza; sin embargo, no existe una sola definición por lo cual el generalizar y definirlo como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperado en un futuro; donde se puede apreciar que cuando se otorga un crédito, existe confianza de quien lo otorga respecto al que lo recibe. (págs. 23-24)

Según la página Riesgo y Morosidad.com (2008) define al crédito comercial:

Es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compras de bienes y servicios. Este tipo de crédito comercial no lleva ningún tipo de interés de por medio explícito, pero si implícito, ya que el proveedor no va a disponer del dinero dentro de un tiempo y si lo cobrase al contado podría invertirlo, con lo que si obtendría un beneficio. Por lo contrario ocurre con los clientes como no tiene que pagar, pueden emplear ese dinero en algún beneficio. La empresa proveedora no siempre tiene que conceder créditos comerciales a todo aquello que lo solicite, sino deberá contar con un departamento de riesgos el cual se encargara de evaluar a todo aquel que lo solicite ya que todos los clientes no son igual de solventes. Por ende siempre hay que establecer un límite de dinero y tiempo analizando al cliente, los importes, los plazos, etc.; con el único objetivo de evitar clientes morosos.

### 2.1.1.3 Características

Cantalapiedra (2016) en su página afirma que:

Un crédito que se concede entre compañías es una fuente de financiación importante para muchas pymes que tienen dificultades para obtener fondos financieros.

Las principales características que tiene este crédito:

- **Es una financiación automática**

Se origina cuando la empresa adquiere bienes o prestación de servicios de otra empresa, pactando el pago a un determinado plazo, es allí que la empresa está accediendo automáticamente a una fuente de financiación, llegando a ocupar el proveedor el rol de prestamista y el cliente la de prestatario.

- **Es de fácil obtener**

Es una financiación fácil de obtener, el cual se llega a comparar con la obtención de un préstamo de una entidad crediticia, cuyo plazo de pago dependerá de una serie de elementos, tales como la práctica habitual de pago.

- **Se basa en la compra recurrente y la confianza**

El proveedor tendrá mayor criterio al momento de conceder crédito comercial, cuando el cliente adquiere bienes o prestación de servicios de forma regular, ya que el crédito se basa en la confianza de que el cliente pague en la fecha pactada. En muchas ocasiones el crédito comercial nace con los pagos al contado, hasta pagos adelantados existiendo de por medio una compra regular y sobre todo la seriedad del cliente.

- **Financiación a corto plazo**

El crédito comercial debe ser una fuente de financiamiento a corto plazo, el cual deberá utilizarse para financiar el activo corriente de la empresa (existencias, clientes y tesorería) y no para la adquisición de activos no corrientes (maquinaria).

- **Facilidad para demorar los pagos**

Los pagos a los proveedores son más fáciles de retrasar sin que surjan problemas al devolver. El proveedor puede tolerar el retraso del cobro en ciertas ocasiones, siempre y cuando este sea realizado, procurando siempre respetar el plazo establecido en el acuerdo o contrato desde la fecha de recepción de la mercadería o prestación del servicio.

#### **2.1.1.4 Beneficios**

Longenecker, Petty, Palich y Hoy (2012) indica que:

El crédito ofrece capital de trabajo a las pequeñas empresas, lo cual suele ayudar a las empresas marginales a continuar con sus operaciones, por ello si la compra y venta del crédito no benefician a las dos partes en una transacción, su uso podría terminar. Entre los beneficios adicionales del crédito para los clientes están:

- La capacidad de satisfacer las necesidades inmediatas y pagar por ellas después.
- Mejores registros de compras en los estados de cuenta del crédito.
- Mejor servicio y mayor comodidad cuando se intercambian los productos adquiridos.
- Establecimiento de un historial crediticio.

Es por ello, los proveedores otorgan crédito a los clientes, con la finalidad de incrementar sus ventas. Otros beneficios del crédito que buscan los vendedores son:

- Asociación más estrecha con los clientes debido a una confianza tacita.
- Facilidad de ventas mediante sistemas de ventas telefónicas, por correspondencia y por internet.
- Altas y bajas de ventas menos pronunciadas dado que el poder adquisitivo siempre está disponible.
- Facilidad de acceso a una herramienta con la cual pueden seguir siendo competitivos. (pág. 484)

#### **2.1.1.5 Factores que afectan las Ventas al Crédito**

Longenecker, Petty, Palich y Hoy (2012) hace referencia que:

Un emprendedor debe optar por vender al crédito o solo contado, aunque en muchos casos es inevitable no vender al crédito, es importante observar que en la actualidad un competidor que venda al crédito venderá más que aquellas empresas que venden al contado, asumiendo un riesgo.

Los cinco factores relacionados con la decisión del emprendedor de otorgar crédito a sus clientes son:

##### **a) Tipo de Empresa**

Los minoristas de productos durables suelen otorgar crédito con más libertad que los pequeños abarroteros que venden productos perecibles. Los consumidores piensan que es necesario comprar artículos costosos a plazos y la duración de tales productos hace que la venta mediante pagos en abono sea más factible.

#### **b) Políticas Crediticias de los Competidores**

A menos que una empresa ofrezca cierta ventaja compensatoria, se espera que sea tan generosa en términos crediticios como su competencia.

#### **c) Edad y nivel de Ingresos de los clientes**

La edad y el nivel de ingresos de los clientes de un minorista son factores importantes para determinar su política de crédito.

#### **d) Disponibilidad de capital de trabajo**

Las ventas a crédito incrementan en la cantidad de capital de trabajo que la empresa que realiza la venta necesita. El crédito abierto y los créditos a plazos aseguran el dinero que pudiera requerirse para pagar los gastos de la empresa.

#### **e) Condiciones Económicas**

La situación económica de cada país, enseña a muchas empresas algunas lecciones nuevas acerca del crédito, acerca de cómo otorgar créditos a los clientes, como obtener proveedores. (pág. 485)

### **2.1.2 DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

Morales y Morales (2014) recomienda que:

El departamento de créditos debe existir en las organizaciones independientemente del tamaño, sector y volumen de facturación de la empresa. Algunas compañías establecerán el departamento de créditos independiente del resto de la estructura organizativa, pero debido a que el tamaño de algunas organizaciones es pequeño, establecen esta función a través de una persona que dedica parte de sus jornadas al seguimiento y control del crédito y sus estatus de pago, desarrollando el resto de sus horas laborales en otras áreas.



Establecer y desarrollar los procedimientos para el análisis, evaluación y otorgamiento de créditos, registro y control de la cartera de clientes, para lo cual realiza las siguientes operaciones:

- Análisis para la apertura de nuevas cuentas.
- Control del archivo de antecedentes de crédito.
- Vigilar que las investigaciones de crédito sean las adecuadas, en relación con las políticas establecidas para la apertura de cuentas.
- Autorizar los pedidos enviados por ventas en el sentido que se pueda otorgar el crédito.
- Controlar que la apertura de cuentas tenga su base en un riesgo prudente basado en las políticas establecidas para el caso.
- Autorizar los créditos y ampliación de estos a favor de terceros, para la enajenación de material bibliográfico.
- Efectuar la investigación crediticia de posibles clientes para el otorgamiento de créditos.
- Informes a las demás áreas de la empresa: finanzas, recursos humanos, contabilidad, ventas, gerencia general, etcétera. (págs. 89-90).

### **2.1.3 EVALUACIÓN CREDITICIA**

#### **2.1.3.1 Definición.**

Morales y Morales (2014) señala que:

La decisión de otorgar o negar un crédito depende del resultado de la investigación que se hace acerca del solicitante para conocer si lo pagará; y de la percepción que el analista se forme respecto del solicitante en su comportamiento probable de pagar el crédito. (pág. 100)

Como expresa Crédito Real MX (2018),

Las empresas que otorgan financiamientos, deben saber que cualquier crédito pasa por una etapa de evaluación previa, ya que todo crédito conlleva un riesgo por más sencillo, seguro y garantizado que parezca. Así, un análisis de crédito pretende disminuir la incertidumbre futura, por lo que es importante que quien lo efectúe considere también el costo del dinero, analice el sector de la empresa, variables como la vulnerabilidad, etc.

### **2.1.3.2 Proceso de Evaluación Crediticia.**

Morales y Morales (2014) argumenta que:

Todas las empresas definen de alguna manera sus reglas para conceder y administrar los créditos a clientes, generalmente se especifican las pautas para la investigación sobre el cliente, normas para fijar los límites de crédito, el monto de crédito, los pagos periódicos y la asignación de responsabilidades para administrar todo el proceso, el cual generalmente está compuesto de:

#### **A. Investigación**

La concesión de crédito a nuevos clientes, así como a clientes ya establecidos, requieren el conocimiento de la capacidad financiera del cliente para contraer endeudamiento. Antes de expedir el primer pedido se llevará a cabo una investigación sobre los antecedentes financieros del cliente.

#### **B. Análisis**

Es el estudio de los datos que permitirán decidir si se otorga o niega la solicitud de crédito, lo que preferentemente se analiza son los hábitos de pago del cliente y de su capacidad para atender sus compromisos. Como indicación orientativa se deberá revisar, al menos:

**i. Informes de créditos:** lograr aquella información que indique si los hábitos de pago con otros proveedores son buenos o irregulares.

**ii. Estados financieros:** analizar el capital propio en relación con el total de la deuda, la relación entre el activo circulante y el exigible a corto plazo, la situación del disponible, el grado de rentabilidad y, de ser preciso, un análisis global económico-financiero de la empresa.

### **C. Aceptación del cliente**

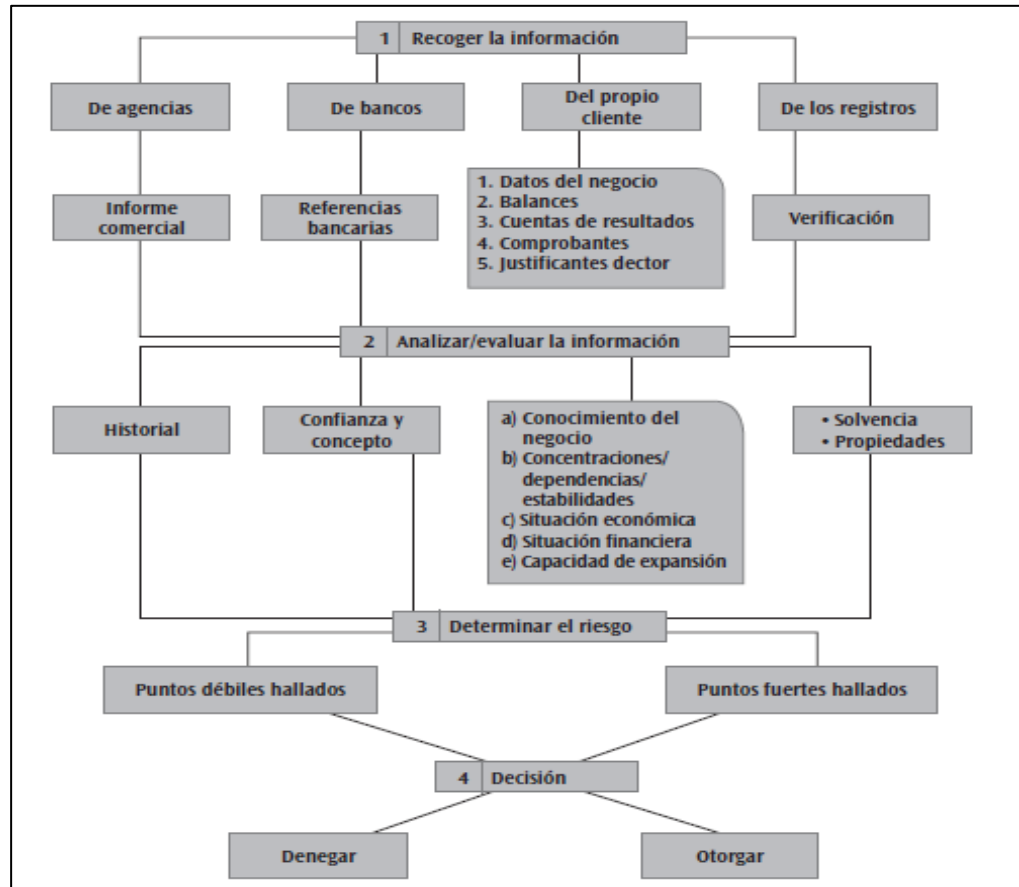
Al terminar la investigación y el análisis del perfil del cliente, si es que se decide otorgarle la línea de crédito, se le calcula un límite de crédito en función de su potencial de compras y su capacidad para pagar en tiempo y forma el monto de crédito otorgado.

Si la investigación indicara la conveniencia de denegar el crédito y según el grado de calificación negativa, se podrían considerar algunas alternativas como garantías adicionales para el buen fin de las operaciones:

- Cesión de activos específicos, garantías suficientes por parte de los propietarios o accionistas de la empresa.
- Ventas limitadas a plazo o cantidad, o un máximo de un pedido o rotación en descubierto en cuenta.
- Cheque conformado contra entrega de mercancía.
- Cualquier forma de envío contra reembolso. (págs.100 - 101)

Como dice Santandreu (2002), “el proceso que se sigue para evaluar un crédito está determinado en la investigación, análisis y finalmente decisión para otorgar o negar los créditos a las empresas, lo presenta en el siguiente diagrama”: (pág. 102)

Figura n.º 1: Esquema de Créditos a Empresas



Fuente: Santandreu, Manual del Credit Manager, Gestión 2000, pág. 102.

En la opinión de Crédito Real MX (2018), los componentes en la evaluación crediticia son:

- Análisis cualitativo:** evalúa los elementos característicos del solicitante de crédito para conocer su naturaleza y la calidad de sus elementos. Este análisis es importante en la toma de decisión de autorizar o rechazar una solicitud de crédito, ya que valora la forma de enfrentar sus compromisos por parte del deudor y refleja la calidad moral y su capacidad administrativa financiera para hacer frente a sus préstamos.

Si su empresa no efectúa un estudio cualitativo de crédito, puede autorizar créditos a solicitantes que carezcan de capacidad de pago, o tengan expedientes negativos con otros acreedores.

- **Análisis cuantitativo:** conocido también como análisis de estados financieros, compara la información financiera para determinar liquidez, grado de endeudamiento y capacidad de pago.

Brachfield (2003) enfatiza que la evaluación integral del crédito es compleja y supone la existencia de las siguientes fases:

- Fase de estudio previa al cierre de la transacción, que comporta confirmar la solvencia del comprador antes de efectuar la operación. Esta etapa es clave ya que mediante una buena prospección se pueden descartar los morosos profesionales y los clientes insolventes. En esta fase, el proveedor se ha de asegurar de la solvencia del futuro cliente y establecer el límite de crédito que está dispuesto a conceder
- Fase de cierre y conclusión de la venta, que implica el establecer las condiciones de cobranza con el comprador, solicitar garantías, si fuera preciso, y fijar la fecha para el cumplimiento de la obligación de pago.
- Fase de Facturación, después de la venta en la que el proveedor debe respetar los acuerdos alcanzados y facturar las cantidades y precios correctos, indicando el plazo de pago contractual y utilizando el medio de pago acordado con el cliente. Muchos problemas de cobro se podrían evitar si el proveedor solventa esta fase con eficiencia y sin cometer errores.
- Fase de comprobación, el proveedor debe cerciorarse de que las facturas son correctas antes del vencimiento de pago con el objeto de

poder reaccionar a tiempo ante cualquier controversia comercial con el cliente y rectificar las facturas. (págs. 47- 48)

### **2.1.3.3 Políticas de Crédito**

#### **2.1.3.3.1 Definición**

Morales y Morales (2014) considera que:

Las políticas son normas de conducta o de acción dictadas por la dirección que deben observar todos los empleados de la empresa; al expresarse por escrito deben comunicar qué es lo que se puede hacer y lo que no se debe.

Los aspectos que se establecen con las políticas son: tiempo, plazos, descuentos por pronto pago, descuentos por volumen, compra mínima, interese moratorios, pago anticipado, pronto pago, ampliación de crédito, traspaso y cambios de razón social y establecimiento de seguro de crédito. (págs. 135-139)

Santandreu (2002) expresa que:

La evaluación del crédito debe ser objeto de establecimiento de unas políticas previas que, con posterioridad deberán servir de punto de partida para su aplicación práctica y además como norma de conducta habitual. La estructura organizativa de la empresa y las relaciones interdepartamental, imprimirán un carácter propio y exclusivo para un establecimiento de políticas eficaz de crédito. (págs. 21-22)

Morales, Morales y Alcocer (2014) argumenta que las políticas de crédito comprenden variables como son:

1) las normas de crédito, que también se les conoce como riesgo máximo aceptable de las cuentas de crédito,

2) los términos de crédito, que abarcan el plazo al que se otorga el crédito, tasa de interés, porcentaje de descuento por pronto pago.

3) la política de cobranza. (págs. 71-72) De acuerdo con el informe revisado en el 2018 Del Valle, las políticas están encaminadas a alcanzar los objetivos establecidos, es una regla que norma la actuación y que acatándola, permite lograr los fines propuestos. Además, son guías para orientar la acción, son criterios alineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. (pág. 37)

#### **2.1.3.3.2 Importancia**

Como dice el informe revisado en el 2018 Del Valle, Las políticas son imprescindibles para el éxito del plan, dado que:

- Facilitan la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal, al dejar a su libre arbitrio ciertas decisiones.
- Evitan pérdidas de tiempo a los superiores, al minimizar las consultas innecesarias que pueden hacer sus subordinados.
- Otorgan un margen de libertad para tomar decisiones en determinadas actividades.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones.
- Indican al personal como debe actuar en sus operaciones.
- Facilitan la inducción del nuevo personal. (pág. 38).

#### **2.1.3.3.3 Objetivo**

Del Valle revisado en el 2018, establece que:

Durante el proceso de tomar decisiones para llegar a un fin, es necesario mantener una comprensión clara de la meta, lo cual ayudara a tener una idea clara de los objetivos generales de una empresa, a fin de que se puede trabajar eficientemente adoptando las políticas para operar en conjunto.(pág. 38).

#### **2.1.3.3.4 Elementos diferenciales en las políticas de otorgar crédito**

Santandreu (2009) recomienda que:

Los criterios que deben aplicar no hayan de ser siempre estrictos ni rígidos, como ocurre en otras áreas. En momentos de bonanza económica se reducen los impagados, y los mejores resultados de la empresa permiten una mayor selectividad en el otorgamiento de crédito. En cambio, en momento de crisis o recesión económica, uno de los indicadores más importantes es el incremento de los impagados y fallidos. (pág. 23)

A continuación Santandreu (2009), tratara los criterios y las consecuencias de determinar cambios en esta gestión, en función de cada momento económico, o tratar en el entorno a tratar:

##### **A. Entorno económico externo**

La empresa se debe plantear las siguientes reflexiones:

- En qué mercado se desarrolla su actividad.
- Qué costumbres rigen en el mismo.
- Cómo actúa la competencia
- Cuál es la capacidad de pago de los clientes.



Las respuestas a las cuestiones planteadas permitirán establecer una política comercial, que debe afectar necesariamente a las formas de pago. (pág. 24)

## **B. Entorno económico interno**

La empresa debe analizar su propia situación interna sobre cuestiones como:

- ¿Se genera suficiente nivel de cash?
- ¿Cuál es el grado de dependencia del endeudamiento?
- ¿El margen de beneficio permite otorgar Crédito?
- ¿Se dispone de una estructura en medios humanos y técnicos suficientes para el seguimiento del crédito?
- ¿Qué índice de morosidad, impagado y fallidos podrían soportar los resultados actuales?

La respuesta a esos planteamientos podrán de manifiesto el grado de independencia o dependencia de la empresa, facilitando así la definición de la política en materia de concesión de crédito. (pág. 25)

## **C. Criterios**

La empresa puede aplicar políticas “duras” o “blandas”, quiere decir que dependerá de la actitud que puede adoptar una empresa. Pueden ser:

### **i. Criterio “Duros”**

- Su decisión enfatiza más los aspectos económicos y financieros que los aspectos comerciales.

- Da prioridad al coste y a los efectos económicos, con independencia de otras ventajas de orden comercial.
- Antepone el efecto del coste a una posible relación con el cliente a medio o largo plazo.

#### ii. Criterios “Blandos”

- Considera el otorgamiento de un crédito como algo estrechamente ligado a vender más.
- Contempla el crédito como el establecimiento de una relación a largo plazo.
- Prioriza profundizar en la relación con el cliente, por encima de su costo.
- Su decisión se basa más en los aspectos económicos. (pág. 25).

#### 2.1.3.4 Solicitud de Crédito

Morales y Morales (2014) afirma que “la información que se incorpora en una solicitud varía de acuerdo con el tipo de crédito que se pretende otorgar al solicitante y la política de la empresa, algunas compañías sólo piden información sobre lo siguiente: Residencia y Garantías”. (pág.103)

#### 2.1.3.5 Elementos de Decisión para Evaluar el Crédito

Morales y Morales (2014) considera:

Los criterios para analizar el riesgo crediticio, es decir la probabilidad de que un sujeto o empresa cumpla los pagos de capital y de intereses de sus créditos, han sido variables a través del tiempo. Entonces el criterio empleado se ha basado en el flujo de caja, esto es, se otorga un crédito si el solicitante

produce suficiente caja para pagarlo, ya que los créditos no se pagan con utilidades, ni con inventarios, se pagan con los recursos que se tienen en caja.

Los elementos de decisión para evaluar el crédito de un cliente son los siguientes:

**a) Reputación**

La reputación o imagen del solicitante orienta al ejecutivo de crédito para conocer si el deudor desea pagar. Le indica, entre otras cosas, si tiene fama de ser buen pagador, si se retrasa con frecuencia o si le niegan el crédito otras empresas.

**b) Arraigo**

Para medir el riesgo que se corre, el ejecutivo debe conocer, tratándose de una persona física especialmente, el tiempo de permanencia en su trabajo y en su domicilio.

**c) Capacidad mercantil**

Representa la capacidad del deudor para generar utilidades suficientes para pagar el préstamo. Se estudian los estados financieros con el fin de determinar la proporcionalidad y la tendencia de los resultados.

**d) Solvencia**

Es la posición financiera que refleja el estado de liquidez aceptable, es decir, si en un momento dado el deudor cuenta con dinero suficiente para cubrir sus compromisos.

**e) Disponible**

Preferentemente dinero para hacer pagos.

**f) Garantía**

Esta puede ser personal, prendaria o hipotecaria, con la cual se determina el riesgo que se corre al abrir el crédito al solicitante.

**g) Posición económica**

Finalmente, el ejecutivo de crédito debe estar al tanto de las variaciones económicas que existen en el medio susceptible al afectar los límites de crédito que se pueden ofrecer.

En el análisis de créditos no hay esquemas rígidos, por el contrario es dinámico y exige creatividad por parte del analista de crédito. Aunque si es importante dominar las diferentes técnicas de análisis y complementarlas con una buena experiencia y buen criterio, asimismo, es necesario contar con la información necesaria y suficiente que permita minimizar el número de incógnitas que ayude a tomar la decisión más conveniente. (pág.122)

**2.1.3.6 Factores de Evaluación del Riesgo Crediticio**

Morales y Morales (2014) sostiene que existen diversos análisis que se formulan para evaluar al solicitante de crédito, entre los que se menciona:

**A) El método de capacidad financiera**

Estudia y evalúa la capacidad financiera o capital de trabajo mínimo que debe tener un cliente para otorgarle crédito.

**B) El análisis discriminante**

Estima la relación entre una sola variable dependiente no métrica y un conjunto de variables independientes métricas, con lo cual se pueden establecer, por ejemplo, las características que determinan el perfil de los clientes de cartera vencida y los que pertenecen a cartera sana.

### **2.1.3.7 Evaluación de Plazos de Crédito a los Clientes**

Morales, Morales y Alcocer (2014) considera que:

La decisión para establecer los diferentes plazos para cobrar los créditos a los clientes generalmente inicia mediante un análisis comparativo con los plazos que otorgan las demás empresas y posteriormente, un análisis de los beneficios que se obtienen de cada uno de los plazos. Para lo cual se necesita un estudio financiero que cuantifique las ganancias y los gastos en cada uno de los plazos. Este método también se conoce como análisis financiero de los beneficios marginales por la venta diferentes plazos de crédito. Primeramente se clasifica a los clientes de acuerdo al grado de cumplimiento para pagar los créditos recibidos de la empresa y a través del análisis marginal se evalúan los beneficios." A medida que se mueve el grupo de alta calidad al grupo de baja calidad, vemos el impacto marginal de tales clientes en términos del costo de la cobranza, cuentas incobrables y periodos de cobranza promedio de las cuentas por cobrar y rotación, que afecta el nivel de las cuentas por cobrar pendientes. (pág. 74).

### **2.1.3.8 Decisión de Crédito**

Morales y Morales (2014) sostiene que:

La decisión del solicitante de crédito es la aceptación de clientes: terminada la investigación y el análisis del crédito potencial de los clientes, se le asigna un límite de crédito en función del potencial de compras y su capacidad para cumplir con el pago en el vencimiento previsto de acuerdo con el plan de pago del crédito establecido.

Si la investigación indicara la conveniencia de rechazar el crédito, se podrían considerar algunas alternativas como es el caso del establecimiento de garantías adicionales para aprobar la petición del solicitante de crédito.

Entre las garantías adicionales que se pueden pedir al cliente se encuentran:

- a) Garantías suficientes por parte de los propietarios o accionistas de la empresa, acompañados de avales bancarios personales, derechos de retención, garantizados contra activos como hipotecas, etc.
- b) Ventas limitadas a plazo o cantidad, o un máximo de un pedido o rotación en descubierto en cuenta.
- c) Cheque conformado contra entrega de mercancía.
- d) Cualquier forma de envío contra reembolso. (pág.130).

#### 2.1.3.9 Garantías de Crédito

iucollect (2010) menciona que:

El crédito comercial utiliza en forma general los títulos-valores como garantía, y son la Letra de Cambio por su versatilidad y conocimiento en el ámbito comercial y el Pagare es utilizado como instrumentos de garantía en el otorgamiento de crédito. La versatilidad y uso de los títulos valores, asumen la virtud de facilitar la comercialización de bienes y servicios ya que el titular del crédito, no tiene que notificar la transferencia del mismo al deudor.

##### ▪ Letra de Cambio

Es un instrumento de crédito que prueba la obligación por su sola existencia, sin necesidad de entrar a considerar la causa que le dio origen, considerándose por esta causa como instrumento abstracto y autónomo.

La letra sirve para respaldar operaciones comerciales de crédito a venta a plazos, o como garantía en operaciones a corto plazo. Así mismo la letra puede endosarse porque constituye un documento circulante y financiarse

porque es aceptada en el sistema bancario y financiero como instrumento de cobranza.

Según el Artículo 121º de Ley de Títulos Valores (Congreso de la Republica), la letra de cambio señala el vencimiento, para que tenga validez solo puede ser girada:

- A fecha Fija: Se pagara de acuerdo a como indique el documento.
- A la Vista: Pagada a su sola presentación.
- A cierto plazo desde la aceptación: Cuando el plazo para su pago comienza contarse a partir de su aceptación.
- A cierto plazo desde su giro: Se pagara en los días señalados contándose desde el momento de su expedición.

Dependiendo de quién use la letra de cambio y de acuerdo a su formato, las personas naturales utilizan un formato de letra simple, mientras que las personas jurídicas (empresas u organizaciones) suelen hacerlo con impresiones propias.

En el Artículo 145º de Ley de Títulos Valores (Congreso de la Republica), no debe olvidarse que, toda letra de cambio es pagadera en el domicilio señalado en ella o con cargo en la cuenta señalada conforme al Art. 53º. Cualquier endosante u obligado distinto al principal pague la letra de cambio puede testar su endoso o firma y los posteriores., pues ello asegura el cumplimiento de la obligación.

#### ▪ **El Pagaré**

Es un título valor de crédito indicado para documentar obligaciones directas en efectivo entre un acreedor y un deudor, siendo este último el que suscribe el Pagaré a favor del primero. A diferencia de la letra de cambio este es un título valor de orden causal; es decir que en dicho documento se

pactan las condiciones que dan origen al crédito, incluyendo en ella la garantía colateral con que afianza la obligación, dándole cierta ventaja sobre la letra en cuanto a minimizar el riesgo sobre un crédito pactado porque está obligado a señalar la causal y la garantía como indicaciones facultativas.

Según el Artículo 160° de Ley de Títulos Valores (Congreso de la Republica), el pagare señala formas de vencimiento:

- A fecha o Fechas Fijas de vencimiento, según se trata de pago único de su importe o de pago armadas o cuotas.
- A la vista.
- A cierto plazo o plazos desde su emisión, según se trate de pago único de su importe o de pago e armadas o cuotas.

Adicional, en el Artículo 161° de Ley de Títulos Valores (Congreso de la Republica), la obligación del emitente, el emitente en su calidad de obligación principal asume las mismas obligaciones que el aceptante de una letra de cambio, y el tenedor tiene acción directa contra él y sus garantes.

#### **2.1.3.10 Factores que deben especificarse en el Crédito**

Morales y Morales (2014) da a conocer que en “el otorgamiento de créditos se debe especificar el funcionamiento del crédito y para ello se consideran los siguientes aspectos”:

- a) **La cantidad mínima de producto**, se debe establecer cuál es la cantidad mínima de venta.
- b) Determinar el monto mínimo que se aceptara como **pago inicial**.  
Generalmente es un porcentaje del valor de la venta. Esto dependerá



del tipo de mercancía que se venda. En tanto más pequeña sea la cantidad inicial, más posibilidades tendrán los clientes de hacer su compra; no obstante, cuanto más gran desea, disminuirán los riesgos de pérdidas en la cobranza.

- c) El **plazo máximo** de crédito que la empresa puede otorgar, lo cual dependerá de las políticas y condiciones económicas del medio y del momento en que se solicita el crédito.
- d) Seleccionar el **tipo de contrato** que sea más ventajoso, según la situación de la empresa, puede ser de crédito en cuenta corriente, crédito simple, compraventa con cláusula rescisoria.
- e) El **periodo de cortesía** permitido a los clientes. Este es el plazo máximo que se permite para continuar cargando en su cuenta sin pagar el saldo vencido o para ajustar su cuenta con ciertos pagos.
- f) La **fecha en que se debe efectuar el pago**. Debe explicarse al cliente en forma clara cuando habrá de pagar exactamente.
- g) El **límite de crédito** personal para cada solicitante. El límite máximo debe ser general, pero a cada cliente se le debe hacer un estudio sobre su situación económica con el fin de determinar cuánto es lo que puede pagar dentro del plazo fijado.
- h) Las **ventas excepcionales**. Hay artículos de gran precio que los clientes no pueden pagar de acuerdo con las condiciones de crédito que se hayan otorgado en condiciones normales. (pág.131).

## 2.1.4 MOROSIDAD

### 2.1.4.1 Definición

En el 2014, Uceda y Villacorta, cita a Brachfield, P. (2003) define que:

El término morosidad es a veces confuso, puesto que es utilizado indistintamente para referirse a conceptos diferentes. 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.

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. (págs. 15-16)

Beltran Espinoza & Vásquez Vela (2017) sugiere que: “La morosidad es consecuencia del impago por parte del cliente usuario de sus obligaciones comerciales o financieras dentro del plazo pactado inicialmente. También es una falta de puntualidad en cumplir un objetivo, una cancelación o devolución de los recursos prestados”.

Se tiene como tipos de morosidad:

- **Moroso por negligencia:** Son los empresarios que crean una empresa sin tener la capacidad de control ni cumplir con sus obligaciones

comerciales y financieras. En el tiempo terminan con deudas impagables fruto de la mala gestión empresarial.

- **Moroso fortuito:** Es la persona con la voluntad de cancelar su deuda, pero no tiene la capacidad de pago. En su mayoría los deudores morosos intentan hacer creer a sus acreedores que están pasando una situación de falta de liquidez, se puede conocer por diversos medios las intenciones iniciales del porque no realiza sus pagos en los tiempos previstos. (pág. 16)

En la página web de EDUFIEMP (s.f.), “la morosidad hace referencia al incumplimiento de las obligaciones de pago. En el caso de los créditos concedidos por las empresas, normalmente se expresa como cociente entre el importe de los créditos morosos y el total de préstamos concedidos”.

La mora 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 de su empresa, lo que provoca dos efectos que convergen en un crecimiento de las necesidades de financiación, y a su vez una falla de liquidez.

#### 2.1.4.2 Índice de Morosidad

Diez (2010) indica que:

Es normal conceder créditos, al igual que invertir, tiene sus riesgos. No todos los créditos van a ser devueltos ni todos los intereses pagados a tiempo. Las empresas u entidades financieras tendrás que ejecutar la garantía (si la hay) y reconocer las perdidas correspondientes cuando el deudor no devuelva el crédito y los intereses a dichas entidades. (pág.178)

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

#### 2.1.4.3 El Contagio de la Morosidad

Brachfield Montaña (2003) argumenta que:

Es un fenómeno habitual que puede producirse, es el denominado **“efecto dominó de quebrantos en cadena”** que tiene su inicio cuando un cliente importante no paga sus débitos a una empresa proveedora. Esta empresa, al quedarse sin liquidez no puede hacer frente a sus obligaciones puesto que el volumen de la deuda es muy superior a sus posibilidades de obtener recursos monetarios a corto plazo y se ve obligada, como mecanismo de defensa, a dejar de pagar a sus propios proveedores, los que a su vez se encuentran con problemas de tesorería para hacer frente a sus pagos. De esta forma los quebrantos que se van produciendo generan más percances, de la misma forma en que tumban las unas a las otras las fichas de dominó situadas en hileras. (pág. 36)

Brachfield Montaña (2003) también identifica que:

Otro fenómeno de la morosidad es la **“espiral de morosidad”** que se produce cuando una empresa suministradora pequeña no consigue cobrar a tiempo de un cliente más grande, puesto que este de manera unilateral retrasa el pago de las facturas y para sobrevivir se ve obligada, a su vez, aplazar sus pagos a sus propios acreedores, los que, secuencialmente, deben retrasar los pagos a sus proveedores. Esto tiene como resultado una degradación general de los hábitos de pago y la creación de un nefasto círculo vicioso al ir repercutiendo las empresas la una en las otras el retraso en el cobro e ir apareciendo unos plazos de pago cada vez más largos. Al final del proceso, el retraso en el pago es intolerable para los proveedores más pequeños que se encuentran en la punta del circuito. (pág. 37)

#### **2.1.4.4 Los Costos No Productivos de la Morosidad**

Brachfield (2003) menciona que “las empresas también han de emplear tiempo y trabajo en recoger información financiera sobre la solvencia y hábitos de pago de los cliente potenciales y en gestionar los saldos de éstos”.

Estas funciones suponen unos costos desmesuradamente onerosos para las pequeñas y medianas empresas, que a menudo no disponen de personal especializado en el cobro de morosos ni los medios adecuados para gestionar los saldos pendientes de cobro. El recurso a los tribunales suele ser costoso y lento y muchas empresas prefieren renunciar a las cantidades adeudadas antes de interponer demandas judiciales contra morosos. (pág. 39)

#### **2.1.4.5 Los buenos pagadores pagan por los malos**

Brachfield (2003) opina que:

Otro factor a tener en cuenta es que cuando existe demora en el pago por parte de los clientes morosos, los pagadores puntuales subvencionan a los malos pagadores, ya que el costo del crédito comercial no está incluido en el precio de origen. El problema de los deudores morosos provoca que los proveedores intenten repercutir el costo anual de los impagados y fallidos en el precio de los bienes comercializados, de mane que los clientes solventes acaban “pagando el pato”.

No obstante, las empresas suministradores tampoco pueden incrementar excesivamente los precios de sus productos o servicios, puesto que pueden perder competitividad frente a sus competidores del mismo sector, especialmente si se trata de empresas grandes que pueden mantener precios más bajos gracias a las economías de escala. (págs. 39-40)

#### **2.1.4.6 La Morosidad y La Empresa**

Brachfield (2003) describe que:

La morosidad es un problema que afecta a la mayoría de las empresas en mayor o menor medida, provocándoles problemas de liquidez, tensiones de tesorería y desequilibrio financiero.

Los costos financieros provocados por los saldos vencidos y no cobradas merman considerablemente los beneficios empresariales y su competitividad, y obligan a las empresas a endeudarse innecesariamente para financiar las cuentas de clientes pendientes de cobro.

La morosidad y los plazos de pago prolongados de los clientes son causas directas en un elevado porcentaje de suspensiones de pagos y quiebras de empresas, que se ven obligados a presentar procedimientos concursales ante la imposibilidad de hacer frente a sus propios pagos por falta de liquidez. (pág. 40)

## CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

### 3.1. HIPÓTESIS

Las debilidades en la evaluación crediticia impactan negativamente en la morosidad de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C., en Trujillo 2017; debido a las falencias que existen en los procesos de evaluación de líneas de crédito.

### 3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla n.º1: Operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Evaluación Crediticia</b>  <i>(Variable Independiente)</i>	Es un análisis de un grupo de etapas que incluyen las actividades y/o procedimientos que realiza la empresa para evaluar y determinar el nivel de pago de un determinado cliente.	Proceso de evaluación crediticia	Cantidad de solicitudes recibidas y aprobadas según el proceso de evaluación crediticia.
			Total clientes que cumplen los para otorgamiento de crédito para evitar debilidades.
			Cantidad clientes nuevos y permanentes en el cumplimiento de requisitos para otorgamiento de crédito para evitar falencias.
			Rango de línea de crédito, ante debilidades en el requerimiento de garantía.
<b>Morosidad</b>  <i>(Variable Dependiente)</i>	Es la cualidad de moroso, siendo esto el retraso en el cumplimiento de una obligación de cualquier clase, es decir, la falta de puntualidad o retraso en especial en el pago de una cantidad debida.	Retraso en el pago del crédito	Monto Total de toda la Cartera de Crédito 2017
			% de representación de cada cartera
			Índice de morosidad

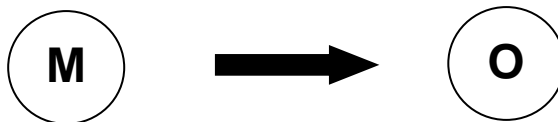
Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia

### 3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

#### No Experimental - Descriptivo

El propósito del investigador es describir la evaluación crediticia, es decir cómo impacta en la morosidad. Evaluaran diversos aspectos, procesos para otorgar créditos a los clientes.



#### Dónde:

**M:** Reducción del índice de morosidad (*V. Dependiente*)

**O:** Evaluación Crediticia (*V. Independiente*)

### 3.4. POBLACIÓN

Todos los documentos sobre el proceso de ventas al crédito y la evaluación crediticia, como el detalle de las cuentas por cobrar de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C. en Trujillo, de todo el periodo 2017.

### 3.5. MUESTRA

Documentos sobre el proceso de evaluación crediticia y el detalle de las cuentas por cobrar y su índice de morosidad del periodo 2017.

### 3.6. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.6.1. Técnicas de recolección de datos.

##### a) Análisis documental.

Permite registrar lo que ocurre en la situación actual de la empresa, clasificando los acontecimientos de acuerdo al problema que se está abordando.



**b) Entrevista.**

La información recogida por medio de esta técnica puede emplearse para un análisis cualitativo con el fin de identificar y conocer los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial.

**3.6.2. Instrumentos y procedimientos de recolección de datos.**

**a) Análisis documental.**

Este instrumento nos permitirá anotar la información que consideremos importante de la empresa.

**b) Hoja de entrevista.**

Este instrumento se aplicará al gerente de crédito, cuyo propósito es tener información acerca de los procesos de evaluación crediticia.

**3.7. MÉTODOS, INSTRUMENTOS Y PROCEDIMIENTOS DE ANÁLISIS DE DATOS**

**3.7.1. Métodos de análisis de datos.**

**a) Método Analítico**

Permitirá analizar la realidad del proceso de evaluación crediticia, analizando sus etapas para encontrar las debilidades y su impacto en la Morosidad.

**3.7.2. Instrumentos y procedimientos de análisis de datos.**

- Tabulación por medio de gráficos, cuadros y tablas.
- Flujograma.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Para la obtención de los resultados se aplicó los diferentes métodos e instrumentos para recopilar la información necesaria, es por ello que cabe resaltar que el área de venta forma un vínculo inicial para determinar las debilidades en la evaluación crediticia, ya que aquí es donde el cliente decide realizarla operación al crédito, e incluso, el primer lugar donde los clientes nuevos se contactan, los canales de venta que tienen contacto con ellos son los de Call Center y promotores de venta. En el área de crédito sus principales funciones son:

- Generar código a los clientes
- Otorgamientos de los créditos en las condiciones que están establecidas por la empresa.
- Realizar un reporte de las ventas al crédito y coordinar la cobranza.
- Informar a gerencia de los créditos otorgados, los montos, y el plazo.

Según la ficha de análisis documental, se ha obtenido los siguientes resultados:

Tabla n.º2: Ventas al crédito del año 2017

Tipo de cliente	N.º Clientes	Monto de la Deuda	%
<b>Potencial</b>	159	1,258,886.50	33%
<b>Moroso</b>	166	2,606,713.09	67%
<b>Total Ventas</b>	<b>325</b>	<b>3,865,599.59</b>	<b>100%</b>

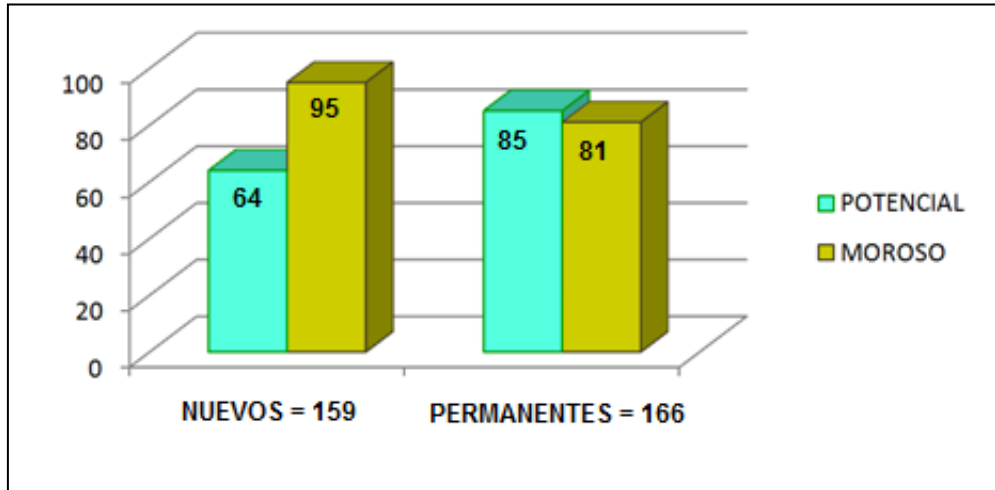
Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Por consiguiente, el Índice de morosidad que afronto para fines del año 2017 es:

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$$

Figura n.º 2: Total clientes por su permanencia con la empresa



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** El monto total de las líneas otorgadas suma un total de S/ 3, 865,599.59 soles, de la cual 166 clientes tuvieron retrasos con lo que respecta a sus pago; quedando así inmovilizado un S/ 2, 606, 713.09 soles que se le otorgó a diversos clientes poco confiables.

Tabla n.º3: Total clientes por su permanencia con la empresa

Tipo de cliente	POTENCIAL	MOROSO	TOTALES
Nuevos	64	85	149
Permanentes	95	81	176
<b>TOTALES</b>	<b>159</b>	<b>166</b>	<b>325</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** Según lo tabulado, 149 son clientes nuevos, es decir que comenzaron recién a realizar sus compras con la empresa y de lo cual 85 clientes tienen problemas con sus pagos; mientras que 176 clientes permanentes que realizan compras al contado y por algún momento solicitan una línea de crédito, de lo cual 81 clientes tienen retrasos en los pagos.

#### 4.1. DESCRIBIR EL PROCESO DE EVALUACIÓN CREDITICIA DE LA EMPRESA.

El proceso de evaluación crediticia es sencillo, óptimo y eficaz; para otorgar líneas de crédito a tiempo y poder mantener satisfecho a los clientes, asimismo, cumplir con las estrategias de ampliación de crédito en el mercado.

##### ▪ **PROCESO N.º 1: SOLICITUD DE CRÉDITO**

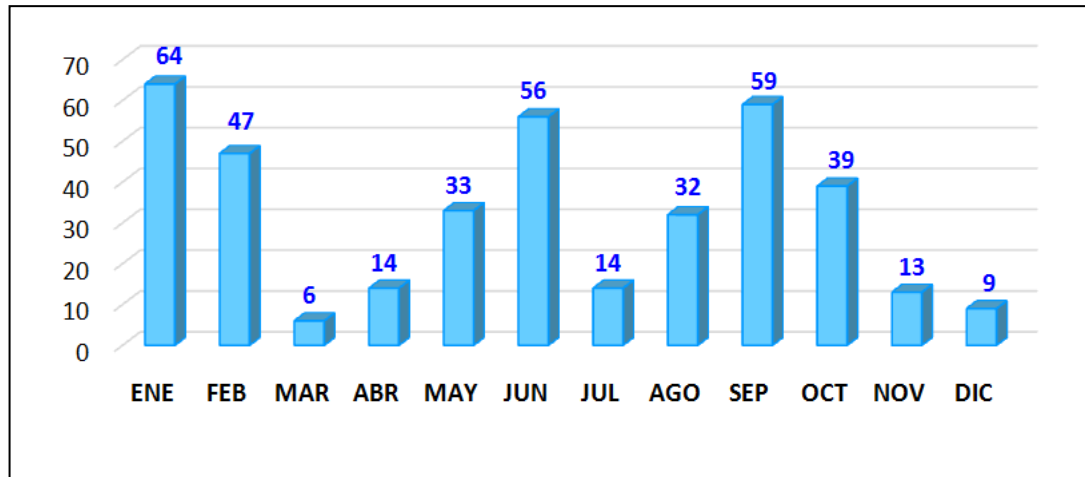
El cliente llenara el formulario de “Solicitud de Línea de Crédito” (véase Anexo N° 4), con sus datos principales y anexando los requisitos establecidos.

Tabla n.º4: Cantidad de solicitudes recibidas y aprobadas según el proceso de evaluación crediticia por mes en el año 2017.

MESES	N.º SOLICITUDES
Enero	64
Febrero	47
Marzo	6
Abril	14
Mayo	33
Junio	56
Julio	14
Agosto	32
Setiembre	59
Octubre	39
Noviembre	13
Diciembre	9
<b>TOTALES</b>	<b>386</b>

Fuente: Elaboración Propia.

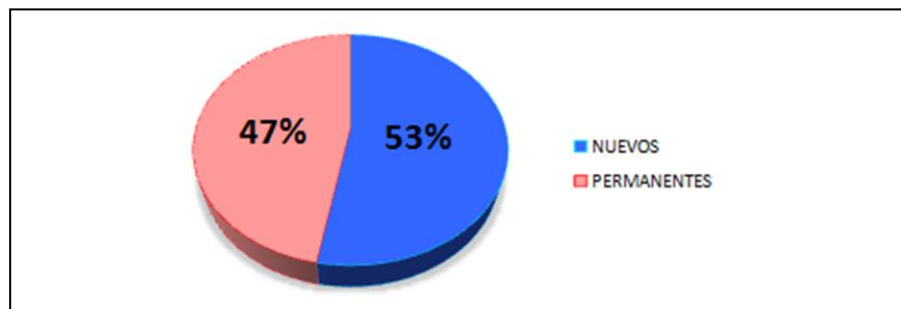
Figura n.º 3: Cantidad de solicitudes recibidas y aprobadas según el proceso de evaluación crediticia por mes en el año 2017.



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** En el año 2017, el número de clientes que ingresaron Solicitud de Línea de Crédito fue un total de 386, dando así que los meses de enero, junio y septiembre son los meses donde se recibió más solicitudes, y los meses de marzo y diciembre fueron meses más bajos. Adicionalmente los meses de abril, julio y noviembre ingresaron en un promedio de 14 solicitudes respectivamente.

Figura n.º 4: Cantidad de solicitudes recepcionadas por tipo de cliente en el año 2017



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** Respecto a lo anterior, también se puede diferenciar que de todas las solicitudes recibidas, el 53% son clientes nuevos y un 47% son clientes permanentes, es decir se logró captar más clientes durante el año 2017.

▪ **PROCESO Nº 2: VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La encargada del área de credito revisa la solicitud, sino le falta datos ni requisitos para proceder analizar la información presentada pasa a contactarse con el área de ventas para solicitar su record de ventas y poder determinar si el cliente es apto a acceder a una línea de crédito.

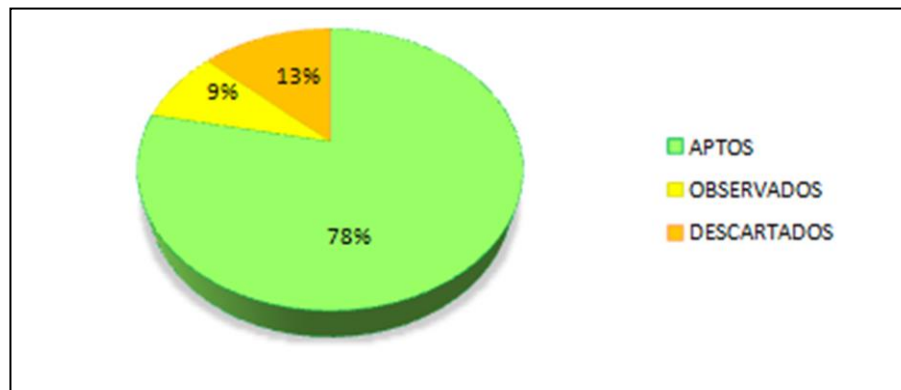
Tabla n.º5: Resultados de la validación de la solicitud en el año 2017

MESES	APTOS	OBSERVADOS	DESCARTADOS
Enero	53	5	6
Febrero	38	4	5
Marzo	6	0	0
Abril	12	2	0
Mayo	23	5	5
Junio	42	6	8
Julio	11	1	2
Agosto	23	2	7
Septiembre	52	3	4
Octubre	29	3	7
Noviembre	8	2	3
Diciembre	5	0	4
<b>TOTALES</b>	<b>302</b>	<b>33</b>	<b>51</b>
<b>PORCENTAJE %</b>	<b>78%</b>	<b>9%</b>	<b>13%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 5: Resultados de la validación.

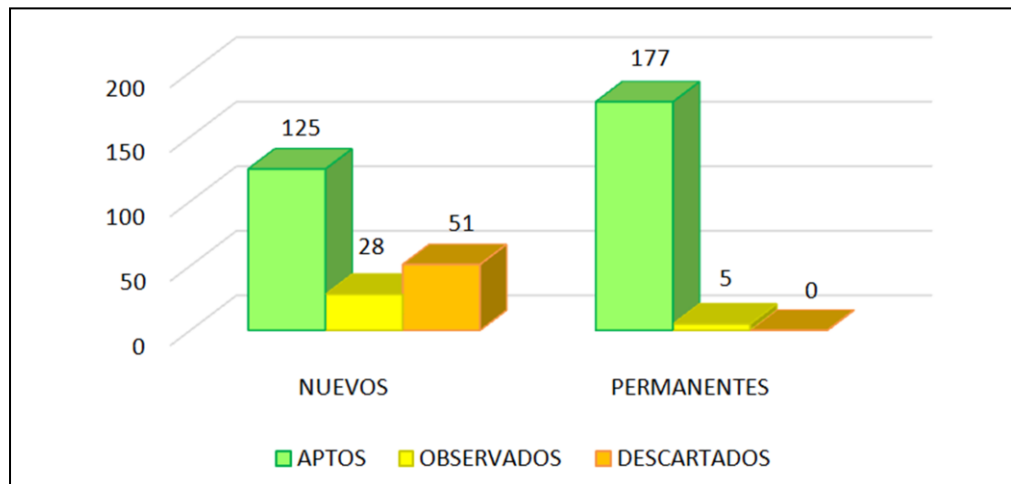


Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** En esta parte del proceso de evaluación crediticia, la encargada se dedica a evaluar y revisar que los documentos de los requisitos estén completos. Siendo así que el 78% de los clientes estuvieron aptos para acceder a una línea de crédito, y un 9% estuvieron observados, por falta de la ficha DIGEMID, otros

por encontrarse inhabilitados en SUNAT o por no contar con el record de ventas al contado requerido.

Figura n.º 6: Resultados de la validación según el tipo de cliente.



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** Incluso se puede ver que los clientes que se encuentran aptos son 302, está conformado por 125 clientes nuevos y 177 clientes permanentes. De las solicitudes observadas son 33, de las cuales 28 pertenecen a clientes nuevos, que mayormente no cuentan aún con la ficha DIGEMID o con el record de ventas al contado requerido; y los 5 restantes son clientes permanentes con problemas en su condición en SUNAT. Por otro lado las solicitudes descartadas son 51, siendo solicitudes de clientes nuevos, los cuales son estrictamente exigidos con el record de compra al contado.

### ▪ **PROCESO N° 3: APROBACIÓN DEL CRÉDITO**

Quando el cliente está apto, se procederá a establecer el límite del monto y el plazo de la línea de crédito. (Véase anexo n.º 9)

- **Límite del monto;** para ello se utiliza un método analítico que es de promedios, es decir el promedio de las 6 últimas compras al contado. En caso de no estar conforme con lo solicitado, se considera el promedio de las compras de un año anterior.
- **Plazo de crédito;** el plazo esta preestablecido; es decir :
  - Menor e igual a S/ 5,000 soles = 20 días

- Mayor a S/ 5,000 soles y menor a S/ 50,000 soles = 30 días
- Mayores a S/ 50,000 soles = 45 días

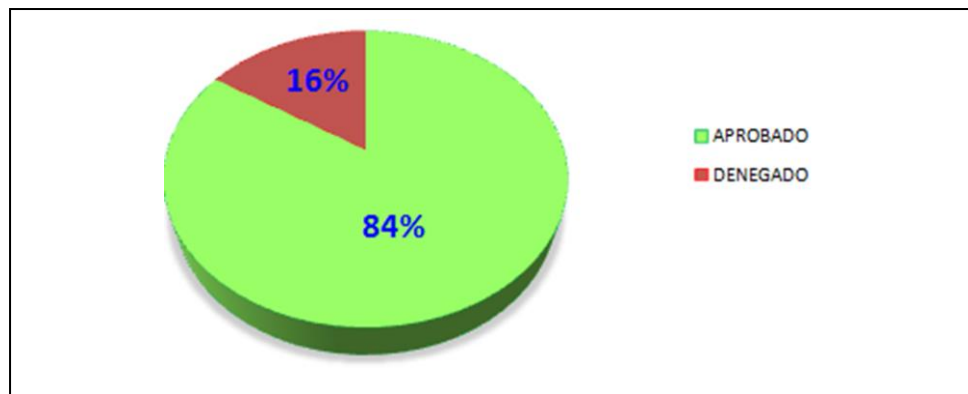
Tabla n.º6: Créditos aprobados en el año 2017.

TIPO DE CLIENTES	APROBADO	DENEGADO
NUEVOS	143	61
PERMANENTES	182	
<b>TOTALES</b>	<b>325</b>	<b>61</b>
<b>PORCENTAJE %</b>	<b>84%</b>	<b>16%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 7: Créditos aprobados en el año 2017

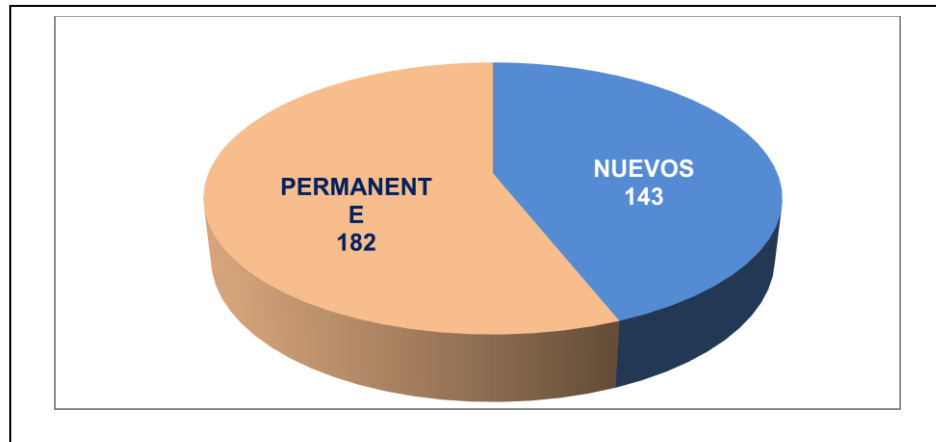


Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** Después de haber pasado por el proceso de validación, la encargada del área de crédito aprobó 325 solicitudes recibidas es decir un 84%, por ende solo se rechazó 16% que equivale a 61 solicitudes. Por lo tanto, se deduce que las solicitudes observadas, se logró levantar la observación de 23 clientes, por ello se rechazó 10 solicitudes observadas.



Figura n.º 8: Detalle de créditos aprobados según tipo de cliente en el año 2017



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** De las solicitudes de créditos aprobados 143 clientes son permanentes y 182 clientes nuevos.

▪ **PROCESO N.º 4: COMUNICACIÓN AL CLIENTE**

Contacta al cliente para informarle que el crédito solicitado ha sido aprobado y da conformidad.

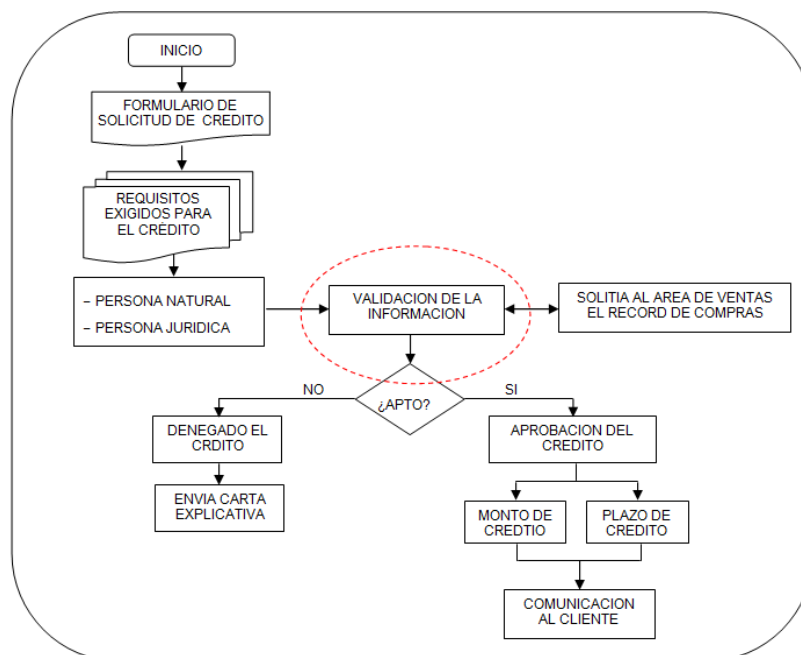


Figura n.º 9: Flujograma del proceso de evaluación crediticia

Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** El proceso de la evaluación crediticia se rige mucho por el tiempo de continuidad que el cliente tenga con la empresa, es decir no se les valida rigurosamente la solicitud del crédito, ya que por mantener una continuidad de sus compras al contado se tiene la confianza y por ende no se les exige la presentación de documentos, omitiendo el proceso de validación de requisitos. Por lo tanto el área de crédito aprueba automáticamente la línea de crédito solicitada por el cliente sin medir el riesgo. Mientras que los clientes nuevos se les exige que cumplan con todo el proceso de evaluación crediticia.

#### **4.2. LAS DEBILIDADES EN EL OTORGAMIENTO DE LÍNEAS DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD.**

El otorgamiento de una línea de crédito es un medio de facilitar a los clientes la financiación de sus compras a un determinado plazo, por ello el área encargada debe realizar una evaluación minuciosa y un buen juicio para asignar la línea de crédito.

##### **DEBILIDADES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN CREDITICIA**

A continuación, se considera algunas de las debilidades que impactan en la morosidad:

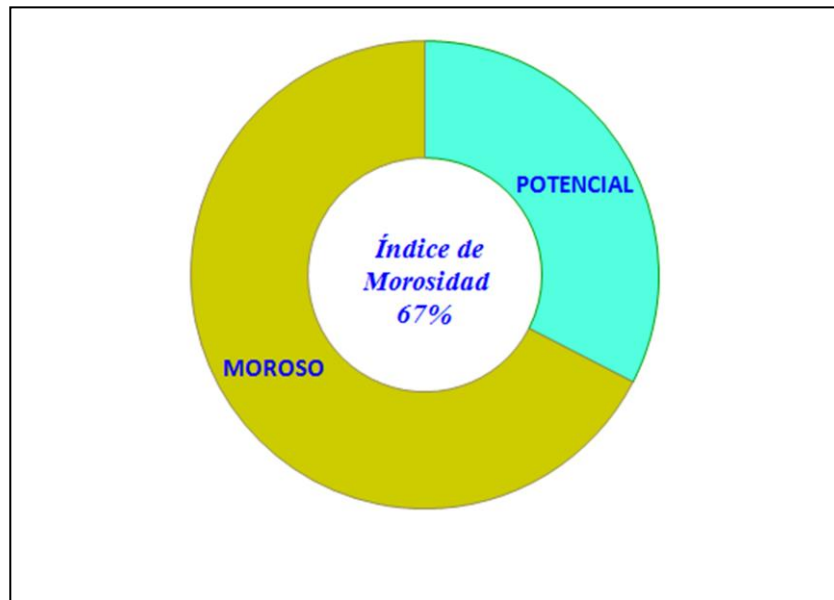
- Línea de Créditos evaluados y aprobados basado en la confianza de los clientes permanentes con compras al contado y sin garantía.
- La estrategia de incrementar la cartera para obtener mejores resultados económicos y financieros, llevando al personal de venta y crédito a incrementar el otorgamiento de líneas de crédito para cumplir con la meta.
- Falta de técnica o método para la validación de la información del cliente.
- Falta de una tecnología crediticia adecuada a las características de la empresa.

Dentro de las debilidades encontradas en el Otorgamiento de líneas de crédito, están vinculadas con las políticas que la empresa mantiene y son:

- A. Todo cliente elegible, deberá tener un monto límite debidamente aprobado por el Gerente de Crédito.
- B. Todo cliente que solicite un crédito tiene que ser evaluado.

- C. El monto de la línea de crédito está regida al volumen de compra registrado por el cliente.

Figura n.º 10: Índice de morosidad respecto a las ventas del año 2017



Fuente: Elaboración Propia.

$$\text{Índice de Morosidad} = \frac{2,606,713.09}{3,865,599.59} = 67\%$$

**A. TODO CLIENTE ELEGIDO, DEBERÁ TENER UN LÍMITE DE CRÉDITO DEBIDAMENTE APROBADO POR EL GERENTE DE CRÉDITO.**

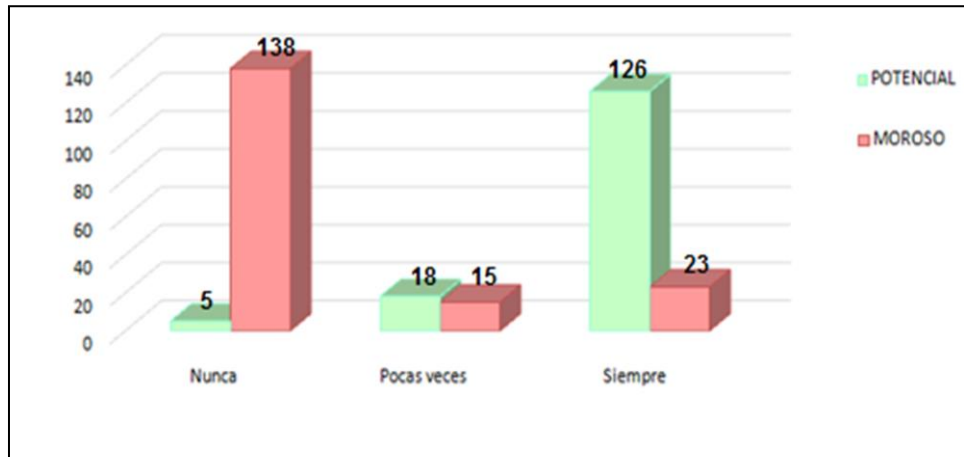
Tabla n.º7: Total de clientes que se otorgan créditos

GRADO DE APROBACION DE LA LINEA DE CRÉDITO		POTENCIAL	MOROSO	TOTAL CLIENTES	%
1	Nunca	5	138	143	44%
2	Pocas veces	18	15	33	10%
3	Siempre	126	23	149	46%
<b>TOTAL</b>		<b>149</b>	<b>176</b>	<b>325</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 11: Total clientes y grado de aprobación de la línea de crédito



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** Después de aplicar la ficha de análisis documental (véase anexo n.º 2), se obtuvo que el 46% de clientes siempre cuentan con un monto límite debidamente aprobado, la cual 126 son clientes potenciales. Pero el 44% de clientes nunca tienen monto de límite aprobado, de los cuales 138 son clientes morosos. Por lo tanto, la aprobación de un límite de crédito impacta en la morosidad ya que más del 54% de los clientes no cumplen con las políticas y tienen problemas con el cumplimiento del pago.

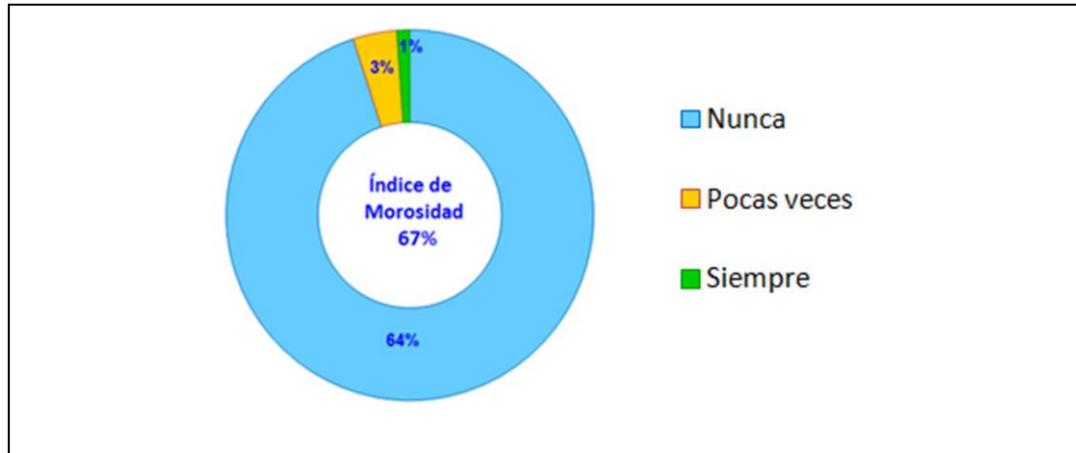
Tabla n.º8: Líneas de créditos aprobadas con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad.

GRADO DE APROBACIÓN DE LA LÍNEA DE CRÉDITO	CLIENTES MOROSOS		
	N.º Clientes	Monto S/	Índice de Morosidad
1 Nunca	138	S/ 2,476,851.26	64%
2 Pocas veces	15	S/ 100,424.92	3%
3 Siempre	23	S/ 29,436.91	1%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>S/ 2,606,713.09</b>	<b>67%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 12: Líneas de créditos aprobadas con retraso en sus pagos y su impacto en la morosidad



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** En la figura N° 8, 176 clientes son morosos, dando un índice de morosidad del 67%, por lo tanto, se aplica la política que todo cliente elegible deberá tener un monto límite debidamente aprobado por el gerente de crédito. Y en la Figura N.º 9, el índice de morosidad está conformado por el 64% ya que nunca tienen un límite de crédito aprobado, dejando abierto el volumen de compras al que se puede acceder, sin medir el riesgo de la capacidad de pago del cliente. Mientras que 1% de ellos si cuentan con esta política, y el 3% a veces son aprobados el monto de límite de crédito. En conclusión, la primera política impacta en morosidad, ya que por medio de este se podrá limitar el monto de crédito que el cliente puede acceder de acuerdo a su capacidad de pago, sin tener ellos que superar sus deudas y poder cumplir a tiempo sus pagos con la empresa.

## B. TODO CLIENTE QUE SOLICITE UN CRÉDITO, TIENE QUE SER EVALUADO.

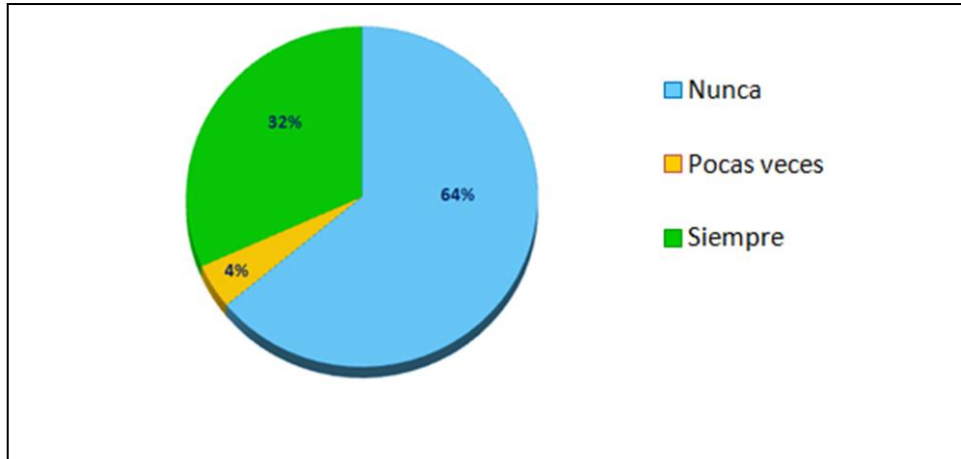
Tabla n.º9: Frecuencia de clientes que soliciten un crédito son evaluados.

FRECUENCIA DE EVALUACION DEL CRÉDITO	POTENCIAL	MOROSO	TOTAL CLIENTES	%
1 Nunca	69	139	208	64%
2 Pocas veces	5	9	14	4%
3 Siempre	75	28	103	32%
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>176</b>	<b>325</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 13: Clientes que soliciten un crédito son evaluado



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** De acuerdo con la segunda política, el 64% de clientes nunca son evaluados, impactando en la morosidad ya que 139 clientes tienen retraso con los pagos. De acuerdo con esta política se puede decir que reduce el impacto de la morosidad ya que al 32% de clientes que siempre son evaluados, 75 son clientes potenciales y solo 28 de ellos tienen problemas con el pago. Conforme a lo analizado en el proceso de evaluación crediticia, se llega a la conclusión que la debilidad en la evaluación aumenta el impacto a la morosidad.

Tabla n.º10: Evaluación de solicitudes de crédito de clientes con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad

FRECUENCIA DE EVALUACION DEL CRÉDITO	MOROSO		
	Nº Clientes	Monto S/	Índice de Morosidad
1 <b>Nunca</b>	139	S/.1,216,565.07	31%
2 <b>Pocas veces</b>	9	S/.520,575.41	13%
3 <b>Siempre</b>	28	S/.869,572.61	22%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>S/.2,606,713.09</b>	<b>67%</b>

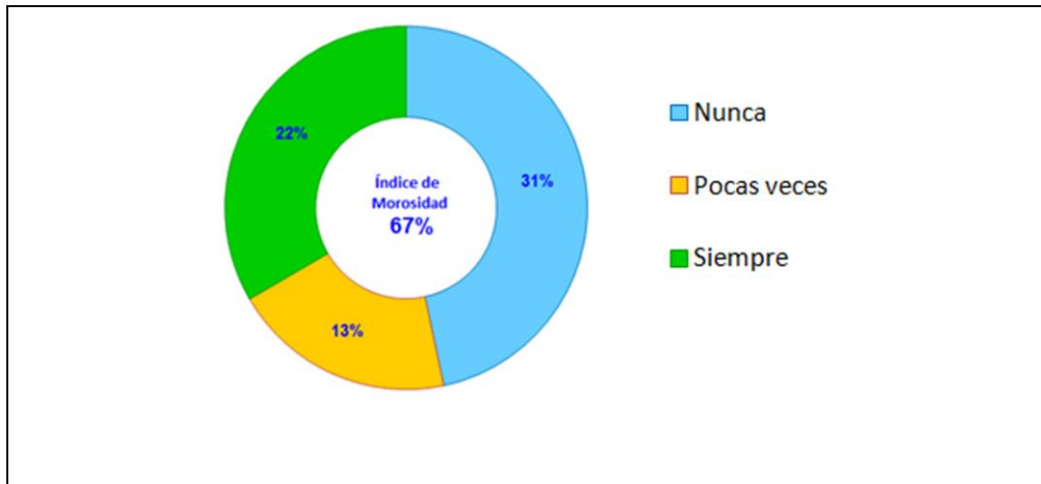
Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** Se observa en la ficha de análisis documental (véase n.º 3) la mayor morosidad que tienen más de 120 días es lo que nunca se ha recuperado el monto de

S/.1,216,565.07, en lo que refiere a los que tienen más de 90 días el monto de S/.520,575.41 y de los 30 a 45 días el monto de morosidad es de S/.869,572.61.

Figura n.º 14: Evaluación de solicitudes de crédito de clientes con retrasos en sus pagos y su impacto en la morosidad



Fuente: Elaboración Propia.

**Comentario:** Se observa que el índice total de morosidad es 67%, de los cuales el 31% que es equivalente a 139 clientes, que nunca son evaluados y solo se rigen por la confianza para el otorgando de manera directa los créditos. Esto impacta en la morosidad ya que son ellos los que tienen retraso con el pago. Adicionalmente esta el 22% de clientes que siempre son evaluados, también se suman al impacto de la morosidad, ya que su evaluación no se realiza adecuadamente. En conclusión, la segunda política impacta en la morosidad ya que la mayor parte de clientes morosos no son evaluados, concediendo créditos a clientes que no se sabe su situación económica ni financiera.

### C. EL MONTO DE LA LÍNEA DE CRÉDITO, ESTÁ REGIDA AL VOLUMEN DE COMPRA REGISTRADO POR EL CLIENTE.

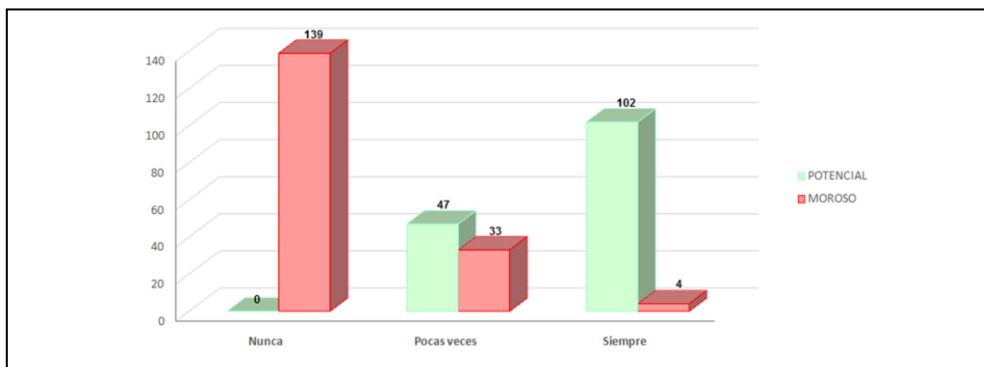
Tabla n.º 11: Total de clientes que tienen el monto de la línea de crédito según su volumen de compra al contado registrado en la empresa

	FRECUENCIA CON QUE LA LINEA DE CRÉDITO ESTA REGIDO AL VOLUMEN DE COMPRA	POTENCIAL	MOROSO	TOTAL CLIENTES	%
1	Nunca	0	139	139	43%
2	Pocas veces	47	33	80	25%
3	Siempre	102	4	106	32%
	<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>176</b>	<b>325</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Figura n.º 15: Total de clientes que tienen el monto de la línea de crédito según su volumen de compra al contado registrado en la empresa.



Fuente: Elaboración Propia.

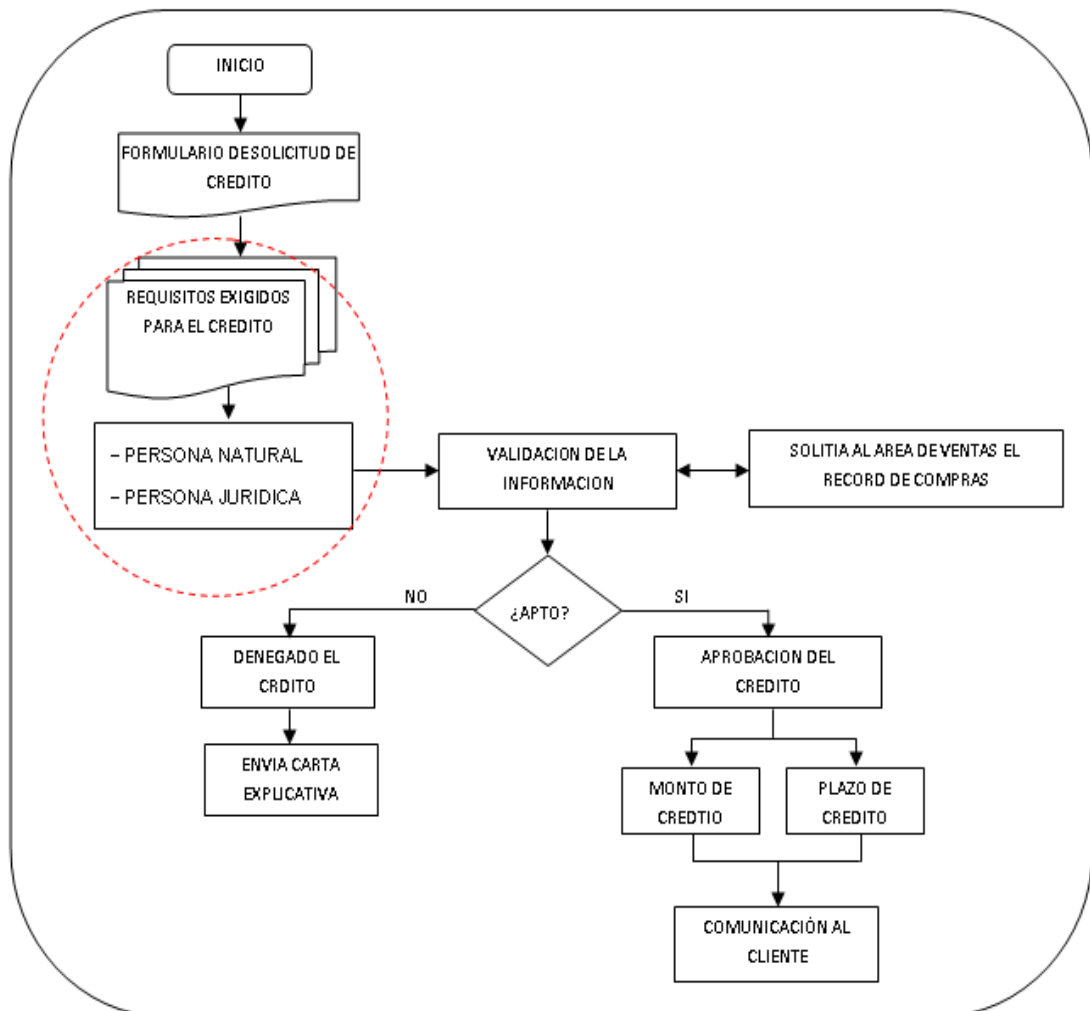
**Comentario:** Con respecto, a la tercera política se puede identificar que el 43% de los clientes, es decir 139 clientes, su límite de crédito no está regido por el volumen de sus compras, es por ello por lo que se identifican que no son sujetos a evaluación, por lo tanto, está impactando en la morosidad. El impacto en la morosidad es algo indirecto, porque el promedio de sus compras orientará o ayuda como técnica para establecer un límite de crédito para que el cliente no compre más de su volumen de compra al contado registrado en la empresa.



### 4.3. FALENCIAS EN EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA OTORGAMIENTO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD.

Para acceder a una línea de crédito, se debe cumplir con los requisitos que establece la empresa para una evaluación crediticia. Con el objetivo de reducir el riesgo para otorgar créditos. De acuerdo con el proceso de evaluación crediticia, los requisitos son solicitados al inicio (véase Figura N.º 14).

Figura n.º 16: Flujograma del proceso de evaluación crediticia.



Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

Los requisitos son:

#### **Persona Natural**

- Copia Simple de DNI.
- Ficha RUC de SUNAT.
- Ficha de DIGEMID.
- Copia del último recibo de luz o agua.

#### **Persona Jurídica**

- Copia literal de la Empresa.
- Vigencia Poder del representante legal y copia Simple de DNI.
- Ficha RUC de SUNAT.
- Ficha de DIGEMID.
- Copia del último recibo de luz o agua.
- Una (1) referencia simple bancaria original.

**Comentario:** Según el Anexo N°3 se puede ver que el nivel de cumplimiento de los requisitos es de 99%, ya que todos los clientes cumplen con presentas estos documentos principales, excepto la referencia simple bancaria. A lo contrario, se evidencia la escasa documentación que la empresa solicita para una evaluación crediticia, con esos documentos la empresa no puede analizar al cliente cualitativamente ni cuantitativamente para medir el riesgo que la empresa afronta al otorgarle la línea de crédito; el hecho que lo subdividan en persona natural y jurídica, no les permite darse cuenta que su cartera de clientes son un 15% personas sin negocio (clientes finales) y un 85% se encuentran en diferentes Régimen Tributario, es decir una 48% de clientes pertenecen al RUS y un 37% al Régimen General. Por lo tanto, hay una debilidad y error que la empresa está cometiendo, cabe recordar que mientras más información fiable que obtenga del cliente mejor será la validación y evaluación crediticia, al considerar esa cartera de clientes la empresa puede solicitar información financiera – económica de las empresa para medir su capacidad de pago y no otorgar una crédito para sobre endeudarlos y poder hacer efectiva la recuperación de la cuenta por cobrar.

Adicionalmente a los requisitos que son documentos básicos que la empresa solicita al cliente, están los alineamientos que debe cumplir para acceder a una línea de crédito. Por ello también existen las condiciones que son:

- El cliente debe realizar más de 5 compras al contado, para poder solicitar un Crédito.
- Todo cliente para ampliar su línea de crédito tendrá que volver a presentar su solicitud y actualizar documentos para una evaluación crediticia.
- El cliente debe cancelar primero su compra crédito otorgado para solicitar otra compra al crédito.
- Las rebajas y descuentos dependerán del volumen de compra que realicen y el plazo que lo cancelen.
- La línea de crédito debe ser máximo de 30 a 45 días y no a 120 o más días.

### **LAS FALENCIAS EN EL CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS PARA OTORGAMIENTO DE CRÉDITO Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD**

Los errores identificados en el paso de Requisitos exigidos en el proceso de evaluación crediticia, es frecuente y son las siguientes:

- Poca destreza para recopilar y analizar la información cuantitativa y económica financiera del cliente.
- Poca experiencia para evaluar los aspectos cualitativos del cliente como la solvencia y capacidad de gestión.
- Autorizar una línea de crédito tan solo considerando aspectos cualitativos básicos sin medir la capacidad de pago del cliente.
- En la parte de documentos que solicitan para respaldar la solicitud de la línea de crédito es un error que alienta a la morosidad futura.

Tabla n.º12: Impacto en la morosidad

LÍNEA DE CRÉDITO	N.º Clientes	% Morosidad
Nunca	138	78%
Pocas veces	15	9%
Siempre	23	13%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** Al identificar el 64% de los clientes, es decir 138 clientes, su límite de crédito no está regido por el volumen de sus compras, es por ello que se identifican que no son sujetos para otorgarle un crédito a estos clientes; por lo tanto, impacta en la morosidad ya que solo el 3% o 1% no representa ni el 50% para poder otorgar un crédito adecuado ya que el cliente no cuenta con capacidad de pago.

Tabla n.º13: Total clientes nuevos y permanentes en el cumplimiento de requisitos para otorgamiento de crédito

LÍNEA DE CRÉDITO	POTENCIAL	MOROSO	VARIACIÓN	Impacto en la morosidad
1 Nunca	5	138	133	56%
2 Pocas veces	18	15	3	1%
3 Siempre	126	23	103	43%
<b>TOTAL</b>	<b>149</b>	<b>176</b>	<b>239</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** En lo que respecta a la tabla n° 13, muestra que el porcentaje con respecto a clientes que cumplieron con el pago de la línea de crédito otorgada, la cual representa el 56% de clientes morosos que nunca cumplieron con su pago en la línea de crédito otorgada, el 1% representa a clientes que pocas veces cumplieron con el pago de la línea de crédito otorgado y solo el 43% representa a clientes que siempre cumplen con una línea de crédito adecuada.

#### **4.4. DESCRIBIR LAS DEBILIDADES EN EL REQUERIMIENTO DE GARANTÍA Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD.**

De acuerdo a la información recopilada mediante la entrevista (véase Anexo N° 1), la debilidad más grande que la empresa puede tener, ya que durante el proceso de evaluación crediticia no se solicita que los clientes presenten ninguna garantía, como cada venta al crédito no supera a las 100 UIT, la empresa no ve la necesidad de solicitar Cartas Fianzas ni Avaluos; sin darse cuenta que las garantías no solo se pide para respaldar una venta al crédito sino a la línea de crédito, es decir las garantías avalan la línea que se le otorga.

Por otro lado, las formalidades del otorgamiento del crédito se dan en un simple acuerdo de palabra, y solo en un espacio en blanco de la “Solicitud de Crédito”, se consigna el límite y el plazo de la línea de crédito; sin realizar un contrato donde se formalice el acuerdo y poder informar de manera adecuada los términos de pago y las garantía que debería adjuntar o las condiciones de la línea de crédito.

Al igual, la falta de estructuración y formalidades del área de crédito no permite que dentro de los procesos y políticas de la evaluación crediticia se emita documentos que respalden la línea de crédito como por ejemplo la letra de cambio, pagaré, warrant entre otros.

#### **LAS DEBILIDADES EN EL REQUERIMIENTO DE GARANTÍA Y SU IMPACTO EN LA MOROSIDAD**

Las debilidades en el requerimiento de garantías en el proceso de evaluación crediticia son:

- Autorizar una línea de crédito sin solicitar una garantía que lo respalde.
- Mala comunicación entre el área de Créditos y Contabilidad, para común acuerdo se canjee la factura de venta a otro comprobante que respalde la operación.
- En el aspecto formal, no existe contrato ni acuerdo escrito con las políticas, condiciones del crédito.
- No se establece una tasa de interés por el volumen de compra del cliente.

Tabla n.º14: Debilidades en el requerimiento de garantía

EVALUACION DEL CRÉDITO	N.º Clientes	% de morosidad
1 Nunca	139	79%
2 Pocas veces	9	5%
3 Siempre	28	16%
<b>TOTAL</b>	<b>176</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** En la tabla n° 14, la garantía que ofrece un cliente para una evaluación apropiada de los clientes de los cuales el 79% no cumplieron con presentar una garantía solicitada, el 5% de clientes que pocas veces cumplen con presentar alguna garantía y solo el 16% representa a clientes que siempre cumplen con presentar las garantías solicitadas ya que es necesaria para su respectiva evaluación de alguna línea de crédito.

Tabla n.º15: Impacto de morosidad

LINEA DE CRÉDITO ESTA REGIDO AL VOLUMEN DE COMPRA	TOTAL CLIENTES	Monto S/
1 Nunca	139	S/ 1,216,565.07
2 Pocas veces	80	S/ 520,575.41
3 Siempre	106	S/ 869,572.61
<b>TOTAL</b>	<b>325</b>	<b>S/ 2,606,713.09</b>

Fuente: Empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C.

Elaboración propia.

**Comentario:** Con respecto al impacto en la morosidad, según al volumen de compra de 139 clientes un monto de S/ 1,216,565.07 que nunca presentan una garantía para respaldar una línea de crédito brindada, 80 clientes representan el monto de S/ 520,575.41 impacto en la morosidad representa a clientes que pocas veces requieren de alguna garantía y solo 106 clientes representan el monto de S/ 869,572.61 impacto en la morosidad son clientes que siempre cumplen con presentar las garantías solicitadas para una línea de crédito.

## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

Luego del análisis de los resultados obtenidos al contrastar la hipótesis de esta tesis se evidencia el impacto negativo en la morosidad ya que la evaluación crediticia muestra una morosidad de 67% de la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C., identificándose las debilidades en los procesos de la evaluación crediticia la cual representa el 13% de créditos descartados ya sea por las falencias de no cumplir con los requisitos para solicitar líneas de crédito, asimismo, no son evaluados y no cuentan con la aprobación de un límite de crédito.

La empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C. se obtuvo como resultados que al describir el proceso de evaluación crediticia (véase tabla 6) es sencilla los cuales se encontró que en la validación de la información se descartaron 51 solicitudes de crédito y en la aprobación de la línea de crédito a otorgar se denegaron 61 solicitudes por un inadecuado control en la morosidad, y al mostrar las debilidades en lo que respecta a créditos mal evaluados se evitaría problemas de liquidez y reducir el pago a destiempo; así como en el antecedente de la tesis de Beltrán & Vásquez (2017) indica que al disminuir el índice de morosidad con cobranzas en los tiempos previstos para así mejorar la liquidez empresarial, para evidenciar las fallas en el otorgamiento de créditos y falta de capacitación al personal para poder analizar y reportar de manera más oportuna las cuentas por cobrar es necesario utilizar políticas de créditos y la cobranza contribuye a no cometer los mismos errores de manera cuantitativa.

Por ello, en los resultados de las debilidades en el otorgamiento de líneas de crédito y su impacto en la morosidad (véase figura 15) se obtuvo que el 43% de clientes siempre cuentan con un monto límite debidamente aprobado, la cual consistió en optimizar los procesos de cobranza y reducirla morosidad ya que el incumplimiento de sus créditos a tiempo, origina el incremento de morosidad y por ende conlleva a que, en un futuro, la empresa puede caer en crisis, por la falta de liquidez. Por consiguiente, en el antecedente de Paucar y Rodríguez (2015) en su tesis "La optimización de los procesos operativos y de cobranza y la mejora de la situación económica y financiera de la empresa Ingeniería en Mantenimiento y Sanitización S.A. en Trujillo, 2015", tiene por finalidad de priorizar y realizar los subprocesos desde el requerimiento del servicio y/o producto hasta la culminación y satisfacción del mismo y el proceso de cobranza son aquellos procesos que a través de estrategias y/o políticas se encargan de agilizar la recaudación del efectivo, optimizando procesos operativos y cobranza mejora los estados de situación económica y financiera, así como la disminución en la reducción de morosidad.

Para este trabajo de investigación es necesario aplicar las políticas de créditos y cobranzas a implementar (véase anexo 9) asimismo las herramientas, técnicas y conceptos adecuados en el área de créditos y cobranzas para la empresa Comercializadora Grupo Lives S.A.C. Como señala Montes (2005) en su tesis "La administración del Departamento de Crédito y Cobranza en

empresas Farmacéuticas”, consideró contar con un manual de consulta que permita recuperar de forma efectiva la cobranza, ya que al recuperarlas ventas al crédito emplea un método formal para asignar los límites de créditos adecuados para sus clientes, la cual recalca que una adecuada administración en el área de créditos y cobranzas, es necesario la planificación, organización y control.

Por lo tanto, tiene como finalidad que una evaluación del crédito (véase tabla 9) es importante ya que el 32% de los clientes han resultado aptos para el año 2017 porque al dar mayor facilidad de pago a sus clientes los créditos serán recuperados en el tiempo estimado en la empresa comercializadora Grupo Lives S.A.C. De acuerdo a Ramírez (2016) en la tesis titulada “Modelo de Crédito – Cobranza y Gestión Financiera en la empresa Comercial Facilito de la Parroquia Patricia Pilar, provincia de los Ríos”, indica que para respaldar las decisiones tomadas durante el proceso de créditos y cobranzas es necesario obtener una recuperación de la deuda, asimismo, una gestión deficiente en el área de créditos y cobranzas no permite cumplir con los objetivos de la empresa para alcanzar la efectividad en las operaciones y así obtener la liquidez que necesita la empresa para poder cumplir oportunamente con sus obligaciones.

Al comparar los resultados obtenidos se optó por brindar líneas de créditos sin tomar las medidas necesarias por ello es importante tomar en cuentas las debilidades, las falencias mostradas en los resultados, con ello tomar medidas necesarias y evitar esta situación. Por ello, Longenecker, et. (2012) define el crédito que es necesario que un emprendedor debe optar por ventas al crédito y no solo al contado, aunque en muchos casos es inevitable no vender al crédito ya que se asume un riesgo. De acuerdo a Morales y Morales (2014) argumenta que todas las empresas definen de alguna manera sus reglas para conceder y administrar los créditos a clientes, generalmente se especifican las pautas para la investigación sobre el cliente, de lo citado se puede inferir que con las medidas adoptadas para validar la información de cada cliente a evaluar se logra disminuir la morosidad y con ello créditos incobrables. Asimismo, Brachfield (2003) describe que la morosidad es un problema que afecta a la mayoría de las empresas en mayor o menor medida, provocándoles problemas de liquidez, tensiones de tesorería y desequilibrio financiero; por lo tanto, es importante tener en claro las debilidades frente a una evaluación de crediticia que muestra un impacto negativo para una empresa.



## CONCLUSIONES

- Se determinó que para el año 2017 los clientes nuevos se contactan, mediante canales de venta la cual tienen contacto con ellos los de Call Center y promotores de venta, lo tiene como índice de morosidad del 67%, asimismo se observa que 166 clientes son morosos con una deuda en su totalidad de S/ 2.606.713,09 y esto se debe a una mala evaluación crediticia. Con respecto al impacto en la morosidad, según al volumen de compra indica que 139 clientes representan un monto de S/ 1.216.565,07 y esto demuestra que los clientes que nunca presentan una garantía para respaldar una línea de crédito brindada. Por consiguiente, 80 clientes representan el monto de S/ 520,575.41 ese monto significa a clientes que pocas veces requieren de alguna garantía y solo 106 clientes representan el monto de S/ 869,572.61 sobre clientes que siempre cumplen con presentar las garantías solicitadas para una línea de crédito.
- Se describió que el proceso de evaluación crediticia de cada cliente en el año 2017, presentan una totalidad de 386 clientes de los cuales fue validada la información de manera inapropiada, ya que se estableció el límite del crédito para clientes antiguos de manera empírica sin medir riesgo. Mientras que los clientes nuevos se les exige que cumplan con todo el proceso de evaluación crediticia, la cual representa el 53% son clientes nuevos y un 47% son clientes permanentes, es decir se logró captar más clientes durante el año. En la validación de la información se evalúa y revisan que los documentos de los requisitos estén completos. Siendo así que el 78% de los clientes estuvieron aptos para acceder a una línea de crédito, y un 9% estuvieron observados, por falta de la ficha DIGEMID, otros por encontrarse inhabilitados en SUNAT o por no contar con el record de ventas al contado requerido. Además, el área de crédito aprueba automáticamente la línea de crédito solicitada por el cliente sin medir el riesgo. Mientras que los clientes nuevos se les exige que cumplan con todo el proceso de evaluación crediticia.
- Se determinó que las debilidades en el otorgamiento de líneas de crédito y su impacto en la morosidad se obtuvo que el 46% de clientes siempre cuentan con un monto límite debidamente aprobado, la cual 126 son clientes potenciales. Pero el 44% de clientes nunca tienen monto de límite aprobado, de los cuales 138 son clientes morosos. Consecuentemente, la aprobación de un límite de crédito impacta en la morosidad ya que más del 54% de los clientes no cumplen con las políticas y tienen problemas con el cumplimiento del pago. Por lo tanto, el total de morosidad es 67%, de los cuales el 31% que es equivalente a 139 clientes, que nunca son evaluados y solo se rigen por la confianza para el otorgando de manera directa

los créditos. Esto impacta en la morosidad ya que los retrasos con el pago. son clientes morosos y no son evaluados, concediendo créditos a clientes y es desconocido su situación económica y financiera de este.

- Concluyó que las falencias en el cumplimiento de requisitos para otorgamiento de crédito y su impacto en la morosidad muestran la poca destreza para recopilar y analizar la información cuantitativa y económica financiera del cliente; la poca experiencia para evaluar los aspectos cualitativos del cliente como la solvencia y capacidad de gestión; para autorizar una línea de crédito tan solo considerando aspectos cualitativos básicos sin medir la capacidad de pago del cliente y por último en la parte de documentos que solicitan para respaldar la solicitud de la línea de crédito es un error que alienta a la morosidad futura. Y el impacto en la morosidad representa el 56% de clientes morosos que nunca cumplieron con su pago en la línea de crédito otorgada, el 1% representa a clientes que pocas veces cumplieron con el pago de la línea de crédito otorgado y solo el 43% representa a clientes que siempre cumplen con una línea de crédito adecuada.
- Por consiguiente, se describieron las debilidades en el requerimiento de garantía que ofrece un cliente para una evaluación apropiada de los clientes de los cuales el 79% no cumplieron con presentar una garantía solicitada, el 5% de clientes que pocas veces cumplen con presentar alguna garantía y solo el 16% representa a clientes que siempre cumplen con presentar las garantías solicitadas ya que es necesaria para su respectiva evaluación de alguna línea de crédito. Con respecto al impacto en la morosidad, según al volumen de compra de 139 clientes un monto de S/ 1,216,565.07 que nunca presentan una garantía para respaldar una línea de crédito brindada, 80 clientes representan el monto de S/ 520,575.41 impacto en la morosidad representa a clientes que pocas veces requieren de alguna garantía y solo 106 clientes representan el monto de S/ 869,572.61 impacto en la morosidad son clientes que siempre cumplen con presentar las garantías solicitadas para una línea de crédito.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se siga evaluando y controlando la cobranza para evitar un alto índice de morosidad y así alinearse a la misión de la empresa con ello cada área respetará los procesos de crédito y cobranza.
- Impedir que se llegue a una cartera morosa con alto riesgo porque afectaría en sus utilidades de la empresa.
- Plantear una capacitación al personal sobre evaluación de créditos y cobranzas para que la documentación del cliente sea real y con ello monitorear una cobranza efectiva.
- Antes de otorgar un crédito, se tiene que analizar la capacidad de pago del cliente, y actualizar cada cierto tiempo los datos de cada cliente. Elaborar un cronograma de pagos por cada cliente.
- Se muestran las posibles falencias y debilidades que existen en la empresa para evitar caer en ese mismo eslabón. Por consiguiente, realizar un control adecuado de créditos y evitar sobreendeudamiento por cada cliente para que la empresa continúe a flote.
- Se recomienda que el personal consulte a centrales de riesgo como parte de la evaluación crediticia de los clientes como: Infocorp, Sentinel u otros.

## REFERENCIAS

- Beltran Espinoza, J., & Vásquez Vela, A. H. (2017). *Incidencia de Políticas de Crédito en el Índice de morosidad en la empresa Fiberlux S.A.C.* Tesis Grado Contador, Universidad Peruana de las Américas, Lima.
- Blog Crédito y Cobranzas. (s.f.). *Crédito y Cobranzas*. Recuperado el 05 de Mayo de 2018, de Crédito y Cobranzas:  
<http://créditosycobranzasdinero.blogspot.pe/2010/02/otorgamientodelcredito.html>
- Brachfield Montaña, P. J. (2003). *Cómo vender a crédito y cobrar sin contratiempos*. España: Gestión 2000.
- Cantalapiedra, M. (17 de Mayo de 2016). *Con tu Negocio, los mejores contenidos para tu PYME*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de Con tu Negocio, los mejores contenidos para tu PYME: <https://www.contunegocio.es/financiacion-2/la-importancia-del-credito-comercial-para-las-pymes/>
- Congreso de la Republica. (s.f.). *Ley Nº 27287 - Ley de Títulos Valores*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Crédito Real MX. (26 de Abril de 2018). *Cómo dar Crédito a tus Clientes sin correr Demasiados Riesgos*. Recuperado el 09 de Mayo de 2018, de PyMEs, Negocios, Consumo, Crédito: <http://www.creditoreal.com.mx/blog-credito/c%C3%B3mo-dar-cr%C3%A9dito-a-tus-clientes-sin-correr-demasiados-riesgos>
- Del Valle Córdova, E. E. (s.f.). *Crédito y Cobranza*. Recuperado el 05 de Mayo de 2018, de Crédito y Cobranza:  
[http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito\\_cobranza.pdf](http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/98/opt/credito_cobranza.pdf)
- Edufiemp. (s.f.). *¿Que es la morosidad?* Recuperado el 9 de Mayo de 2018, de Portal de educacion financiera para empresarios y emprendedores:  
[http://www.edufinet.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1727&Itemid=178](http://www.edufinet.com/index.php?option=com_content&task=view&id=1727&Itemid=178)
- Flores Clair, E. (2006). Crédito y Financiamiento a la industria minera. En E. Flores Clair, *Crédito y Financiamiento a la industria minera* (págs. 54-55). México: Plaza y Valdés S.A.
- Longenecker, J. G., Petty, J. W., Palich, L. E., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas: Lanzamiento y Crecimiento de iniciativas de Emprendimiento*. (16 ava. ed.). (J. Reyes Martinez, & T. Elosa Garcia, Edits.) Mexico: Compañía de Cengage Learning, Inc.
- Morales Castro, A., Morales Castro, J. A., & Alcocer Martínez, F. R. (2014). *Administración Financiera* (Primera edición EBOOK ed.). México: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). *Crédito y Cobranza* (Primera Edición ebook ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria S.A. de C.V.

Riesgo y Morosidad.com. (27 de Agosto de 2008). *Gestión del Riesgo y la Morosidad en la Empresa*. Recuperado el 03 de Mayo de 2018, de Gestión del Riesgo y la Morosidad en la Empresa: <http://www.riesgoymorosidad.com/%C2%BFque-es-el-credito-comercial/>

Santandreu Martínez, E. (2002). *Manual del Credit Manager*. Barcelona: Gestion 2000 S.A.

Santandreu Martinez, E. (2009). *Manual para la Gestión del Crédito a Clientes*. España: Ediciones Deusto.

## ANEXOS

### ANEXO Nº 1: ENTREVISTA AL GERENTE DE CRÉDITOS

#### 1. ¿Cuáles son las funciones que desempeña el área de créditos?

**Rpta.:** Las funciones que desempeños en el área son:

- Otorgamientos de líneas de créditos a clientes que deseen comprar por la modalidad al crédito.
- Evalúa la información del cliente para la toma de decisión de otorgar la línea de crédito.
- Dar seguimiento a los créditos otorgados.
- Gestiona la cobranza, enfocarse a los clientes difíciles en sus pagos.
- Informa a la gerencia de los créditos que fueron aprobados.

#### 2. ¿Cuenta con personal capacitado para la evaluación de los créditos otorgados?

**Rpta.:** Claro, soy yo única persona que se encargada de evaluar los crédito. Ya que no existe la necesidad de tener más personal para realizar una pequeña y sencilla evaluación, adicionalmente soy personal de alta confianza y me encuentro capacitada en los métodos y estrategias para la evaluación del cliente; todo está predeterminado.

#### 3. ¿De qué manera usted maneja las políticas para la evaluación crediticia de un cliente?

**Rpta.:** Las políticas se manejan de manera adecuada, ya que son estas las que nos orientan la evaluación crediticia, ayudando paralelamente al proceso porque recordemos que son pasos intercomunicados que necesitan la ayuda de políticas para que se encamine al objetivo de la empresa. A pesar que no se cuenta con algún manual o documento donde este plasmado las políticas siempre tengo presentes cuales son y en base a que me regiré para la aprobación del crédito.

- Todo cliente elegible, deberá tener un monto límite debidamente aprobado por el Gerente de Crédito.
- Todo cliente que solicite un crédito, tiene que ser evaluado.
- El monto de la línea de crédito, está regida al volumen de compra registrado por el cliente.

- Validar la codificación del cliente de acuerdo a la clasificación de cartera preestablecida por la empresa.

#### 4. ¿Cuáles son los requisitos para el otorgamiento de una línea de crédito?

**Rpta.:** Los requisitos que solicitamos en la empresa son básicos pero primordiales, como son:

##### Persona Natural

- Copia Simple de DNI.
- Ficha RUC de SUNAT.
- Ficha de DIGEMID
- Copia del último recibo de luz o agua.

##### Persona Jurídica

- Copia literal de la Empresa.
- Vigencia Poder del representante legal y copia Simple de DNI.
- Ficha RUC de SUNAT.
- Ficha de DIGEMID
- Copia del último recibo de luz o agua.
- Una (1) referencia simple bancaria original.

#### 5. ¿Existe alguna calificación que se les otorga a los clientes para otorgarle la línea de crédito? De ser así ¿Qué factores toma en cuenta para la calificación del cliente?

**Rpta.:** Como lo mencione dentro de la políticas que tengo presente, la única calificación que otorgo a los clientes es respecto al comportamiento que ellos manifiestan con respecto al cumplimiento de su obligación de pago. Esta calificación me permite mantener la Cartera de clientes identificada como Potencial, Moroso y Deficiente, para el momento de realizar una ampliación de línea de crédito, probarla o denegarla de acuerdo al grupo de cartera que le asigno. Paralelamente me ayuda a programar correctamente la cobranza.

Pero lo que si tomo en cuenta al momento de otorgar la línea de crédito es el tipo de cliente, ósea persona natural o jurídica, el record de compras al contado a realizado y su nuevo pedido que desea que lo atiendan. Adicionalmente veo la permanencia que vienen trabajando con la empresa y les apruebo rápido a línea, para garantizar su permanencia, como dice el dicho "Dale al cliente siempre más de lo que espera".

#### 6. ¿Cuál es el monto mínimo que se considera para otorgar la línea de crédito?

**Rpta.:** No existe monto mínimo ya que se otorga la línea de crédito de acuerdo a las necesidades de crédito que tiene el cliente, claro que tomando en cuenta si es minorista o mayorista.

**7. ¿Cuáles son los plazos de crédito?**

**Rpta.:** Respecto al plazo está establecido, que para créditos para personas Naturales es de 15 a 30 días calendarios y las personas jurídicas es de 30 a 60 días calendarios, esto dependerá del volumen del pedido.

**8. ¿El crédito genera alguna tasa de interés?**

**Rpta.:** Como son el crédito es un medio para facilitar a nuestros clientes al momento de hacer sus pedidos, no se les adiciona ningún interés o sobrecostos en los productos, solo ya no acceden a algunas promociones o descuentos.

**9. ¿Qué documento, compromiso o contrato respalde la responsabilidad de pago por parte del cliente?**

**Rpta.:** Como les indicaba estos créditos son simples y solo basta con que compromiso del cliente para el pago y el Formato de Solicitud de Crédito firmada por el cliente.

**10. ¿Solicitan alguna garantía o aval para otorgar una línea de crédito?**

**Rpta.:** No se les solicita ningún tipo de garantía ni carta fianza, ya que se vuelve tedioso para el cliente y estaríamos perdiendo clientes en vez de aumentar la cartera y expandirnos en el mercado por ello se les brinda las facilidades en su compra.

**11. ¿Se realiza seguimientos después de haber otorgado la venta al crédito?**

**Rpta.:** Si, como una de las funciones que realizo es el seguimiento de los créditos para poder gestionar la cobranza de manera efectiva y ágil.



## ANEXO Nº 2: FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS DE EVALUACIÓN CREDITICIA

### FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

<b>ÁREA:</b>	CRÉDITOS Y COBRANZA	<b>FECHA:</b>	07/05/2018
<b>JEFE DE ÁREA</b>	Ángela Denisse Malca Castro		
<b>OBSERVADOR:</b>	Richard Cruz Rodríguez y Laura Bacilio de la Cruz		

**Instrucciones:** Marcar de acuerdo con lo observado, según:

- 0 Se observó la falta de este indicador
- 1 Se observó sólo una vez
- 2 Se observó pocas veces
- 3 Se observó con frecuencia
- 4 Se observó siempre

<b>POLITICAS</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Todo cliente elegible, deberá tener un monto límite debidamente aprobado por el Gerente de Crédito.					X
Todo cliente que solicite un crédito tiene que ser evaluado.			X		
El monto de la línea de crédito está regida al volumen de compra registrado por el cliente.				X	
Validar la codificación del cliente de acuerdo con la clasificación de cartera preestablecida por la empresa.					X
Los clientes potenciales son de 149 el monto S/ 1,258,886.50 y los clientes morosos son 176 el monto de S/. 2,606,713.09.					X
Existen 126 clientes potenciales, 138 clientes morosos.					X
Existen 138 clientes morosos que nunca pagaron el monto de S/ 2,476,851.26; los 15 clientes que paga pocas veces el monto de S/ 100,424.92 y los 23 clientes que siempre pagan es el monto de S/ 29,436.91.					X

**ANEXO N.º 3: FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL CUMPLIMIENTO DE  
REQUISITOS PARA EVALUACIÓN CREDITICIA**

**FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

<b>ÁREA:</b>	CRÉDITOS Y COBRANZA	<b>FECHA:</b>	07/05/2018
<b>JEFE DE ÁREA</b>	Ángela Denisse Malca Castro		
<b>OBSERVADOR:</b>	Richard Cruz Rodríguez y Laura Bacilio de la Cruz		

**Instrucciones:** Marcar de acuerdo a lo observado, según:

- 0 Se observó la falta de este indicador
- 1 Se observó sólo una vez
- 2 Se observó pocas veces
- 3 Se observó con frecuencia
- 4 Se observó siempre

REQUISITOS	0	1	2	3	4
Copia Simple de DNI, del representante legal.					X
Copia literal de la Empresa y Vigencia Poder del representante legal.					X
Ficha RUC de SUNAT					X
Ficha de DIGEMID					X
Copia del último recibo de luz o agua.				X	
Una (1) referencia simple bancaria original.	X				
El cliente debe realizar más de 6 compras al contado, para poder solicitar un Crédito.			X		
Todo cliente para ampliar su línea de crédito tendrá que volver a presentar su solicitud y actualizar documentos para una evaluación crediticia.			X		
El cliente debe cancelar primero su compra crédito otorgado para solicitar otra compra al crédito.		X			
Las rebajas y descuentos dependerán del volumen de compra que realicen y el plazo que lo cancelen.				X	
La línea de crédito debe ser máximo de 30 a 45 días y no de 90 a más de 120 días.					X

#### ANEXO N.º 4: FORMATO DE SOLICITUD DE CRÉDITO

1. Información General	
Nombre de la Empresa:	RNC:
Dirección:	
Teléfono 1:	Teléfono 2:
E-mail:	Web-site:
Actividad económica:	
2. Datos del Representante	
Nombre:	Cédula:
Cargo desempeñado:	Fecha de cumpleaños:
E-mail:	Celular:
3. Datos del Responsable de Compras	
Nombre:	
Cargo desempeñado:	Fecha de cumpleaños:
E-mail:	Celular:
4. Datos del Responsable de Cuentas por Pagar y/o Contabilidad	
Nombre:	
Cargo desempeñado:	Fecha de cumpleaños:
E-mail:	Celular:
5. Referencias Bancarias	
Nombre de la Institución:	Persona Contacto:
Cargo desempeñado:	Teléfono
Nombre de la Institución:	Persona Contacto:
Cargo desempeñado:	Teléfono
6. Referencias	
Nombre de la Institución:	Persona Contacto:
Cargo desempeñado:	Teléfono
Nombre de la Institución:	Persona Contacto:
Cargo desempeñado:	Teléfono
Nombre de la Institución:	Persona Contacto:
Cargo desempeñado:	Teléfono

\_\_\_\_\_  
Firma del Solicitante

\_\_\_\_\_  
Fecha

### ANEXO Nº 5: CARTERA TOTAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
10179733621	JAUREGUI BAZAN SAUL AURELIO	119.38
10276603707	GUEVARA GUEVARA CESAR ULICES	199.07
10179806733	ANTICONA ASENCIO EMELDA	209.38
10179870041	HUAMANCHAY DE PIZAN DOMITILA	227.36
10179661743	VALDERRAMA GAYTAN TERESA GUMERCINDA	238.86
10180111781	VARGAS MUNIVE DORIS NORA	277.03
20480168985	SANTA MARIA SALUD DE LOS ENFERMOS	350.00
10179752706	REBAZA VASQUEZ GUILLERMO ROBERTO	577.06
10179662103	ANDRADE CHAVEZ ANTONIA	640.17
10179988335	RODRIGUEZ ARTEAGA MANUEL ANTONIO	821.71
10179978453	GUZMAN ARANGURI BERTHA TEOFILA	871.96
10275719833	MEJIA SALAZAR SILVIA DEL PILAR	876.91
10178138621	RUIZ GOICOICHEA HERMINIA	940.24
10267023480	JIMENEZ RIOS CARLOS	943.19
10091009183	PEREDES FERNANDEZ WILDER CARLOS	947.01
10190886391	MOYA AVALOS KELLY MARIBEL	960.53
10179660739	CASTRO DE CHIROQUE ULDA NOEMI	1,144.17
10275780028	CIEZA CAMPOS NIXSSA ELIZABETH	1,298.55
10254740654	MAYTA CACERES CARLOS FRANCISCO	1,362.48
10188248697	GUTIERREZ PORTILLA DORIS ELIZABETH	1,390.50
20531528302	INVERSIONES INMACULADA EIRL	1,395.00
10175561116	ZAPATA SUCLUPE ROSA ELVIRA	1,395.49
20491703785	MULTINEGOCIOS UNIDOS E.I.R.L.	1,397.46
20479695220	NATURAFARMA EIRL	1,400.00
20371842170	ASOCIACION CIVIL HERMANA TIERRA	1,414.97
10180768624	FERNANDEZ AGUILAR LADYS LIKE	1,443.17
20482796941	DISTRIBUIDORA DALARMA S.A.C.	1,449.00
10456293498	CORRALES FERNANDEZ CARLOMAN	1,467.50
20482140964	MINI MARKET ALIMARK S.A.C.	1,468.58
20383018961	NORFARMA S.R.L.	1,487.40
10036510329	CASTRO COLOMA FLOR DE MARIA	1,500.00
10190891343	JIMENEZ BACILIO LUCY ROSA	1,501.84
20536122886	CORPORACION CADESURFARMA S.A.C	1,510.51
10410877860	MINCHOLA SAAVEDRA IDA GENARA	1,528.04
10277191925	SANCHEZ MERA VILMA	1,529.73
10473653597	TERRONES ATALAYA JOSE LUIS	1,532.98
20516727986	FARMA MARKET S.A.C.	1,537.02
10180038286	QUIROZ DE SAAVEDRA IRMA	1,539.21
20450337839	INVERSIONES SAN MARTIN S.R.L.	1,559.15
20526036175	BOTICA RAMOS S.R.L.	1,581.01
10462061868	SOTO VASQUEZ MERCY SURAY	1,582.38
10180969816	CUEVA FRANCO ALEJANDRINA ELIZABETH	1,617.93
10167201623	CORDOVA CORTEZ CARLOS JUVENAL	1,676.93
10459502233	ACOSTA CACHAY LONY JUDITH	1,717.30
10434494694	VIGO PLASENCIA JEILY YEMELY	1,722.40
20480819161	PROSOLFARMA E.I.R.L.	1,725.52
10295970214	PEREZ MENDIGURI EDGAR ROBERTO	1,729.63
20487365646	BOTICA SENOR DE LA HUMILDAD SAC.	1,732.46
10453182334	LOZADA ESTRADA EMILY PILAR	1,732.61
10275573707	SOLF Y SOLF FRANCISCO GUILLERMO	1,734.70
10463429745	ANTINORI GALVEZ HENRY VLADIMIR	1,747.96
20526334435	BOTICA FARMA POPULAR S.A.C	1,898.88
10167618389	RIOS ESPINOZA JUAN GONZALO	1,908.28
10175549931	ZAPATA GONZALES MERCEDES ISABEL	1,908.68
20538807037	HEVALFAR S.R.L.	1,919.00
10195288289	LAYZA SANCHEZ JUAN	1,951.43
10278546972	MORALES ALBERCA ROGER FACUNDO	1,959.49
10424668741	BURGA MALDONADO ROXANA YANETH	1,964.65
10446374856	OLAZABAL QUIROGA JESSICA MERCEDES	1,966.15
10333422005	FIGUEROA CHAVEZ NORMA GRACIELA	1,990.74
10167061155	GONZALES ALVARADO KARINA SORAYA	1,995.10
10427766361	JUAREZ ARMIJOS CINTHIA VICTORIA	1,995.33
20514710911	MEDROCK CORPORATION SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	2,000.00
10418994440	MONTENEGRO LLANOS PABLO	2,016.77
10167582546	GONZALES CALDERON YOLANDA	2,018.26
10167227771	TORRES MEDINA RUT EDIT	2,028.20

RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
10479285581	SALAVERRY ENRIQUEZ ANA PAULA	2,034.97
20557554425	APU SUYO SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	2,042.30
10100531211	OVIEDO VALLADARES MARIA DEL ROSARIO	2,093.51
20445503771	DR. CHIMU E.I.R.L	2,099.91
10329869356	GUZMAN MENDIETA CAREN JUDITH	2,104.83
20510942125	REPRESENTACIONES DINAMICA S.A.C	2,150.32
10337384884	CABRERA GIL PEDRO	2,194.56
20546522327	CONSORCIO VIRGEN DE COPACABANA E.I.R.L.	2,196.60
10195750292	REYES PAREDES JENY NORMA	2,229.48
10181041191	RIOS CONTRERAS CELSO JOB	2,240.73
20481980829	CENTRO DE ESPECIALIDADES MEDICAS PLUS SALUD S.A.C.	2,269.80
10178540047	LINARES BENITES VDA DE MANTILLA CONSUELO INES	2,276.17
10427182181	PAJARES BAUTISTA ANAI MIRELLA	2,278.60
10178624381	CORTIJO ROLDAN MARIA DEL ROSARIO	2,293.48
10095544903	MENDOZA DAVILA JUANA ROSA	2,322.02
10179865004	ARTEAGA DE RAZA GLADYS ESTHER	2,324.08
20525726496	FARMACIA LA PERUANA DE PAITA S.R.L.	2,326.91
10266866831	BALCAZAR CABANILLAS JACOBA TERCITA	2,332.51
10425933499	MACALUPU YOVERA EDEER OMAR	2,382.08
10267252641	RONCAL MESTANZA FANNY MARYSTUAR	2,399.46
20518664019	AMEL PHARMA E.I.R.L.	2,404.20
10328690921	GAITAN VASQUEZ SEGUNDO LORENZO	2,404.92
10414294249	RODRIGUEZ GONZALES MILAGROS	2,447.75
20478219751	INVERSIONES YEFRY E.I.R.L.	2,463.00
10164852780	YAP SAM DE VASQUEZ AIDA ORFELINDA	2,490.26
10329307145	ROLDAN PALACIOS FRANCISCO MEDARDO	2,519.03
20516617021	BOTICAS B&C PROFESIONALES A SU SERVICIO SAC	2,520.32
10266353508	ZELADA DAVILA ANA CARMELA	2,581.66
20525942512	REYFARMA S.A.C.	2,586.32
10419984537	CACERES SAM YAN LUIS	2,594.07
10175804213	SILVA NUNEZ LUIS FERNANDO	2,599.00
10180888352	DEL CASTILLO RUIZ CESAR EDUARDO	2,619.30
10442234758	ORTEGA CUEVA LILA PAOLA	2,620.05
10099121730	OLGA LUSDINA GAONA RODRIGUEZ	2,624.88
10274330754	SAAVEDRA BRAVO DORA MARIBEL	2,634.90
10179641025	PAJARES AVILA WALTHER GUSTAVO	2,663.20
10417108853	SANCHEZ CISNEROS CAROL JENIFFER	2,669.07
10457018369	ALVAREZ RAMIREZ WILLIAM	2,674.67
20487915905	CADENAS DE BOTICAS MI ANGELITO S.R.L	2,674.81
10181054030	OBESO SOLORZANO ROCIO AGUEDITA	2,695.85
20525573304	FARMA MI JESUS S.A.C.	2,749.90
10436988236	ROJAS ROJAS MAVILA	2,789.86
10179568514	LOYOLA NERI CESAR	2,791.00
10178214964	SANDOVAL CARRANZA HAYDEE	2,793.98
20521910250	CORPORACION MATIAS S.A.C	2,814.50
20514513504	NEGOCIOS FARMACEUTICOS ARIZA E.I.R.L.	2,822.35
20560086165	BOTICA VASQUEZ E.I.R.L.	2,849.66
10421996682	ORTIZ CASTREJON CELIA YOVANI	2,859.00
10404760071	CHAVEZ FIGUEROA FAUSTO MARTIN	2,871.54
20481856222	BOTICA REAL SRL	2,911.77
10178835420	ALDAVE PITA DE ZAVALETA MARIA ALEJANDRIN	2,951.10
10164426322	CERNA RODAS ROSA ALEJANDRINA	2,957.53
10405045856	BENITES ZAVALETA YESSICA ROXANA	2,958.31
10182221959	URBANO CRUZ ARCENIO JAVIER	2,997.29
10081208081	BECERRA GARCIA CESAR SIGIFREDO	3,000.00
10271446727	LEON TRUJILLO JOSE NICOLAS	3,069.12
10075656454	GONZALES GRANADOS ANIBAL EDGARDO	3,168.19
10406139889	ROJAS VARGAS PEDRO IVAN	3,283.86
20488036441	DROGUERIA UNION S.A.C.	3,294.05
10435360241	SALAZAR GUEVARA TANIA EDDIT	3,303.65
20445399001	BELEN FARMA CH. S.R.L.	3,330.45
20481180971	FARMA HOGAR EIRL	3,398.59
20517904059	FERJO FARMA SAC	3,430.38
20513603119	INVERSIONES SHECO S.C.R.L	3,443.53
10415474674	PEREZ DELGADO JOSE GUZMAN	3,452.80
10321071398	DAVALOS NOVOA DUILIO FELIPE	3,458.75

RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
10443653631	CHACON PAREDES ESTHER NOHEMI	3,485.26
20403196976	ASOC DIOCESANA SERV S. STA.M.MAGDALENA	3,486.70
20559959074	K & M PHARMA INVERSIONES S.A.C.	3,499.94
10279053911	VARGAS CABRERA DORIS FAVIOLA	3,500.00
10178977437	VARGAS NARRO MARIA ELISA	3,529.80
10179027858	RONDON PRECIADO RONALD FRANCISCO	3,549.64
20482405691	DISACOR REPRESENTACIONES E.I.R.L	3,558.40
20482281941	BECEFARMA E.I.R.L.	3,720.21
10180738245	OLIVARES GUTIERREZ CARLOS EDUARDO	3,779.60
20526554044	MILAGROSO JESUS E.I.R.L	3,850.48
10028748804	VELASCO OCANA MARCOS MIGUEL	3,860.10
10182004621	PAREDES CUENCA SONIA EDITH	3,927.64
10445124899	ESCALANTE ROJAS JOSE ANDERSON	3,971.61
10337388618	LAVADO RUIZ SANTOS ISABEL	4,006.95
10279290475	ARBILDO MENDOZA ANTONIO PRESVITERO	4,044.56
10181450997	LEON CHUMBE CONSUELO LIZEBTH	4,048.10
10404608776	CONDOR PONCE GRACIELA	4,053.30
10214860304	LEON RAMIREZ VILMA MARTHA	4,060.34
10180552745	RUIZ REYES SEGUNDO GUILLERMO	4,110.16
10165354091	TAPIA BANCES FELIPE PATRICIO	4,177.60
20481858195	BOTICA EL SAMARITANO S.A.C.	4,182.30
20507780882	EMPRESA DE SERVICIOS EXPRESO TRUJILLO E.I.R.L.	4,329.07
10180870798	PAREDES ALAYO FLOR YSOLINA	4,359.23
10443044481	MANAYAY CALDERON JOSE VALERIANO	4,370.05
20531626495	G & T MINERVA E.I.R.L.	4,407.77
10274286933	RIVERA SOTO BEATRIZ JACQUELINE	4,417.24
10274281842	VASQUEZ FERNANDEZ JOSE ATILANO	4,421.80
10460673386	CHAVEZ SILVA CARMEN ROSA	4,466.48
20477549412	MENDANDEZ S.A.C	4,482.52
10188318261	VILLANUEVA DE ANGELES CAROLINA RAQUEL	4,550.56
10181415563	TORRES MARQUINA IVAN ANDRE	4,593.07
20438495224	FARMACIA ORIENTAL E.I.R.L.	4,597.23
20521245141	HZ MULTINEGOCIOS EIRL	4,600.00
10450292554	YESQUEN CHERRE CESAR	4,600.00
10180329647	PEÑA PAZ SILVANA JESUS	4,605.83
10457337782	PERALES DAVILA JUAN CHRISTIAM	4,641.10
10180323002	INOSTROZA VARGAS DE JIMENEZ AIDA ENEDINA	4,661.54
10441991164	SOLORZANO SANCHEZ NELLIE EVELINA	4,667.39
20517911187	CONSORCIO QUIRUFARMA M&J SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - CONSORCI	4,752.00
10411766255	MARTINEZ VASQUEZ JULIA GLADYS	4,783.54
10181599923	AGUILAR BALTODANO CARMEN YSABEL	4,794.30
10158578005	TRUJILLO TREJO FEDERICO HAINOR	4,813.57
20526446586	NUESTRA SEÑORA DEL TRANSITO E.I.R.L.	4,842.77
20525766013	JULANZ E.I.R.L.	4,877.86
20529397471	REPRESENTACIONES JUSALMC S.R.L	4,962.03
10181070981	MOSTACERO CASTILLO JUAN ANTONIO	4,996.61
10178527091	CHAVEZ SANCHEZ WILFREDO GUILLERMO	5,068.28
10803482964	FLORES GARCIA ROCIO ZULMA	5,098.90
10457963357	CHAVARRY NEIRA WILSON MIGUEL	5,189.71
20539183525	FARMACIA SANTISIMA SEÑORA DE GUADALUPE EIRL	5,232.20
20495959482	REPRES. Y NEGOCIOS ANGELUS S.A.C.	5,241.77
10269268749	MONZON AVILA TERESA WILDA	5,330.77
10270804115	PEREZ DIAZ KELLY DEL CARMEN	5,456.11
10179660721	CHIROQUE GRANADOS JOSE SANTOS	5,495.36
20517866025	DROGUERIA DISTRIBUIDORA RENZO S.R.L	5,496.66
10167414236	CALDERON DE SANTAMARIA AUREA GRIMANESA	5,731.92
10108129218	CASTRO BARRANTES LILIAM BACILIZA	5,748.77
20538635406	CORPORACION CRESFARMA E.I.R.L	5,835.00
10271406296	LEON TRUJILLO SOLEDAD CONCEPCION	5,911.93
10336609661	FERNANDEZ GORDILLO JOSE ATANACIO	5,918.82
10081935993	MORALES VEGA HAYDEE YOLANDA	6,000.00
20506605670	INVERSIONES BALBIN S.A.C.	6,000.47
20477442707	INVERSIONES MORENO VEGA E.I.R.L	6,224.49
10174082648	VELA ASCENCIO EDGARDO JUAN	6,233.16
10277519319	URIASTE DIAZ MARIBEL	6,471.30
20105149914	BOTICA MUNICIPAL	6,519.95

RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
10412238023	ORTIZ VILLARRUEL NORIS MABEL	6,534.21
20540070947	SALUD PHARMA R & M S.A.C.	6,644.97
10452080627	PEREZ DELGADO ANALI	6,647.67
20478203676	LIDER PHARMA S.A.	6,721.10
20484317047	FARMA BUENOS AIRES S.A.C	6,984.53
10188440806	SEMINARIO DE LOS SANTOS GUILLERMO	7,039.31
10178661758	ABANTO CABALLERO IRIS MARDA	7,079.66
10181986137	ALTAMIRANO REYES MARTINA SABINA	7,130.54
20514793434	REPRESENTACIONES LIZZETTI SAC	7,197.44
10167526662	PERALES BRAVO JUAN	7,415.70
10215439637	CERVANTES RAMOS CESAR DURAN	7,470.21
10400897897	ROJAS ROJAS ROSA	7,511.61
20481220271	INVERSIONES GENERALES EL ANGEL E.I.R.L.	7,596.48
20511577960	INVERSIONES FARMACEUTICAS DEL NORTE S.A.C.	7,698.19
20518064844	INVERSIONES Y SERVICIOS JESUS NAZARENO S.A.C	7,833.00
20539843398	SAN PABLO FARMA S.A.C.	8,024.65
10178275092	VILLAR ALCALDE JUANA MERCEDES	8,110.22
20494143314	BOTICA NARANJILLO EIRL	8,223.97
10179992570	RODRIGUEZ VASQUEZ JOSUE RUBEN	8,312.74
10178837678	SALDAÑA AGUILAR ALCIDES	8,322.00
20519350638	RTV FARMA E.I.R.L.	8,330.00
20480594143	DRUGSTORE DIFAPAG E.I.R.L.	8,339.11
20480754108	BOTICAS JESUS DIVINO MAESTRO E.I.R.L	8,355.73
20484204439	CADENAS 24 HORAS S.A.C.	8,606.44
10190331011	MINCHOLA ANTICONA JAVIER	8,612.10
10266770559	HUAMAN RODRIGUEZ OLGA	8,687.90
20480791992	BOTICA MERY E.I.R.L	8,922.84
10446561656	RAMIREZ LANDERAS CARLOS RAYAN ALONSO	8,926.34
20525693113	FARMA MI DIVINO JESUS S.A.C.	8,994.80
20262996329	FARMINDUSTRIA S.A.	9,225.00
20481248362	BOTICA LA ECONOMICA S.A.C.	9,262.30
10802426424	PRIETO POLO JUAN LUIS	9,305.89
20100085225	QUIMICA SUIZA S.A.	9,312.05
20509734926	DISTRIBUIDORA CHARO EIRL	9,499.23
10414274507	AVELINO JARA MARTIN CRISTOBAL	9,803.83
10444177344	VASQUEZ VASQUEZ MARIA NEYDA	10,241.96
10431092587	QUEZADA TORRES LOYDY RAQUEL	10,356.11
10196633257	SALVADOR DE VILLACORTA NORMA DANY	10,557.18
10161237332	SARZO YACSAVILCA MARGARITA EUGENIA	11,012.42
10444935231	GOMEZ CERNA ALEX	11,196.00
20495666973	CLINICA SAN LORENZO S.R.L.	11,260.22
20131257750	SEGURO SOCIAL DE SALUD	11,405.11
10028670147	HUACCHILLO GONZALES ROSANA	11,718.87
20439172003	EMP.TRANSP.TURIS.SAN MATEO SOC.COM.R.LTD	11,740.34
20440481087	FARMEDICA SAC	12,058.13
20445614921	ROMOST APOTHEK E.I.R.L.	12,109.08
10400606230	MIREZ BARBOZA WALTER	12,131.77
20481854106	INVERSIONES CHRISTHAL SAC	12,141.00
10433170950	TINEO PAZ MIRYAM	12,542.12
10180469121	KONG SANDOVAL LUIS FERNANDO	12,608.25
10079385340	SANCHEZ TAMAYO WILSON ARQUIMEDES	12,733.41
10038540420	ZAPATA PARRALES CARLA CATHERINE	13,196.35
20482120262	FARMACIAS SOFIA BELEN E.I.R.L.	13,264.61
10270418541	ACOSTA TORRES ANASTACIO	13,688.21
10027903644	AYALA CHUNGA PETRONILA	14,047.74
10180635861	RODRIGUEZ MANTILLA AMANCIO WILLOW	14,076.84
20480895348	CLINICA DE SALUD INTEGRAL Y PREVENCION C. MALCA G. S.A.C	14,143.90
20481493758	DROGUERIA SOL FARMA S.A.C.	14,455.87
20482045546	LAURI S.A.C.	14,491.34
20481173681	FARMA FLASH S.A.C.	14,534.00
20481796815	SERVICIOS DE SALUD PACIFICO SRL	14,662.34
20561115819	DISTRIBUIDORA Y DROGUERIA RODRIGUEZ PHARMA E.I.R.L.	14,668.16
20570538447	DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA Y CALD GRAND DEL PERU E.I.R.L	14,715.56
20482373047	DORALU S.A.C.	14,803.80
10036462235	CRISANTO CRUZ WILMER ELADIO	14,877.10
10034932846	WONG AYON WALTER DAVID	14,966.17

RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
20403145123	FARMAQUIMICA SRL	15,176.64
20519299853	DISTRIBUIDORA CRUZ FARMA S.A.C.	15,340.00
10178572674	HONORIO VILLARREAL JOSE EUSEBIO	15,370.04
20529536853	FARMA TRUJILLO E.I.R.L	15,687.85
10062887040	FERNANDEZ MALQUI EDUARDO VALENTIN	16,250.55
10182119984	GARRIDO RUIZ NANCY ELIZABETH	16,380.19
10181129609	GUIBERT GALLARDO CESAR HUMBERTO	16,758.64
20512388001	MONTERO & CIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	17,374.57
20481982791	FARMAPLUS E.I.R.L.	17,441.56
20482846395	BOTICA DEL AHORRO CASANA E.I.R.L	17,819.90
20563099187	BRISMAR S.A.C.	18,149.75
20495924000	GRUPO PERLOZ SRL	18,338.99
10028545580	MENESES SEMINARIO SILVIA MARIA	18,350.49
10034792114	SEMINARIO MEDINA JOSE	18,606.98
20559757790	BOTICA CHACONFARMA S.A.C	18,668.00
20570596137	BOTICA ANGEL CELESTIAL S.R.L.	19,222.85
20529815655	BOTICA KEVIN E.I.R.L	19,252.57
20552702957	YGLESIAS LOAYZA S.A.C.	19,300.78
20519005701	SYDCOLE EIRL.	19,450.91
20482798994	INFARMIN SAC.	19,807.26
10083882064	MUNOZ GARCIA OCTAVIO	20,048.99
20100018625	MEDIFARMA S.A	21,027.31
20481031894	BOTICA NORIEGA S.A.C.	21,216.86
20477623591	DIFARMAC R & S E.I.R.L.	21,220.31
20481293236	BOTICA LA LIDER S.A.C.	21,387.10
10181721702	ACOSTA DE PAREDES FRANCISCA	21,433.64
10195721187	GAITAN VASQUEZ JULIA	21,770.39
10027458217	DOMINGUEZ MORANTE BERNARDA	22,459.40
10036684165	ACOSTA VIDAL MONICA PATRICIA	22,480.05
20477626930	FARMA PRIMAVERA S.A.C.	23,358.41
20539048075	BOTICAS GLOBALFARMA EIRL	24,775.68
20481277893	BOTICAS SALUD S.R.L.	24,782.00
20397680038	GREEN PERU S.A	25,293.74
20479747122	BAGFAR E.I.R.L.	25,450.03
20440461302	INVERSIONES TURISTICAS LEO E.I.R.L.	25,984.95
20569176248	BAZAN MEDICAL GROUP CHIMBOTE S.A.C.	26,076.06
10034893263	SANCHEZ MORENO DENNIS STEVEN	26,884.89
10028981657	MACALUPU YOVERA ANITA MARCELA	27,282.93
20569154198	GRUPO IT E.I.R.L.	29,036.65
10028593673	COVENAS NAVARRO FANY MAGDALENA	30,021.17
10011051559	REYES SANTOS FAUSTO FRANCISCO	30,125.40
10031329171	ZEGARRA SOTO CESAR AUGUSTO	35,640.29
10026801139	DEZA DE LAU JULIA CELINDA	38,041.93
10028314111	SOLANO VALVERDE EILIANA	38,529.50
10026399420	PAIRAZAMAN AMAYA MERY MARGOT	38,887.20
20450301303	BOTICAS MI SALUD S.A.C	41,001.01
20480259352	CLINICA Y BOTICA SAN JUAN S.R.L.	42,457.31
20517886212	INVERSIONES LIDIFARMA SAC	43,446.54
20517611892	CORPORACION MEDICAL PERU S.A.	43,784.96
10026862863	RUESTA PENA CARLOS EMILIO	44,896.80
10033090451	DEL RIO RAMIREZ MARIO	47,174.58
10011662922	SOTO RAMOS LIDIA	49,815.03
10010482661	CORTEZ QUEZADA LUCILA	51,142.98
20503382408	CORPORACION QUIRUFARMA E.I.R.L.	53,388.40
10010483617	CHECAN CANLLA HORFELINDA JUDITH	54,130.61
20536530810	CORPORACION NISSIFARMA S.A.C.	56,412.32
20559612805	DROGUERIA ARDESA S.A.C.	56,514.60
10076939361	VILLEGAS IMAN ALEJANDRO	57,948.38
20504540376	DROGUERIA SABY E.I.R.L.	57,962.40
10436901912	PALMA CRUZADO YANET CARITO	58,723.38
20392792156	GRUPO ODRIA S.A.C	60,706.54
20570680278	"GRUPO MEDI FARMA HERMANOS S.A.C"	61,001.01
20396835801	UTES N06-SERVICIOS PERIFERICOS TRUJILLO	61,030.06
20559994066	INVERSIONES INNOVAFARMA S.A.C.	63,966.54
10181854320	ROSARIO VERAU HILDA LUCIA	74,700.00
20482561391	PROVEFARMA DISTRIBUCIONES S.A.C.	87,278.23
20481567204	MEDFARMA EIRL	95,457.31
20440239031	BOTICA ASIS S.R.L.	95,631.35
20481921571	INVERSIONES E Y S SAC	97,717.60
20437459054	BOTICA HELEN E.I.R.L.	98,494.76
10179070729	ARTEAGA VALDERRAMA WILMER RENE	105,597.84
<b>TOTAL DE CUENTAS POR COBRAR</b>		<b>92,274.40</b>



**ANEXO N° 6: CARTERA MOROSA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017**

TIPO DE CARTERA	RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
B	10179733621	JAUREGUI BAZAN SAUL AURELIO	119.38
B	10276603707	GUEVARA GUEVARA CESAR ULICES	199.07
B	10179806733	ANTICONA ASENCIO EMELDA	209.38
B	10179870041	HUAMANCHAY DE PIZAN DOMITILA	227.36
B	10179661743	VALDERRAMA GAYTAN TERESA GUMERCINDA	238.86
B	10180111781	VARGAS MUNIVE DORIS NORA	277.03
B	20480168985	SANTA MARIA SALUD DE LOS ENFERMOS	350.00
B	10179752706	REBAZA VASQUEZ GUILLERMO ROBERTO	577.06
B	10179662103	ANDRADE CHAVEZ ANTONIA	640.17
B	10179988335	RODRIGUEZ ARTEAGA MANUEL ANTONIO	821.71
B	10179978453	GUZMAN ARANGURI BERTHA TEOFILA	871.96
B	10275719833	MEJIA SALAZAR SILVIA DEL PILAR	876.91
B	10179660739	CASTRO DE CHIROQUE ULDA NOEMI	1,144.17
B	10275780028	CIEZA CAMPOS NIXSSA ELIZABETH	1,298.55
B	20479695220	NATURAFARMA EIRL	1,400.00
B	10277191925	SANCHEZ MERA VILMA	1,529.73
B	10180038286	QUIROZ DE SAAVEDRA IRMA	1,539.21
B	10275573707	SOLF Y SOLF FRANCISCO GUILLERMO	1,734.70
B	10278546972	MORALES ALBERCA ROGER FACUNDO	1,959.49
B	20514710911	MEDROCK CORPORATION SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	2,000.00
B	20510942125	REPRESENTACIONES DINAMICA S.A.C	2,150.32
B	10179865004	ARTEAGA DE RAZA GLADYS ESTHER	2,324.08
B	20478219751	INVERSIONES YEFRY E.I.R.L.	2,463.00
B	10274330754	SAAVEDRA BRAVO DORA MARIBEL	2,634.90
B	20514513504	NEGOCIOS FARMACEUTICOS ARIZA E.I.R.L.	2,822.35
B	20560086165	BOTICA VASQUEZ E.I.R.L.	2,849.66
B	20513603119	INVERSIONES SHECO S.C.R.L	3,443.53
B	20559959074	K & M PHARMA INVERSIONES S.A.C.	3,499.94
B	10274286933	RIVERA SOTO BEATRIZ JACQUELINE	4,417.24
B	10274281842	VASQUEZ FERNANDEZ JOSE ATILANO	4,421.80
B	20477549412	MENDANDEZ S.A.C	4,482.52
B	10180329647	PEÑA PAZ SILVANA JESUS	4,605.83
B	10180323002	INOSTROZA VARGAS DE JIMENEZ AIDA ENEDINA	4,661.54
B	10179660721	CHIROQUE GRANADOS JOSE SANTOS	5,495.36
B	20477442707	INVERSIONES MORENO VEGA E.I.R.L	6,224.49
B	10277519319	URIARTE DIAZ MARIBEL	6,471.30
B	20478203676	LIDER PHARMA S.A.	6,721.10
B	20511577960	INVERSIONES FARMACEUTICAS DEL NORTE S.A.C.	7,698.19
B	10179992570	RODRIGUEZ VASQUEZ JOSUE RUBEN	8,312.74
B	20481854106	INVERSIONES CHRISTH.AL SAC	12,141.00
B	20512388001	MONTERO & CIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	17,374.57
B	20559757790	BOTICA CHACONFARMA S.A.C	18,668.00
B	20477623591	DIFARMAC R & S E.I.R.L.	21,220.31
B	20477626930	FARMA PRIMAVERA S.A.C.	23,358.41
B	20479747122	BAGFAR E.I.R.L.	25,450.03
B	20559612805	DROGUERIA ARDESA S.A.C.	56,514.60
<b>TOTAL CARTERA MOROSA</b>			<b>278,441.55</b>

### ANEXO N° 7: CARTERA DIFICIENTE AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017

TIPO DE CARTERA	RUC	RAZON SOCIAL	DEUDA
C	10075656454	GONZALES GRANADOS ANIBAL EDGARDO	3,168.19
C	10028670147	HUACCHILLO GONZALES ROSANA	11,718.87
C	20439172003	EMP.TRANSP.TURIS.SAN MATEO SOC.COM.R.LTD	11,740.34
C	10079385340	SANCHEZ TAMAYO WILSON ARQUIMEDES	12,733.41
C	10038540420	ZAPATA PARRALES CARLA CATHERINE	13,196.35
C	10027903644	AYALA CHUNGA PETRONILA	14,047.74
C	20561115819	DISTRIBUIDORA Y DROGUERIA RODRIGUEZ PHARMA E.I.R.L.	14,668.16
C	20570538447	DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA Y CALD GRAND DEL PERU E.I.R.L	14,715.56
C	10036462235	CRISANTO CRUZ WILMER ELADIO	14,877.10
C	10034932846	WONG AYON WALTER DAVID	14,966.17
C	10062887040	FERNANDEZ MALQUI EDUARDO VALENTIN	16,250.55
C	20563099187	BRISMAR S.A.C.	18,149.75
C	10028545580	MENESES SEMINARIO SILVIA MARIA	18,350.49
C	10034792114	SEMINARIO MEDINA JOSE	18,606.98
C	20570596137	BOTICA ANGEL CELESTIAL S.R.L.	19,222.85
C	10083882064	MUÑOZ GARCIA OCTAVIO	20,048.99
C	10027458217	DOMINGUEZ MORANTE BERNARDA	22,459.40
C	10036684165	ACOSTA VIDAL MONICA PATRICIA	22,480.05
C	20539048075	BOTICAS GLOBALFARMA EIRL	24,775.68
C	20397680038	GREEN PERU S.A	25,293.74
C	20440461302	INVERSIONES TURISTICAS LEO E.I.R.L.	25,984.95
C	20569176248	BAZAN MEDICAL GROUP CHIMBOTE S.A.C.	26,076.06
C	10034893263	SANCHEZ MORENO DENNIS STEVEN	26,884.89
C	10028981657	MACALUPU YOVERA ANITA MARCELA	27,282.93
C	20569154198	GRUPO IT E.I.R.L.	29,036.65
C	10028593673	COVEÑAS NAVARRO FANY MAGDALENA	30,021.17
C	10011051559	REYES SANTOS FAUSTO FRANCISCO	30,125.40
C	10031329171	ZEGARRA SOTO CESAR AUGUSTO	35,640.29
C	10026801139	DEZA DE LAU JULIA CELINDA	38,041.93
C	10028314111	SOLANO VALVERDE EILIANA	38,529.50
C	10026399420	PAIRAZAMAN AMAYA MERY MARGOT	38,887.20
C	20450301303	BOTICAS MI SALUD S.A.C	41,001.01
C	20517611892	CORPORACION MEDICAL PERU S.A.	43,784.96
C	10026862863	RUESTA PENA CARLOS EMILIO	44,896.80
C	10033090451	DEL RIO RAMIREZ MARIO	47,174.58
C	10011662922	SOTO RAMOS LIDIA	49,815.03
C	10010482661	CORTEZ QUEZADA LUCILA	51,142.98
C	10010483617	CHECAN CANLLA HORFELINDA JUDITH	54,130.61
C	20536530810	CORPORACION NISSIFARMA S.A.C.	56,412.32
C	10076939361	VILLEGAS IMAN ALEJANDRO	57,948.38
C	10436901912	PALMA CRUZADO YANET CARITO	58,723.38
C	20392792156	GRUPO ODRIA S.A.C	60,706.54
C	20396835801	UTES N06-SERVICIOS PERIFERICOS TRUJILLO	61,030.06
C	20559994066	INVERSIONES INNOVAFARMA S.A.C.	63,966.54
C	20440239031	BOTICA ASIS S.R.L.	95,631.35
C	20437459054	BOTICA HELEN E.I.R.L.	98,494.76
C	10179070729	ARTEAGA VALDERRAMA WILMER RENE	105,597.84
<b>TOTAL CARTERA DIFICIENTE</b>			<b>1,668,438.48</b>

**ANEXO Nº 8: NÚMERO DE DIAS DE RETRASO DE LA CARTERA MOROSA AL 31 DE  
DICIEMBRE DEL 2017**

RUC	RAZON SOCIAL	F.VENCIM.	DIAS RETRASOS
10180111781	VARGAS MUNIVE DORIS NORA	09/01/2017	356
10274330754	SAAVEDRA BRAVO DORA MARIBEL	09/01/2017	356
20477442707	INVERSIONES MORENO VEGA E.I.R.L	16/01/2017	349
20478203676	LIDER PHARMA S.A.	18/01/2017	347
20514710911	MEDROCK CORPORATION SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	26/01/2017	339
10274286933	RIVERA SOTO BEATRIZ JACQUELINE	03/02/2017	331
20481854106	INVERSIONES CHRISTH.AL SAC	04/02/2017	330
10179865004	ARTEAGA DE RAZA GLADYS ESTHER	13/02/2017	321
20559757790	BOTICA CHACONFARMA S.A.C	16/02/2017	318
10179661743	VALDERRAMA GAYTAN TERESA GUMERCINDA	20/02/2017	314
20559959074	K & M PHARMA INVERSIONES S.A.C.	10/03/2017	296
20559612805	DROGUERIA ARDESA S.A.C.	11/03/2017	295
10179806733	ANTICONA ASECIO EMELDA	08/04/2017	267
10274281842	VASQUEZ FERNANDEZ JOSE ATILANO	08/04/2017	267
10275780028	CIEZA CAMPOS NIXSSA ELIZABETH	11/04/2017	264
20477626930	FARMA PRIMAVERA S.A.C.	13/04/2017	262
20478219751	INVERSIONES YEFRY E.I.R.L.	15/04/2017	260
20479695220	NATURAFARMA EIRL	21/04/2017	254
20512388001	MONTERO & CIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	25/04/2017	250
10179988335	RODRIGUEZ ARTEAGA MANUEL ANTONIO	10/05/2017	235
20514513504	NEGOCIOS FARMACEUTICOS ARIZA E.I.R.L.	19/05/2017	226
20477623591	DIFARMAC R & S E.I.R.L.	19/05/2017	226
10277519319	URIARTE DIAZ MARIBEL	27/05/2017	218
10276603707	GUEVARA GUEVARA CESAR ULICES	05/06/2017	209
10179660739	CASTRO DE CHIROQUE ULDA NOEMI	07/06/2017	207
20479747122	BAGFAR E.I.R.L.	07/06/2017	207
20510942125	REPRESENTACIONES DINAMICA S.A.C	27/06/2017	187
20511577960	INVERSIONES FARMACEUTICAS DEL NORTE S.A.C.	06/07/2017	178
10277191925	SANCHEZ MERA VILMA	07/07/2017	177
20480168985	SANTA MARIA SALUD DE LOS ENFERMOS	19/07/2017	165
10180038286	QUIROZ DE SAAVEDRA IRMA	26/07/2017	158
10179660721	CHIROQUE GRANADOS JOSE SANTOS	04/08/2017	149
10179752706	REBAZA VASQUEZ GUILLERMO ROBERTO	30/08/2017	123
10275719833	MEJIA SALAZAR SILVIA DEL PILAR	05/09/2017	117
10179978453	GUZMAN ARANGURI BERTHA TEOFILA	20/09/2017	102
20477549412	MENDANDEZ S.A.C	29/09/2017	93
20560086165	BOTICA VASQUEZ E.I.R.L.	04/10/2017	88
10179992570	RODRIGUEZ VASQUEZ JOSUE RUBEN	10/10/2017	82
10179733621	JAUREGUI BAZAN SAUL AURELIO	12/10/2017	80
10180329647	PEÑA PAZ SILVANA JESUS	12/10/2017	80
10179662103	ANDRADE CHAVEZ ANTONIA	16/10/2017	76
10179870041	HUAMANCHAY DE PIZAN DOMITILA	14/11/2017	47
10275573707	SOLF Y SOLF FRANCISCO GUILLERMO	14/11/2017	47
20513603119	INVERSIONES SHECO S.C.R.L	18/11/2017	43
10180323002	INOSTROZA VARGAS DE JIMENEZ AIDA ENEDINA	01/12/2017	30
10278546972	MORALES ALBERCA ROGER FACUNDO	05/12/2017	26

**ANEXO Nº 9: NUMERO DE DIAS DE RETRASO DE LA CARTERA DIFICIENTE AL 31  
DE DICIEMBRE DEL 2017**

RUC	RAZON SOCIAL	F.VENCIM.	DIAS RETRASOS
10028670147	HUACCHILLO GONZALES ROSANA	08/07/2015	907
20439172003	EMP.TRANSP.TURIS.SAN MATEO SOC.COM.R.LTD	14/09/2015	839
10027903644	AYALA CHUNGA PETRONILA	09/11/2015	783
10075656454	GONZALES GRANADOS ANIBAL EDGARDO	10/11/2015	782
20561115819	DISTRIBUIDORA Y DROGUERIA RODRIGUEZ PHARMA E.I.R.L.	10/11/2015	782
10079385340	SANCHEZ TAMAYO WILSON ARQUIMEDES	10/12/2015	752
10038540420	ZAPATA PARRALES CARLA CATHERINE	22/12/2015	740
10179070729	ARTEAGA VALDERRAMA WILMER RENE	06/01/2016	725
10036684165	ACOSTA VIDAL MONICA PATRICIA	09/02/2016	691
20396835801	UTES N06-SERVICIOS PERIFERICOS TRUJILLO	10/02/2016	690
10028545580	MENESES SEMINARIO SILVIA MARIA	23/03/2016	648
20559994066	INVERSIONES INNOVAFARMA S.A.C.	27/03/2016	644
10083882064	MUÑOZ GARCIA OCTAVIO	28/03/2016	643
10028593673	COVEÑAS NAVARRO FANY MAGDALENA	31/03/2016	640
20397680038	GREEN PERU S.A	07/04/2016	633
20440239031	BOTICA ASIS S.R.L.	16/04/2016	624
20440461302	INVERSIONES TURISTICAS LEO E.I.R.L.	27/04/2016	613
20536530810	CORPORACION NISSIFARMA S.A.C.	03/05/2016	607
20569176248	BAZAN MEDICAL GROUP CHIMBOTE S.A.C.	06/05/2016	604
20437459054	BOTICA HELEN E.I.R.L.	06/05/2016	604
10010483617	CHECAN CANLLA HORFELINDA JUDITH	20/05/2016	590
10027458217	DOMINGUEZ MORANTE BERNARDA	21/05/2016	589
20539048075	BOTICAS GLOBALFARMA EIRL	03/06/2016	576
10026801139	DEZA DE LAU JULIA CELINDA	07/06/2016	572
20570538447	DISTRIBUIDORA FARMACEUTICA Y CALD GRAND DEL PERU E.I.R.L	15/06/2016	564
10033090451	DEL RIO RAMIREZ MARIO	24/06/2016	555
20569154198	GRUPO IT E.I.R.L.	30/06/2016	549
10036462235	CRISANTO CRUZ WILMER ELADIO	06/07/2016	543
10034792114	SEMINARIO MEDINA JOSE	07/07/2016	542
10076939361	VILLEGAS IMAN ALEJANDRO	09/07/2016	540
20563099187	BRISMAR S.A.C.	13/07/2016	536
10436901912	PALMA CRUZADO YANET CARITO	19/07/2016	530
10026399420	PAIRAZAMAN AMAYA MERY MARGOT	11/08/2016	507
20570596137	BOTICA ANGEL CELESTIAL S.R.L.	15/08/2016	503
10011051559	REYES SANTOS FAUSTO FRANCISCO	27/09/2016	460
20517611892	CORPORACION MEDICAL PERU S.A.	06/10/2016	451
10034932846	WONG AYON WALTER DAVID	12/10/2016	445
10062887040	FERNANDEZ MALQUI EDUARDO VALENTIN	20/10/2016	437
10028981657	MACALUPU YOVERA ANITA MARCELA	20/10/2016	437
10031329171	ZEGARRA SOTO CESAR AUGUSTO	25/10/2016	432
10026862863	RUESTA PENA CARLOS EMILIO	31/10/2016	426
20392792156	GRUPO ODRIA S.A.C	06/12/2016	390
10034893263	SANCHEZ MORENO DENNIS STEVEN	09/12/2016	387
10010482661	CORTEZ QUEZADA LUCILA	09/12/2016	387
10028314111	SOLANO VALVERDE EILIANA	15/12/2016	381
10011662922	SOTO RAMOS LIDIA	19/12/2016	377
20450301303	BOTICAS MI SALUD S.A.C	28/12/2016	368

## ANEXO Nº 9: POLÍTICAS DE CRÉDITO

- ✓ El cliente debe contar con un representante legal para que presente la copia de su documento de identidad vigente, para acceder a un crédito.
- ✓ Acreditar domicilio permanente y teléfono de red fija mediante copia de recibos de los servicios del domicilio fiscal.
- ✓ Que la persona jurídica, compruebe que sea rentable la empresa para asegurar el crédito solicitado.
- ✓ Clasificar a los clientes según los plazos para el otorgamiento de límite de crédito:
  - Accede a un crédito menor e igual a S/ 5,000 soles = 20 días.
  - Accede a un crédito mayor a S/ 5,000 soles y menor a S/ 50,000 soles = 30 días.
  - Accede a un crédito mayores a S/ 50,000 soles = 45 días.
  - Accede a un crédito si hubiera realizado 6 ventas al contado con un monto mínimo de S/ 5 000,00.
  - Accede a un crédito con un plazo no mayor a 45 días.
- ✓ El cliente debe tener una garantía de crédito en este caso (letra de cambio o pagaré) como título valor que sea una forma de pago compromiso por el cual se cumpla con el crédito adquirido.
- ✓ En lo que se refiere a garantías es necesario se realice una cesión de activos específicos, para garantizar por parte de los propietarios o accionistas de la empresa. Es necesario que:
  - Ventas sean limitadas a plazo o cantidad, o un máximo de un pedido o rotación según la cuenta que solicite una línea de crédito.
  - El Cheque conformado contra entrega de mercancía.
  - Cualquier forma de envío contra reembolso.
  - Si fuese el caso de utilizar una letra de cambio tiene que estar firmada, por el Gerente.
- ✓ Se solicita al cliente documentos que sean necesarios a avalen su crédito solicitado.
- ✓ No se brinda crédito a clientes deudores.
- ✓ La evaluación de un crédito es por parte del área de créditos y cobranzas.

- ✓ El otorgamiento de créditos tiene plazo de 48 días después de su respectiva evaluación y verificación de los documentos solicitados para un crédito a brindar.
- ✓ Se respeta el plazo del crédito los pagos se los podrá realizar de manera quincenal, semanal o mensual según sea el plazo prescrito en el contrato de crédito solicitado.
- ✓ Si la gerencia decida no cerrar el crédito de un cliente que ha incumplido promesas de pago se debe realizar un trámite para legalizar documentos y garantizar el pago, que recomiende la empresa.
- ✓ La información de cada cliente debe ser actualizada cada seis meses.