

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN



“CARACTERÍSTICAS DE LA CARTERA DE CLIENTES MOROSOS: CASO DE UNA EMPRESA IMPORTADORA PARA EL SECTOR SALUD UBICADA EN LIMA, PERIODO 2018 - 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Bach. Angel Junnior Gonzales Pérez

Bach. Eric Brayan Saldaña López

Asesor:

Dr. Elizabeth Emperatriz García Salirrosas

Lima – Perú

2021

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A Dios principalmente, por habernos dado la vida y permitirnos el haber llegado hasta este momento tan importante de nuestra formación profesional.

A nuestros padres por su apoyo y cariño, por hacer de nosotros mejores personas a través de sus consejos y enseñanzas.

A nuestra asesora que nos ha apoyado y ha hecho que el trabajo se realice con éxito compartiendo todos sus conocimientos.

Angel y Eric

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi gratitud, Agradecemos de corazón a la Dra. Elizabeth por haber confiado en nosotros, por el apoyo en la dirección del presente trabajo

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad privada del Norte, a toda la facultad de administración, a nuestros profesores quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que podamos crecer día a día como profesionales.

Gracias a cada uno ustedes por la paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Angel y Eric

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	7
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA	20
CAPÍTULO 3 RESULTADOS.....	24
CAPÍTULO 4 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	38
REFERENCIAS	47
REFERENCIAS	53

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Índice de morosidad del sistema bancario</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 2: Reporte de estabilidad financiera del BCRP</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3: Clasificación crediticia del deudor, según el tipo de crédito</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 4: Caracterización de los Participantes</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 5: Caracterización de las Técnicas e instrumentos de recolección</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 6: Estadísticos Valor Económico</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 7: Rango de Cuentas Morosas por Cobrar</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 8: Rango de Tiempo de Morosidad de Cuentas</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 9: Clasificación crediticia del deudor - SBS</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 10: Tamaño de Organización de Clientes de Cuentas Morosas</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 11: Sector de Clientes de Cuentas Morosas</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 12: Rango de Cuentas por Cobrar Morosas vs Sector</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 13: Sector de Cuentas Morosas</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 14: Rango de Cuentas por Cobrar Morosas vs Tipo de Bien</i>	<i>43</i>

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo identificar las características de la cartera de clientes morosos a fin de conocer cuáles son las particularidades más representativas de esta cartera brindando este análisis a las empresas para que puedan aplicar procesos de cobranza más efectivos que les permitan reducir el grado de morosidad y llegar a un nivel óptimo de liquidez. Analizamos el caso de una empresa importadora para el sector salud con más de 40 años en el mercado peruano ubicada en la provincia de Lima, distrito San Borja, la cual tiene como actividad principal la venta y mantenimiento de equipo médicos como lámparas quirúrgicas, electrocardiógrafos, incubadoras, tomógrafos entre otros. La base de datos fue del periodo 2018 y 2019; el enfoque aplicado fue mixto tipo descriptivo, diseño no experimental transversal, usando como técnicas de recolección de datos el análisis de la data y entrevistas al personal del área de análisis.

Se analizaron 5 características de la cartera morosa, las cuales fueron valor económico, tiempo de morosidad, tamaño de organización cliente, sector y tipo de producto que consumen los clientes. Los resultados revelan varios puntos importantes, uno de ellos es que casi la mitad del valor de las ventas a crédito son pagadas con morosidad, Así también la mayoría de clientes paga dentro de los 30 primeros días vencido plazo de crédito y las cuentas de las organizaciones pequeñas y del sector público son las que tienen mayor tiempo de morosidad.

Se recomienda a la organización que use la información obtenida en este trabajo de investigación a fin de poder conocer las características de su cartera morosa y pueda aplicar procesos de cobranza más efectivos que le permitan reducir el grado de morosidad y llegar a un nivel óptimo de liquidez

Palabras clave: Gestión de cobranza, crédito comercial, morosidad interempresarial

ABSTRACT

The objective of the research was to identify the characteristics of the portfolio of delinquent clients in order to know which are the most representative characteristics of this portfolio, providing this analysis to companies so that they can apply more effective collection processes that allow them to reduce the degree of delinquency. and reach an optimal level of liquidity. We analyze the case of an importing company in the health sector with more than 40 years in the Peruvian market located in the province of Lima, San Borja district, whose main activity is the sale and maintenance of medical equipment such as surgical lamps, electrocardiographs, incubators, tomographs among others. The analysis was in the period from 2018 to 2019; The approach applied was a mixed descriptive type, a non-experimental cross-sectional design, using data analysis and interviews with personnel from the analysis area as data collection techniques.

Five characteristics of the delinquent portfolio were analyzed, which were economic value, time of delinquency, size of organization, sector and type of product they consume. The results reveal that almost half of the value of credit sales are paid in arrears, the majority of clients pay within the first 30 days of the expiration of the credit term, and the accounts of small organizations and the public sector are the ones with the longest time. delinquency.

It is recommended that the organization use the information obtained in this research work in order to know the characteristics of its delinquent portfolio, it can apply more effective collection processes that allow it to reduce the degree of delinquency and reach an optimal level of liquidity.

Keywords: Collection management, commercial credit, intercompany delinquent

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

“La financiación es, entre otros, un factor clave para favorecer el proceso emprendedor y así se pone de manifiesto en diversos estudios empíricos que apuntan a la falta de financiación como la causa del abandono o exclusión de nuevas iniciativas empresariales” (Sánchez et al., 2016)

Toda organización en su afán de crecimiento busca financiarse “Entre las fuentes de financiamiento tenemos la autofinanciación, la financiación propia externa, financiación ajena a largo y corto plazo” (Logreira & Hernández, 2017). Dentro de este último tipo de financiación está el crédito comercial que según un estudio del banco de México y el Banco Mundial entre el 2009 y el 2013 “Era la fuente más importante de financiamiento externo para las empresas en México... financió 16% de toda la inversión y 21% del capital de trabajo. Mientras tanto, las cifras correspondientes a préstamos bancarios y líneas de crédito fueron de 8.8 y 10.9%, respectivamente” (Cotler, 2015) De esta manera podemos decir que el crédito comercial es importante para el sector empresarial, Pero en términos técnicos ¿Qué es el crédito comercial? Según afirman “Es el aplazamiento en el pago que las empresas conceden a sus clientes en una transacción comercial de compraventa de bienes o servicios” (Grau Grau & Reig Pérez, 2014, p 2). Asimismo, “Este aplazamiento se hace con el objetivo de captar clientes e incrementar ingresos; en contraposición, ello supone soportar el riesgo de impago” (Grau Grau & Reig Pérez, 2014, p 2). Además, éste riesgo de impago es representado por las tasas de interés que “En consenso se evidencia que son relativamente más altas a las que otorgan los bancos y la explicación es que corren un mayor riesgo de cobro”(Rodríguez Rodríguez, 2008), También se explica que “El alto coste implícito que supone la aceptación de un crédito comercial por parte del cliente es compensado por parte del proveedor ya que el cliente cuenta con

un mayor poder de negociación frente a dificultades financieras, es este sentido, las empresas con una alta probabilidad de incumplir pagos estarían más dispuestas a aceptar un crédito comercial “más caro” que un crédito bancario”(Wilner, 2001). Ante esto se puede decir que los créditos comerciales son de mayor riesgo y que el perfil de los clientes que acceden a créditos comerciales son potenciales al incumplimiento del pago lo cual causa mucha preocupación.

La morosidad en Europa “Constituye uno de los principales problemas heredados de la crisis financiera, por lo que tanto los agentes públicos como los privados han hecho esfuerzos importantes por reducirlos durante los últimos años” (BBVA reserch, 2019, p 12)

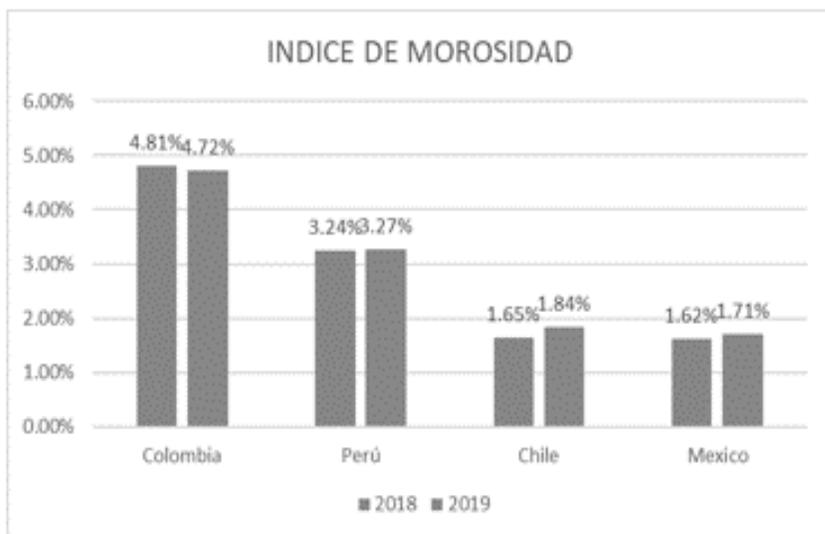
En la figura 1 se observa el alto índice de morosidad en Grecia que bordea el 45% seguido de Chipre y Portugal.



Figura 1.
Morosidad en Europa

En la figura 2 se realizó un análisis a nivel regional de la morosidad empresarial o de créditos otorgados por los bancos a empresas de los países miembros de la Alianza del Pacífico se puede observar que Colombia y Perú presentan un mayor índice de morosidad, según la información de

ASBAN y la Asociación Bancaria de Colombia. Los altos índices de morosidad (IMOR) se debe especialmente a la morosidad de las MYPES que en algunos casos bordean el 10% (Asociación de Bancos del Perú, 2020; Asociación de bancos e instituciones financieras de Chile, 2019; BBVA reserch, 2019b; Superintendencia financiera de Colombia, 2019)



Fuente: ASBANC PERÚ, ABIF CHILE, BBVA RESERCH - Elaboración propia

Figura 2.

Morosidad empresarial por región

La tabla 1 presenta los índices de morosidad del sistema bancario peruano por tamaño de empresa donde se puede visualizar que las medianas y pequeñas empresas presentan una mayor tasa de morosidad respecto a la media que en el 2018 fue de 3.24% y en el 2019 de 3.27% asimismo no se está considerando las deudas refinanciadas solo las vencidas para obtener este indicador más preciso.

Tabla 1

Índice de morosidad del sistema bancario

Índice de morosidad por tipo de crédito	Corporativo	Grandes Empresas	Medianas Empresas	Pequeñas Empresas	Microempresas
2018	0.06%	1.25%	7.62%	9.27%	3.60%
2019	0.03%	1.34%	8.14%	8.64%	3.56%

Fuente: ASBANC PERÚ - Elaboración propia

Según la Tabla 2 del “Reporte de estabilidad financiera del BCRP del 2019 la deuda morosa de todo el sistema financiero por tipo de empresa a setiembre del 2019 presenta indicadores alarmantes para medianas empresas y Miles “(Banco Central de Reserva del Perú, 2019)

Tabla 2

Reporte de estabilidad financiera del BCRP

Tamaño de empresa	Deuda Morosa en Mill S/.	Índice de Morosidad
Corporativo y Grande Empresa	1,662	1.50%
Mediana Empresa	5,417	12.10%
MyPe Empresa	3,550	9.40%

Fuente BCRP-Elaboración Propia

Frente a la problemática de la morosidad podemos concluir que “La morosidad constituye un enemigo para cualquier sistema de crédito que tenga la ambición de perpetuarse como tal en el tiempo. Reconocer la mora, lejos de debilitar al programa, lo fortalece y es el primer paso para

corregirlo” (Tapella & Frigerio, 2011). A continuación, definiremos las estrategias preventivas y correctivas que muchos autores han planteado como tema de estudio.

Dentro de las estrategias preventivas tenemos el otorgamiento de crédito, que es un proceso que “Implica evaluar la capacidad crediticia del cliente y compararla con los estándares de crédito de la compañía, es decir, los requisitos mínimos de esta para otorgar crédito a un cliente.” (Gitman & Zutter, 2012). Y como estrategia correctiva tenemos la gestión de cobranza, que nos va permitir recupera la cartera vencida de una empresa “Mediante la combinación de los procedimientos de cobro que se emprende. Estos procedimientos incluyen envío de cartas y faxes, llamadas telefónicas, visitas personales y acción legal” (Horne & Wachowicz, 2010). Asimismo, se afirma que “La buena gestión de cobranza es fundamental para el éxito de cualquier negocio que vende a crédito, cualquiera que sea la amplitud del negocio, sus utilidades dependen especialmente del ciclo y la frecuencia de rotación de su capital.” (Ettinger & Golieb, 2000). Asimismo, la rotación del capital está relacionado con “El período promedio de morosidad, que generalmente, es de 30 días, y sí este indicador alcanza un valor muy alto o muy bajo es desfavorable para la empresa” (Nava, 2009)

Para realizar una buena gestión de cobranza es necesario analizar a los clientes dentro de la cartera por ello que “En el análisis de cartera se clasifica toda la cartera de clientes de acuerdo al comportamiento crediticio de los cada uno de ellos con relación al pago y a la antigüedad de saldos; esta clasificación consiste en saber cómo es el cliente como pagador, si se encuentra en cartera vencida por ser cliente moroso o si tiene algún problema externo que haya afectado su comportamiento”(Roman, 2012). De este modo el autor nos plante de modo genérico la forma como hacer frente a una cartera morosa mediante la clasificación de clientes, otro autor también afirma que “Hay dos tipos de clientes morosos: los transitorios, que son aquellos que recién caen en mora,

es decir, cuyas cuotas tienen pocos días de vencidas; y los permanentes, que son aquellos clientes cuyos días de atraso en el pago es elevado posiblemente mayor a 30 días”(Aguilar Andía & Camargo Cárdenas, 2004) En este caso se clasifican a los clientes en dos tipos, los que tienen pocos días de mora y los que tienen muchos. De la misma forma otro autor nos recomienda “Realizar la segmentación del cliente de acuerdo al nivel del valor económico que genera a la empresa y esto se puede realizar midiendo la facturación y la rentabilidad anual que genera el cliente a favor de la empresa” (Wakabayashi & Merzthal, 2015) Esta afirmación es importante ya que no es lo mismo cobrar a una Micro empresa que a una corporación que nos genera alta rentabilidad por los altos montos que consume. Asimismo, otro autor nos afirma que “Segmentar la cartera de clientes, de acuerdo con las características comunes de los clientes y las cuentas por ejemplo: antigüedad, monto, producto, geografía, perfil del cliente o la deuda, nos permitirá determinar las estrategias que son adecuadas para segmento de clientes” (Morales & Morales, 2014) . También la SBS realiza una clasificación rigurosa según la tabla 3 en donde clasifica a los clientes empresariales de acuerdo al tiempo de morosidad y al tamaño de la organización (Superintendencia de Banca y Seguros, 2012)

Tabla 3.

Clasificación crediticia del deudor, según el tipo de crédito

Tipo de credito	Normal	CPP	Deficiente	Dudoso	Pérdida
Coorporativos, grandes empresas y medianas empresas	(a) Buena situación financiera y rentabilidad, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial. El flujo de caja o es susceptible de un empeoramiento significativo; o,	(a) Buena situación financiera y de rentabilidad, con moderado endeudamiento patrimonial. El flujo de caja podría debilitarse dentro de 12 meses dado que es sumamente sensible a modificaciones de variables relevantes, o	(a) Situación financiera débil, flujo de caja no permite atender sus obligaciones. La proyección del flujo de caja no muestra mejoría en el tiempo presenta alta sensibilidad a modificaciones menores y previsibles de variables significativas. Tiene escasa capacidad de generar utilidades; o,	a) Flujo de caja insuficiente, no cubre sus obligaciones; Situación financiera crítica y muy alto nivel de endeudamiento patrimonial. Se encuentra obligado a vender activos de importancia y tienen resultados negativos en el negocio; o,	a) Flujo de caja no alcanza a cubrir sus costos. Es factible presumir que también tendrá dificultades para cumplir eventuales acuerdos de reestructuración; se encuentra en estado de insolvencia decretada o está obligado a vender activos de importancia; o
	b) Cumple puntualmente con sus obligaciones	b) Atrasos ocasionales y reducidos en el pago de sus créditos que no exceden los 60 días	b) Atrasos mayores a 60 días y que no excedan de 120 días.	b) Atrasos mayores a 120 días y que no excedan de 365 días.	b) Atraso mayores a 365 días.
Pequeñas empresas	Cumple con los pagos o tiene atrasos de máximo 8 días	Atrasos mayores a 8 días y que no excedan de 30 días	Atrasos mayores a 30 días y que no excedan de 60 días.	Atrasos mayores a 60 días y que no excedan de 120 días	Atrasos de más de 120 días.

Fuente: Resolución SBS N° 11356-2008-Elaboración propia

Por ello mediante el estudio de la empresa buscamos identificar las características de la cartera de clientes morosos relacionadas con el valor económico, tiempo de morosidad, tamaño de la organización, sector al que pertenecen y el tipo de producto que consumen con ello vamos a aportar a que la empresa tenga un mejor conocimiento de su cartera y con ello pueda realizar una gestión de cobranza más eficiente.

Crédito: La RAE define como “la cantidad de dinero u otro medio de pago que una persona o entidad, especialmente bancaria, presta a otro bajo determinadas condiciones de devolución”.

El origen de esta práctica se remonta a los orígenes de la teoría cuantitativa del dinero, planteada como un balance entre unas mercancías dadas y una cantidad fija de monedas (Lorente, 2018) Podemos decir que esta acción hace referencia a las transacciones y nivel de precios.

Crédito comercial: El crédito comercial es uno de los instrumentos clásicos de la financiación de las empresas que surge cuando el proveedor permite a su cliente el diferimiento en el pago de una operación comercial. Además, para las pymes es un recurso financiero básico debido a sus tradicionales dificultades para conseguir financiación externa

Los resultados obtenidos muestran, en primer lugar, que la situación económica afecta al crédito recibido de proveedores y al concedido a clientes: ambos aumentan durante la expansión y disminuyen durante la crisis. Todo ello refleja que se está transmitiendo la disposición o escasez del mismo de una a otra empresa a través de la cadena de suministro. Además, esta disminución de la financiación comercial en recesión añade, si cabe, más dificultad a la falta de recursos que suele acompañar a estos periodos. (Canto Cuevas et al., 2016)

Referente a lo expuesto anteriormente podemos definir al crédito comercial como las fuentes de fondo a corto plazo de las empresas, es usualmente usado por los proveedores ya que estos de alguna manera se definen como más informales al momento de otorgar el crédito, a diferencia de las entidades financieras que son las más formales

Morosidad: La RAE define como “dilación, demora, falta de puntualidad en los pagos o incumplimiento de las obligaciones”. Asimismo, otros autores definen a la morosidad como

“tendencia a de- morar o posponer la realización de las tareas o deberes de uno mismo” (Lomelí et al., 2006)

Tipo de clientes morosos

Según afirman “Los clientes públicos por su condición deben manejarse con un trato diferente a los del sector privado, tanto así que, la empresa debe aceptar en la mayoría de los casos las solicitudes por cambios o anulaciones de facturas por falta de presupuesto estatal para pagos.

En caso de los clientes privados, se establecen días de créditos, para estos puedan pagar en el tiempo que ha establecido la Gerencia o la Administración, pero en caso de no poder cumplir a tiempo, algunos clientes del sector privado recurren a pedir más tiempo o efectuar planes de pago para poder cubrir sus facturas vencidas”. (Mera Rivera & Ordoñez Vivero, 2018)

Esta investigación da a conocer que los clientes tanto privados como los públicos requieren una manera diferente al realizar una gestión de cobranzas

1.- para las empresas públicas para realizar la cobranza es necesario hacer un seguimiento exhaustivo de la documentación ya que esta tiene que estar completa y tiene que ser designada al área correspondiente para que se asigne el presupuesto y sea cancelada

2.-En el caso de las empresas privadas para realizar el proceso de cobranza, tienen que verificar que el pedido y la documentación estén completas para que la factura sea decepcionada de área pagos para su respectiva cancelación.

Cobranza: Según estudios la cobranza consiste en tener “La responsabilidad de otorgar, vigilar y supervisar las cuentas por cobrar de aquellas personas que por medio de las ventas tienen un adeudo

con la empresa, y sobre todo que éste se recupere de manera oportuna y en condiciones normales establecidas” (Roman, 2012)

Cobranzas Recuperación y control de cuentas por cobrar (Méndez Giraldo et al., 2009)

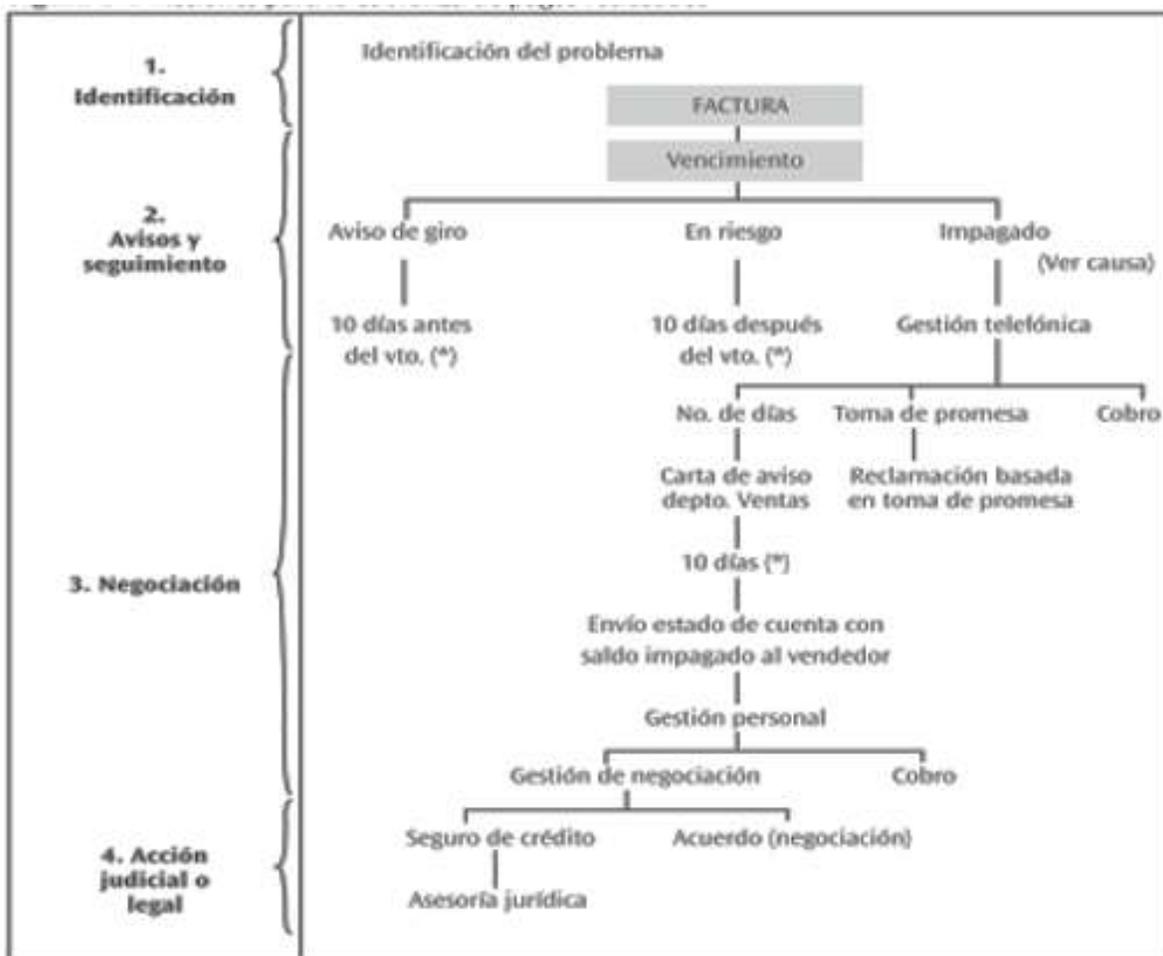
Como resultado del estudio mencionado anteriormente define a las cobranzas como factor fundamental antes de efectuar un crédito ya que este dependerá mucho el aumento de la morosidad de las cuentas por cobrar por eso se entiende que es necesario establecer un conjunto de procesos que haga efectivo el método de cobranza.

Índice de morosidad: Según mencionan “El índice de morosidad (cartera en riesgo) se calcula dividiendo la sumatoria del saldo de todos los préstamos con mora superior a 30 días, más el saldo de capital de todos los préstamos refinanciados entre el saldo de la cartera bruta a una fecha determinada” (Andrade Vallejo & Muñoz Lozano, 2006)

Política de cobranza y crédito: La compañía determina su política completa de cobranza mediante la combinación de los procedimientos de cobro que emprende. Estos procedimientos incluyen envío de cartas y faxes, llamadas telefónicas, visitas personales y acción legal. Una de las variables principales de la política es la cantidad de dinero gastado en los procedimientos de cobranza (Horne & Wachowicz, 2010)

Vemos que las políticas de crédito y cobranza de una empresa incluyen “decisiones relacionadas con varios factores: 1. la calidad de la cuenta aceptada; 2. la duración del periodo de crédito; 3. el porcentaje de los descuentos por pago en efectivo; 4. los términos especiales, como fechado temporal, y 5. el nivel de gastos de cobranza. En cada caso, la decisión debe basarse en una comparación de las ganancias posibles de un cambio en una política con el costo de tal modificación.

Las políticas óptimas de crédito y cobranza serán las que den como resultado ganancias marginales iguales a los costos marginales” (Horne & Wachowicz, 2010)



Fuente: Santandreu, Elisou, *Manual del crédito manager*, Barcelona, Gestión 2000, 2002, p. 196.

Figura 3.

Acciones para la cobranza de pagos retrasados

Gestión Crédito: la gestión de créditos requiere de información que asegure la viabilidad económica y financiera de la organización, y para ello, debe disponer de procesos apropiados que permitan generar mecanismos de dirección y corrección, estas permitan evaluar la capacidad de pago o el riesgo de no pago de los clientes actuales y/o potenciales (Leal Fica et al., 2017)

1.2. Formulación de Problema

¿Cuáles son las características de la cartera de clientes morosos de una empresa importadora para el sector salud, ubicada en Lima?

1.3. Objetivos

Analizar las características de la cartera de clientes morosos de una empresa importadora para el sector salud, ubicada en Lima.

1.3.1. Objetivos Específicos

- Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al valor económico que generan
- Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al tiempo de morosidad
- Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al tamaño de la organización
- Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al origen del capital (Público – Privada)
- Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al producto que compran

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La investigación tuvo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, diseño no experimental transversal” (Hernández Sampieri et al., 2014). La metodología cualitativa es la investigación que produce datos descriptivos como las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable (Castaño Garrido & Quecedo Lecanda, 2003). El estudio transversal es un estudio observacional y analítico que mide tanto la exposición como el resultado en un punto determinado en el tiempo (Álvarez Hernández & Delgado de la Mora, 2015).

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y muestras)

El estudio tuvo 2 tipos de población. Por un lado, se entrevistó al personal que trabajaba en el área de cobranza en donde la población estuvo conformada por la jefa del área de cobranza y 10 asistentes de cobranza. Por otro lado, se realizó un análisis documental de la base de datos de las cobranzas del periodo 2018 y 2019. De nuestra investigación podemos sostener que, dentro del marco de una investigación cualitativa, la triangulación comprende el uso de varias estrategias al estudiar un mismo fenómeno, por ejemplo, el uso de varios métodos (entrevistas individuales, grupos focales o talleres investigativos) (Okuda Benavides & Gómez-Restrepo, 2005). En tal sentido, se afirma que una fuente muy valiosa de datos cualitativos son los documentos, materiales y artefactos diversos estos nos pueden ayudar a entender el fenómeno central de estudio (Hernández Sampieri et al., 2014). Asimismo, la investigación de tipo documental se fundamenta en el estudio de documentos como: libros, anuarios, diarios, monografías, textos, videografías, audio casetes; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Guerrero, 2014) nuestra investigación documental tuvo como centro de estudio

la base de datos conformada por 235 clientes que pertenecen a sectores públicos y privados que han realizado 1300 compras a la empresa de estudio en los periodos 2018 y 2019, de esta base de datos se logró obtener información de los clientes morosos como el tiempo de morosidad, tamaño de organización del cliente, tipo de producto que compran (bienes o servicios), sector al que pertenecen (público o privado) y valor de su compra.

Tabla 4.

Caracterización de los Participantes.

Código	Puesto laboral	Sexo	Edad	Años trabajados
J1	Jefa del área	F	38	8
A1	Asistente	M	31	2
A2	Asistente	F	25	4
A3	Asistente	F	33	3
A4	Asistente	M	26	6
A5	Asistente	M	30	6
A6	Asistente	F	31	1
A7	Asistente	F	32	1
A8	Asistente	F	22	1
A9	Asistente	F	34	1
A10	Asistente	M	26	1

2.3. Técnicas, instrumentos y análisis de datos

Se aplicó tres instrumentos de recolección, siendo 2 entrevistas y 1 análisis documental con los instrumentos se logró clasificar a los clientes de acuerdo a su relación con el pago del crédito y tiempo de morosidad de acuerdo a la recomendación de (Roman, 2012) que menciona que se califica a toda cartera de clientes de acuerdo al comportamiento crediticio de cada uno de ellos con relación al pago y a la antigüedad de saldos.

Para la recopilación de la información se aplicó entrevistas a los trabajadores del área y además se aplicó una revisión documental. Los instrumentos fueron la guía de entrevista y la base de datos que se tomaron en cuenta. La investigación desarrollada por (Aparicio et al., 2013) caracteriza a los clientes de acuerdo al tamaño de la empresa y tiempo de morosidad, asignando una clasificación de 5 parámetros donde define las cualidades más importantes con ello tenemos una mejor visión de los clientes. En base a esto podemos decir que las entrevistas y el análisis de la base de datos son parte fundamental para conocer las características de los clientes morosos de la empresa de estudio.

Tabla 5.

Caracterización de las Técnicas e instrumentos de recolección.

Código	Técnicas e instrumentos de recolección	Grupo de estudio
FE 1	Formato de Entrevista 1	Jefe del área
FE 2	Formato de Entrevista 2	Asistentes
-	Cuestionario	Base de Datos 2018 - 2019

2.4. Procedimiento

Se realizó el análisis de la base de datos usando los programas SPSS y Excel, con ello se segmentó a los clientes de acuerdo al valor que generan en la organización, esto se logró al analizar el valor de facturación en un periodo de tiempo, según (Wakabayashi & Merzthal, 2015) es recomendable para los créditos comerciales, a su vez en base a (Aparicio et al., 2013) se clasificó a los clientes de acuerdo al tipo de crédito siendo estos corporativos y grandes empresas, MyPes y créditos R y NR, y créditos hipotecarios, sin embargo para nuestra investigación solo nos interesó la clasificación por tipo de empresa dejando de lado los créditos R y NR, y créditos hipotecarios. Asimismo, el instrumento de la base de datos nos permitió obtener información como el sector público o privado al que pertenecen los clientes, tipo producto que consumen bien o servicio y tamaño de la organización del cliente, Por otro lado, las entrevistas aplicadas a los asistentes nos permitieron complementar el análisis de la base de datos al obtener una información confiable, variada y directa del conocimiento que tienen acerca de los clientes morosos, ya que es complicado obtener información de manera directa de los clientes. La entrevista dirigida a la jefa de cobranza buscó recolectar información estratégica, panorámico acerca de la cartera de clientes morosos.

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

El objetivo del presente estudio fue determinar si la empresa de estudio clasifica a sus clientes morosos de acuerdo a factores que permitan optimizar el proceso de recuperación de la cartera, por lo cual se dividieron los resultados en 5 categorías: 1. Valor Económico, 2. Tiempo de Morosidad, 3. Tamaño de Organización, 4. Sector Público-Privado, 5. Tipo de Producto, cada uno de estos resultados nos permitió poder identificar las características de la cartera morosa. A continuación, se describe los resultados apoyados en tablas correspondiente al análisis de la base de datos de recuperación de cartera y citas textuales correspondientes a las entrevistas realizadas a los colaboradores del área de cobranza.

Valor Económico

Tabla 6

Estadísticos Valor Económico

	Total Venta Moroso S/.	Total Venta a Crédito S/.
Nº	523	1247
Media	7,412.19	6,504.45
Rango	389,500.00	389,485.00
Total	0.00	15.00
Máximo	389,500.00	389,500.00
Total	3,876,573	8,111,051

De acuerdo a la tabla 6 el número total de ventas canceladas con morosidad representa el 42% del número total de ventas a crédito. De igual manera el valor económico del total de ventas morosas representa casi un 50% del valor económico del total de ventas a créditos, además la media del valor económico del total de ventas morosas es un 14% más que la media del valor económico del total de ventas a crédito.

El análisis muestra el alto porcentaje que representa las ventas canceladas con morosidad respecto a las ventas totales, del mismo modo en la mayoría de las cuentas morosas los argumentos más comunes de impago que indican los clientes están relacionados a factores económicos, burocráticos, entre otros.

...Se podría decir hay más clientes, tanto de los sectores públicos y privados, que pagan a tiempo que quienes pagan con morosidad, sin embargo, los que pagan fuera del plazo de crédito siguen representando un porcentaje importante, esto se debe factores como económicos, burocráticos, preferencia por priorizar otros pagos etc. (JI-FE1)

Tabla 7

Rango de Cuentas Morosas por Cobrar

Rango de Valor Económico S/.	N°	%	Valor Económico	Tiempo Promedio de Morosidad (días)
Hasta mil	165	31.55	97,753.00	
De mil a 5 mil	200	38.24	478,984.00	64
De 5 mil a 10 mil	70	13.38	501,382.00	
De 10 mil a 50 mil	79	15.11	1,011,873.00	
De 50 mil a 100 mil	6	1.15	893,072.00	78

De 100 mil a 200 mil	1	0.19	190,150.00
De 300 mil a 400 mil	2	0.38	703,009.00
Total	523	100	3,876,573

De acuerdo a la tabla 7 se puede decir que las cuentas morosas con un valor económico mayor a 10 mil soles requieren en promedio (78 días) 14 días más para ser canceladas que las cuentas con un valor económico menor a 10 mil soles (64 días). Asimismo, el mayor número de cuentas morosas (200) tienen un rango de valor económico entre mil y 5 mil soles.

De acuerdo al análisis el valor económico es un factor importante que nos permite entender la diferencia entre el tiempo de morosidad de una cuenta y otra, ya que a mayor valor económico mayor tiempo de morosidad. Asimismo, en las ventas con un valor económico alto los clientes al cancelar corren el riesgo de quedarse sin liquidez lo cual hace más complejo la gestión de cobranza, esto no sucede con las ventas de valor económico bajo en donde las herramientas de cobranza son más efectivas y esto se evidencia al tener menor tiempo de morosidad.

...El incumplimiento de pago se hace notar por el valor económico de la empresa usualmente en las empresas privadas o autónomos el importe de la venta y las cuotas son muy importante ya que mientras más alto sea el valor es menos probable la cancelación de la deuda a tiempo ya que esto implica que asumen el riesgo de quedar sin liquidez, es por esto que son más complejos de cobrar(JI-FE1).

...En el caso que la monto que tienen que pagar es bajo por lo general cumplen con el pago con monto bajo me refiero a menos de 10 mil soles, yo diría que las herramientas de cobranza en estos casos son más efectivas (A5-FE2)

en el caso del valor de la deuda los montos altos siempre son más complicado de cobrar aquí hay que diferenciar si es público o privado si es público se puede deber a un tema de burocracia que se podría solucionar realizando visitas constantes a fin de agilizar la gestión, si la empresa es privada se puede deber a un tema de no contar con dinero para pago en estos casos se podría dar facilidades de pago como más tiempo o que paguen en cuotas (A4-FE2).

Tiempo de Morosidad

Tabla 8

Rango de Tiempo de Morosidad de Cuentas

Rango de Morosidad	N°	%
Pagada Entre 01 - 08 días	155	29.64
Pagada Entre 09 - 30 días	160	30.59
Pagada Entre 31 - 60 días	83	15.87
Pagada Entre 61 - 120 días	90	17.21
Pagada Entre 120 - 365 días	35	6.69
Total	523	100

Analizando la tabla 8 hallamos que el porcentaje más representativo (61%) de cuentas morosas son canceladas en un tiempo menor o igual a 30 días. Por otro lado, el porcentaje menos representativo (6.7%) son canceladas entre 120 y 365 días.

Por lo general los clientes de la cartera morosa pagan su deuda en una etapa temprana, y en estos casos la morosidad se debe a temas administrativos y de gestión. Por ello podemos decir que en estos casos la gestión de cobranza es relativamente simple, posiblemente con un llamada o correo electrónico se estaría consiguiendo una promesa de pago que será cumplida. Esto a diferencia de la morosidad por temas económicos o de renuencia en donde se tiene que recurrir a todas las herramientas del proceso de cobranza para lograr la cancelación.

Por la experiencia que tengo trabajando en otras empresas consideraría que la cartera es neutral si bien es cierto algunas cuentas pueden ser complejas pero la gran mayoría de clientes no creo que tarde más de 30 días en cancelar sus pendientes (A10-FE2)

...prefiero gestionar primero las deudas que recién han vencido pues hay una mayor probabilidad que el cliente pague ya que muchos de estos pagos son retrasos simples que se deben a temas administrativos y de gestión (A3-FE2)

...Tenemos que recurrir a otras herramientas como enviar la factura al banco o reportar en sentinel para que recién realicen el pago (A4-FE2)

Tabla 9

Clasificación crediticia del deudor - SBS

Clasificación	N°	%
Normal	22	4.21
CPP	362	69.22
Deficiente	81	15.49
Dudoso	53	10.13
Perdida	5	0.96
Total	523	100

Analizando la tabla 9 el porcentaje más representativo de la cartera morosa (69.2%) está clasificada según la SBS como CPP (Clientes con Problemas Potencias). Por otro lado, el porcentaje menos representativo (0.96%) está clasificada como PERDIDA clasificación se define en base al tiempo de morosidad y al tamaño de la organización como se observa el en anexo 1.

La mayoría de clientes al estar clasificados como CPP quiere decir que no presentan mayor problema económico, sin embargo, este podría verse afectado en el futuro, en cuanto a la gestión de la cartera, consolidar la gestión preventiva de cobranza sería una buena estrategia ya que en estos casos el impago no estaría relacionado con un problema económico.

...La cartera de clientes es neutral en cuanto a la morosidad ya que las mayorías de clientes pagan con una gestión adecuada esto tiene que ir de la mano con una adecuada calificación al momento de otorgar los créditos (A3-FE2)

...Anteriormente no se realizaba acciones preventivas pero debido a la alta tasa de morosidad se ha empezado a implementar estrategia en una primera etapa estamos realizando las llamadas y correos preventivos(A5-FE5)

Tamaño de Organización

Tabla 10

Tamaño de Organización de Clientes de Cuentas Morosas

	N°	%	Tiempo Promedio de Morosidad (días)	
Essalud	124	23.71	87	
Corporativa	120	22.94	55	65
Gran empresa	138	26.39	53	
Mediana empresa	57	10.90	61	
Pequeña empresa	41	7.84	56	69
Micro empresa	43	8.22	91	
Total	523	100		

Analizando la tabla 10 las empresas con una menor espalda financiera (micro, mediana y pequeña empresa) demoran 4 días más en cancelar su deuda (69) morosa que las empresas con una mejor espalda financiera (gran empresa, corporativo y essalud) (65) y de estos son las microempresas y

es salud las que tienen mayor tiempo de morosidad promedio, 91 y 87 días respectivamente lo cual puede ser explicado por la situación financiera débil de las microempresas y los procesos burocráticos que lleva el sector público para cancelar sus deudas.

Las empresas más grandes requieren menor tiempo en cancelar su deuda morosa debido a que tienen una mejor estructura financiera, esto a diferencia de las empresas de menor tamaño en donde es muy recurrente que incumplan sus promesas de pago, siendo las pequeñas empresas las que tienen mayor problema de morosidad.

...Los Problemas de impagos causan menos impacto en las grandes empresas, debido a una mayor diversificación de los riesgos y la disposición de mayores recursos financieros, al igual que el sector público cuenta con la espalda financiera para asumir sus deudas sin mayor problema, sin embargo, en pequeñas empresas y profesionales autónomos sus recursos son muy limitados lo cual les genera mayor riesgo (J1-FE19)

...La promesa de pago depende mucho de acuerdo al tamaño de la organización ya que las grandes empresas Suelen tener retrasos, pero siempre terminan pagando su deuda con el fin de no tener problemas de morosidad, en cuanto a las empresas pequeñas o personas naturales establecer una medición para la promesa de pago es incierta ya que un día te pueden decir que van pagar, pero pueden surgir problemas o excusas y siguen aplazando sus pagos (A8-FE2)

...Los clientes que presentan mayores problemas de morosidad son las pequeñas empresas es muy común que te digan que presentan problemas de caja a diferencia de las empresas grandes que se encuentran mejor estructuradas (A1-FE2)

Sector Público – Privado

Tabla 11

Sector de Clientes de Cuentas Morosas

Sector	N°	%	Valor económico promedio	Tiempo Promedio de Morosidad (días)
Público	124	23.71	20,406	87
Privado	399	76.29	3,374	60
Total	523	100		

De acuerdo a la tabla 11 el sector privado tiene un tiempo promedio de morosidad (60) de 27 días menos que el sector público (87). Así mismo el sector privado tiene S/. 3,374 soles de promedio de deuda morosa, mientras que el sector público tiene S/. 20,406 soles. Esta diferencia en cuentas morosas es una de las explicaciones de porque el sector público requiere más tiempo en cancelar su deuda.

El sector público es quien presenta mayor problema de morosidad debido a un alto valor económico de su deuda y la dificultad de la gestión de cobranza por parte de la empresa, por otro lado, el sector privado si bien es cierto tiene un valor económico bajo los problemas de caja pueden ocasionar retrasos para cancelar su deuda.

...el importe de la venta afecta ya que mientras más alto es el valor es menos probable que se cancele a tiempo. (J1-FE1)

...en el caso del sector público la mayor dificultad es poder contactar al cliente y pactar una fecha de pago, en muchas veces ocasionado por la rotación del personal encargado tanto del área pago como de logística eso implica una mayor demora en el pago. (A1- FE2)

en el caso del valor de la deuda los montos altos siempre son más complicado de cobrar aquí hay que diferenciar si es público o privado si es público se puede deber a un tema de burocracia que se podría solucionar realizando visitas constantes a fin de agilizar la gestión, si la empresa es privada se puede deber a un tema de no contar con dinero para pago en estos casos se podría dar facilidades de pago como más tiempo o que paguen en cuotas (A4-FE2).

Tabla 12

Rango de Cuentas por Cobrar Morosas vs Sector

Valor Económico de Morosidad S/.	Privado	Público	Total
Hasta mil	155 39.00%	10 8.00%	165 32.00%
De mil a 5 mil	171 43.00%	29 25.00%	200 38.00%
De 5 mil a 10 mil	47 11.00%	23 17.00%	70 13.00%
De 10 mil a 50 mil	24 7.00%	55 46.00%	79 15.00%
De 50 mil a 100 mil	2 0.00%	4 4.00%	6 1.00%
De 100 mil a 200 mil	0 0.00%	1 0.00%	1 0.00%
	0	2	2

De 300 mil a 400 mil	0.00%	0.00%	0.00%
	399	124	523
Total	100.00%	100.00%	100.00%

De acuerdo a la tabla 12 el mayor porcentaje (82 %) del total de la cartera morosa del sector privado tiene un valor económico menor a 5 mil soles. Asimismo, el mayor porcentaje (67 %) del total de la cartera morosa del sector público tiene un valor económico mayor a 5 mil soles.

La mayoría de las cuentas del sector privado tienen un valor económico bajo debido a que alrededor del 10% del mercado peruano de oferta de salud es atendido por el sector privado, el otro 90% es atendido por el sector público es por ello que la mayoría de las cuentas del sector público tienen un valor económico alto, ya que necesitan atender a una mayor cantidad de población.

...es Essalud la empresa que compra montos que están cerca a las 8 UIT y las clínicas y redes de salud privada compran montos variados habiendo una predominación de montos no tan elevados.

(J1- FE1)

Tipo de Producto

Tabla 13

Sector de Cuentas Morosas

	N°	%	Valor de Económico promedio	Tiempo Promedio de Morosidad (días)
Bien	417	78	5,333	67
Servicio	106	22	15,591	73
Total	533	100		

De acuerdo a la tabla 13 las cuentas morosas de bienes tienen un tiempo promedio de morosidad (67) de 06 días menos que las cuentas de servicios (73). Asimismo, las cuentas morosas de bienes tienen S/. 5,333 soles de valor económico promedio, mientras que la cuenta de servicios tiene S/. 15,591 soles.

Las cuentas morosas de servicios requieren más tiempo en ser canceladas debido a que tienen un valor económico promedio más alto que de bienes y el proceso para gestionar la cobranza es más complejo ya que involucra más pasos para culminar el servicio, lo cual hace que el tiempo de morosidad sea mayor.

...las ventas de servicios de mantenimiento ya sea correctivo o preventivo son un poco más engorrosos al momento de cobrar ya que requieren más conformidades para que la cuenta sea cobrada a diferencia de los repuestos que solo se entregan en almacén y con eso es suficiente. Por ello la cancelación de servicios toma más tiempo que de bienes. (A4-FE2)

... Los mantenimientos correctivos y preventivos son lo que tiene mayor tiempo de morosidad ya que estos dependen de una verificación más constante ya que se debe identificar no solo si son entregadas a tiempo si no también verificar si son instaladas, ya que en algunas ocasiones las entregas se han realizado, pero están pendientes de instalación lo cual incurre a que la fecha de cancelación sea fuera de tiempo por la falta de documentación (JI-FEI)

Tabla 14

Rango de Cuentas por Cobrar Morosas vs Tipo de Bien

Valor de Morosidad S/.	Bien	Servicio	Total
Hasta mil	157	8	165
	37.65%	7.55%	31.55%
De mil a 5 mil	157	43	200
	37.65%	40.55%	38.24%
De 5 mil a 10 mil	46	24	70
	11.04%	22.64%	13.38%
De 10 mil a 50 mil	52	27	79
	12.47%	25.46%	15.11%
De 50 mil a 100 mil	4	2	6
	.95%	1.87%	1.15%
De 100 mil a 200 mil	1	0	1
	0.24%	0.00%	.19%
De 300 mil a 400 mil	0	2	2
	0.00%	1.87%	.38%
Total	417	106	523
	100.00%	100.00%	100.00%

De acuerdo a la tabla 14 el mayor porcentaje (75.3 %) del total de la cartera morosa correspondiente a bienes tiene un valor económico menor a 5 mil soles. Asimismo, el mayor porcentaje (63.19 %) del total de la cartera morosa correspondiente a servicios tiene un valor económico entre mil soles y 10 mil soles.

La mayoría de cuentas de bienes tienen un valor económico bajo debido a que en su mayoría corresponde a repuestos, los cuales tienen precios económicos, sin embargo, los servicios al incluir mano de obra de personal altamente capacitado el valor del servicio suele ser elevado y los clientes también se muestran más exigentes con la correcta prestación del servicio.

...En el caso de mantenimientos los montos son más elevados que repuestos ya que la mano de obra del personal de alta tecnología es elevada, también en el proceso de cobranza se suelen presentar más reclamos por parte del cliente que la venta de repuestos. (A5-FE2)

CAPITULO 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

1.1. Discusión

el presente trabajo tuvo como objetivo identificar las características de los clientes morosos y con esta información la empresa pueda aplicar procesos de cobranza más efectivos. Con el fin de lograr nuestros objetivos realizamos una investigación mixta que consistió en analizar la base de datos de cobranza de todas las ventas realizadas de los años 2018 y 2019 y entrevistar al personal que trabaja dentro del área de cobranzas. Los resultados nos han permitido conocer 5 características de la cartera de clientes morosos las cuales son: 1. Valor económico, 2. Tiempo de morosidad, 3. Tamaño de la organización, 4. Sector al que pertenecen y 5. Tipo de producto que consumen siendo todas estas características referentes a las cuentas de los clientes morosos.

Nuestro estudio revela que casi la mitad del valor económico de toda la cartera de venta a crédito es cancelada con morosidad sin embargo como se menciona en la característica tiempo de morosidad la mayoría es cancelada dentro de los 30 primeros días. Asimismo, al agrupar toda la cartera morosa por rango de valor económico se halla que las cuentas con valor económico alto requieren 14 días más en promedio para cancelar la deuda que las cuentas con valor económico bajo, esto es importante identificar ya que el trato que le da el área de cobranza a las cuentas de mayor valor tiene que ser diferente ya que estas cuentas pueden ser consideradas cuentas claves si se cancelan generarían un alto ingreso de liquidez para la organización, en ese sentido estamos de acuerdo con lo mencionado por (Wakabayashi & Merzthal, 2015) y (Morales & Morales, 2014) quienes en sus investigaciones logran entender la importancia de clasificar a los clientes de acuerdo al valor económico.

En el mismo sentido la característica referente al tiempo de morosidad, tiene como principal hallazgo que el 61% de las cuentas cancela dentro de los 30 primeros días y el 39% requiere más tiempo esta clasificación entre clientes que pagan a los pocos días de vencida su deuda y quienes toman más tiempo va de acuerdo a lo comentado por (Aguilar Andía & Camargo Cárdenas, 2004) que menciona que hay clientes morosos transitorios que cancelan a los pocos días de vencida su deuda y los permanentes que toman más tiempo. Asimismo, coincidimos con el autor (Nava, 2009) que menciona que el periodo promedio de morosidad de la mayoría de clientes esta alrededor de los 30 días, lo cual se cumple en el análisis de la cartera de estudio. Asimismo, coincidimos con (Ettinger & Golieb, 2000). que menciona que el éxito de una organización que vende a crédito depende del tiempo de rotación de capital lo cual tiene una relación directa con el tiempo de morosidad.

En el mismo sentido la característica sector al que pertenecen los clientes tiene como principales hallazgos las diferencias entre el sector público y privado siendo la primera el valor económico promedio de cada cuenta, donde el sector público casi sextuplica al sector privado, esto quiere decir que compran bienes y servicios de mucho más valor. La otra diferencia importante es que el sector público requiere casi 30 días más en promedio para cancelar su deuda que el sector privado, esto puede ser consecuencia de la demora en los tramites de pago debido a la alta burocracia estatal y a que consume productos mucho más valor, por ello en parte concordamos con las conclusiones de (Mera Rivera & Ordoñez Vivero, 2018) que afirman que los clientes públicos por su condición deben manejarse con un trato diferente a los del sector privado por lo incumplidos que son con lo referente a la cancelación sin embargo no mencionan que su incumplimiento se debe al valor económico ni a la burocracia.

En la característica Producto que consumen notamos importantes diferencias entre quienes consumen bienes y servicios siendo la primera el valor económico promedio de cada cuenta, donde los clientes que consumen servicios casi triplican a los que consumen bienes, esto quiere decir que los servicios son de mucho más valor. La otra diferencia importante es el tiempo de morosidad, ya que quienes consumen servicios requieren en promedio 6 días más para cancelar su deuda en comparación a quienes consumen bienes, esto puede ser debido a la demora en los trámites de pago ya que los servicios son tediosos de cobrar porque requieren más conformidades por el área usuaria y a su vez los clientes son más exigentes con el servicio ya que son de más valor. Caracterizar o segmentar a los clientes de acuerdo producto que consumen es importante ya que hay importantes diferencias entre quienes consumen bienes y servicios, esto va de acuerdo a lo mencionado por (Morales & Morales, 2014) que indica la importancia de segmentar a los clientes de acuerdo a las características comunes mencionado entre ellos el tipo de producto que consumen. Asimismo, menciona la importancia de esta clasificación para aplicar estrategias adecuadas para cada segmento de cliente.

De acuerdo al tamaño de la organización se evidencia que los clientes de menor tamaño requieren más tiempo para cancelar su deuda que los de mayor tamaño, esto puede ser debido a que las grandes empresas cuentan con mayor capacidad de financiamiento, Así mismo las cuentas que pertenecen a micro empresas y al sector estatal son las que tienen mayor tiempo de morosidad, la posible explicación está vinculado a la débil situación financiera y a los procesos burocráticos para cancelar su deuda respectivamente. En ese sentido la (Superintendencia de Banca y Seguros, 2012) realiza un análisis en donde clasifica a los clientes de acuerdo al tamaño de la organización, siendo más flexibles con los clientes de menos tamaño ya que clasifica como normal que una pequeña o mediana

empresa cancele su deuda hasta con 8 días de retraso esto puede ser porque entiende que las pequeñas empresas tienen una situación financiera más débil en comparación con las grandes compañías.

Por último, mencionar a los autores que no coincidieron con los resultados de nuestra investigación. Los autores (Moghaddam et al., 2017) y (Chirinos Rixe, 2002) mencionan en sus investigaciones que clasificar a los clientes de acuerdo las características geográficas es importante, creemos que es importante siempre y cuando una organización venda productos a nivel internacional pero a nivel local como lo realiza la empresa de estudio no tendría relevancia suficiente. Asimismo, (Acción International Headquarters, 2008) menciona la causa del atraso, la actitud de pago y la capacidad de pago como factores para clasificar a los clientes lo cual no coincide con nuestra investigación.

El presente estudio aporta conocimiento a los profesionales interesados en pertenecer al área de cobranza, a las compañías que cuentan cartera morosa en especial a las proveedoras para el sector salud y a los académicos interesados en desarrollar estudios relacionados con la gestión de cartera morosa. A los profesionales les permitirá tener conocimiento de las características de una cartera morosa y mediante ello desempeñarse de forma más sólida dentro del área de cobranza, a las compañías les permitirá ver el análisis de los clientes de la cartera y compararla con la propia a fin de ver similitudes que le permitan mejorar la gestión de su cartera y esperamos que los académicos vean en el presente estudio una guía y aporte para lograr el fin de su propia investigación.

Se tuvo limitaciones al momento de recolectar información de los entrevistados, ya que por la coyuntura del covid-19 la mayor parte del personal se encuentra trabajando desde sus domicilios y realizar un entrevista en la empresa no era viable, es por ello que se tuvo que realizar de manera virtual o vía telefónica para lo cual requirió realizar múltiples gestiones, para ello se tuvo que

coordinar en varias ocasiones hasta obtener una hora adecuada para contactar a los entrevistados, las entrevistas de llevaron a cabo durante varios días ya que nuestro objetivo era entrevistar a todo el personal del área y así obtener información relevante y lo más completa posible. En cuanto al análisis de la base de datos se requirió usar distintos programas para ello era necesario tener más conocimiento técnico por ello recurrimos a enlaces instructivos y a personas que nos pudieran ayudar con el uso adecuado del programa, esto tomó más tiempo del previsto, pero al final se logró generar tablas de doble entrada que nos permitió hacer un adecuado análisis para una posterior interpretación en el capítulo de resultados.

1.2. Conclusión

De acuerdo a los hallazgos encontrados en la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

Según el análisis de las cuentas el valor económico del total de cuentas morosas representa casi la mitad del total de las ventas, mostrando que la gestión de cobranza no es eficiente, esto también se evidencia cuando se analizan las respuestas de los asistentes de cobranza, dónde en general se constata que no todos aplican un mismo proceso de cobranza.

Dentro de la cartera morosa las cuentas con un valor económico alto presentan mayor tiempo de morosidad, esto quiere decir que los clientes toman más tiempo en cancelar su deuda una vez que vence el plazo de crédito otorgado. Asimismo, las cuentas con un valor económico alto pertenecen en su mayoría a clientes del sector público y clientes que consumen servicios, en donde la causa de impago se debe a factores económicos, burocráticos o de renuencia.

Se recomienda aplicar un proceso de cobranza que este orientado a las características específicas de cada cliente demostradas en este trabajo de investigación, de esta manera se podrá Utilizar mecanismos de prevención y técnicas de alcance masivo oportunos para cada cliente.

En general los clientes morosos cancelan su deuda en una etapa temprana, por ello las deudas que recién ingresan a la cartera de clientes morosos tienen mayor probabilidad de ser canceladas en los 30 primeros días. Asimismo, la SBS aplica una clasificación crediticia del deudor. En general la cartera está clasificada como CPP, Esto quiere decir que son clientes con buena situación financiera que podría debilitarse si hay cambios relevantes en el entorno. En el caso de las cuentas de la cartera con un tiempo de morosidad muy elevado se opta por enviar la cuenta por cobrar a una entidad

tercera para que gestione la cobranza, esto previo a agotar todas las herramientas con que cuenta el área de cobranza.

Se recomienda que identifiquen un tiempo óptimo de cobranza de acuerdo a al valor que genera y capacidad de pago de cada empresa ya que esto impedirá que caigan en morosidad antes de efectuarse el crédito con esto se mejorara la gestión que actualmente se viene realizando.

Las empresas de menor tamaño como micro, pequeña y mediana empresa tienen ligeramente más tiempo de morosidad que las empresas de mayor tamaño como gran empresa y corporativo. esto se debe a que las empresas de mayor tamaño tienen mayor capacidad financiera, por ende, pueden contar con los recursos para cancelar su deuda en menor tiempo. Essalud que pertenece al sector público al igual que las microempresas son las organizaciones que en general presentan mayor tiempo de morosidad esto se debe a la mayor burocracia y a su débil situación financiera respectivamente. Es por ello que la gestión de cobranza de las cuentas que pertenece a micro empresas y Essalud siempre son complejas ya que involucran gestiones más prolongadas por parte del personal de cobranza.

Se recomienda en cuando al sector público establecer parámetro más especializados en cuando a la gestión documentaria para poder minimizar los tiempos de gestión para el cobro de la deuda, por otro lado, las micro empresas deberían contar con una garantía y tiempo más largo para que realicen el pago, ya que no cuentan con una espalda financiera estable.

En la clasificación por origen del capital vemos que el sector público cuenta con mayores retrasos en sus pagos a diferencia del sector privado esto se debe a dos factores: los cuales son el valor económico más elevado y la burocracia estatal , cabe mencionar que la organización de estudio

clasifica a sus clientes de acuerdo al origen de capital, ya que la gestión documentaria es muy distinta para ambos sectores y lo que busca la organización es gestionar de forma más eficiente la cobranza, en la caso del sector público las visitas directas al área de tesorería o logística ayuda a que la cancelación se de en menor tiempo, y en el caso del sector privado si las llamadas y correos no dan resultados se opta por cartas notariales, envío de facturas o letras a bancos y reporte en Sentinel.

Se recomienda Incrementar el personal del área de cobranza con al menos 2 personas, para brindar una mejor gestión a los clientes del sector público y fortalecer la gestión de la cartera todo esto basándonos en el ISO 9001 otorgando así una calidad empresarial priorizando un factor importante como la comunicación y atención en el proceso de cobranza, estos mecanismos mantendrán una mejor cultura de pagos y reducción de la morosidad de los clientes para obtener la rápida recuperación de la cartera morosa

La venta de servicios correctivos y preventivos tienen un tiempo de morosidad más altos que las cuentas por venta de bienes esto quiere decir que los clientes que consumen servicios toman mayor tiempo en cancelar su deuda después del plazo de crédito, esto se debe principalmente al costo elevado de mano de obra de los ingenieros que realizan el servicio a su vez cabe señalar que la cuentas de servicios son más tediosas al momento de cobrar ya que se requieren varios formatos de conformidad por parte del usuario para que se efectuó la cancelación, lo contrario sucede con las cuentas de bienes ya que estos solo necesitan cumplir con las especificaciones técnicas al momento de internar el bien al almacén del cliente, en este caso el único documento que se necesita para demostrar que se ha cumplido con la prestación es la guía de recepción por parte almacén.

Se recomienda establecer capacitaciones constantes respecto a los formatos de conformidad que utiliza el sector público para que se pueda realizar una mejor gestión de los documentos esto implica reducir el tiempo de gestión para un cobro más limpio.

REFERENCIAS

- Accion International Headquarters, . (2008). Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza. *Accion International Headquarters*, 26(November), 1–23.
- Aguilar Andía, G., & Camargo Cárdenas, G. (2004). *Análisis de la morosidad de micro financieras en el Perú* (1st ed., Vol. 1). Editorial Laberintos.
<http://www.archivo.iep.pe/textos/DDT/ddt47.pdf>
- Álvarez Hernández, G., & Delgado de la Mora, J. (2015). Diseño de Estudios Epidemiológicos. I. El Estudio Transversal: Tomando una Fotografía de la Salud y la Enfermedad. *Boletín Clínico Hospital Infantil Del Estado de Sonora*, 32(1), 26–34.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/bolclinhosinfson/bis-2015/bis151f.pdf>
- Andrade Vallejo, M. A., & Muñoz Lozano, M. (2006). Morosidad: micro financieras vs bancos. *Revista de La Facultad de Economía, BUAP*, 11(33), 145–154.
<https://www.redalyc.org/pdf/376/37603310.pdf>
- Aparicio, C., Gutierrez, J., Jaramillo, M., & Moreno, H. (2013). Indicadores alternativos de riesgo de crédito en el Perú : matrices de transición crediticia condicionadas al ciclo económico. *Superintendencia De Banca, Seguros Y Administradoras Privadas De Fondos De Pensiones (Sbs)*, 1–17. https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/rebper_2012_vol_vi/20150908_Aparicio-Gutierrez-Jaramillo-Moreno.pdf
- Asociación de Bancos del Perú. (2020). *Créditos Directos por Tipo de Crédito y Morosidad 2020*.
https://www.asbanc.com.pe/Paginas/Estadistica/Estadisticas.aspx?gclid=EAIaIQobChMIwdHXhI_56AIV3QiICR2REgm9EAAYASAAEgINWvD_BwE

Asociación de bancos e instituciones financieras de Chile. (2019). *Banca 2019*.

[https://www.abif.cl/docs/default-source/abif-informa/informe-abif-n-146-\(banca-2019\).pdf](https://www.abif.cl/docs/default-source/abif-informa/informe-abif-n-146-(banca-2019).pdf)

Banco Central de Reserva del Perú. (2019). *Reporte de Estabilidad Financiera del Perú*

noviembre 2019. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Estabilidad-Financiera/2019/noviembre/ref-noviembre-2019.pdf>

BBVA reserch. (2019a). *Situación Banca Española*.

<https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-banca-noviembre-2018/>

BBVA reserch. (2019b). *Situación Banca México*.

<https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-banca-mexico-primer-semester-2019/>

Canto Cuevas, F. J., Palacín Sánchez, M. J., & di Pietro, F. (2016). Efectos del ciclo económico en

el crédito comercial: El caso de la pyme española. *European Research on Management and Business Economics*, 22(2), 55–62. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.11.001>

Castaño Garrido, C., & Quecedo Lecanda, R. (2003). Introducción a la metodología de

investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, 14(14), 5–40.

[https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48130/142-203-1-](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48130/142-203-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48130/142-203-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chirinos Rixe, M. A. (2002). Modelo de gestión de cartera morosa. *Universidad Mayor de San*

Marcos, 447(May), 1–61.

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4147/Diaz_rc.pdf;jsessionid=CD5A7FF3022F1A5526948369A600356D?sequence=1

- Cotler, P. (2015). Crédito de proveedores, tamaño de empresa e informalidad. *El Trimestre Económico*, 82(327), 559–583. <https://doi.org/10.20430/ete.v82i327.177>
- Ettinger, Ri. P., & Golieb, D. E. (2000). *Credits and Collections* (E. Wallberg (ed.); 1st ed.). Editorial Continental. <https://archive.org/details/creditscollectio00etti/page/30/mode/2up>
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de financiera Administración* (A. Enriquez Brito, A. Medellín Palencia, A. Araya Leandro, V. Cobos Villalabos, & A. Delgado Morales (eds.); 12th ed., Vol. 1, Issue 1). Pearson Education, Inc. <https://educativopracticas.files.wordpress.com/2014/05/principios-de-administracion-financiera.pdf>
- Grau Grau, A. J., & Reig Pérez, A. (2014). Efectos de la crisis en el crédito comercial concedido y relevancia de la diversificación de la actividad. *Revista Europea de Dirección y Economía de La Empresa*, 23(4), 194–204. <https://doi.org/10.1016/j.redee.2014.09.001>
- Guerrero, G. (2014). *Metodología de la investigación* (1st ed.). Grupo editorial Patria. file:///C:/Users/Eric/Downloads/tuxdoc.com_metodologia-de-la-investigacion-guadalupe-guerrero-davila.pdf
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Lucio Baptista, P. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (6ta ed.). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Horne, J. C. Van, & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos Administración Financiera* (G. D. Chávez & F. H. Carrasc (eds.); 12th ed.). Pearson Education, Ltd. <http://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de>

administracion-financiera-13-van-horne.pdf

- Leal Fica, A. L., Aranguiz Casanova, M. A., & Gallegos Mardones, J. (2017). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 26(1), 181–207. <https://doi.org/10.18359/rfce.2666>
- Logreira, C., & Hernández, L. (2017). Microempresas en Barranquilla: Una mirada desde el financiamiento privado. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 358–376. <https://doi.org/10.31876/revsta.v23i82.23753>
- Lomelí, D. G., Maytorena, M. de los Á., Escalante, F. L., & Cruz, E. A. C. (2006). Influencia De la Perspectiva Temporal y la Morosidad Académicos En Estudiantes UniversiTarios. *Revista Colombiana de Psicología*, 15(1), 15–24. <https://doi.org/80401503>
- Lorente, L. (2018). Crecimiento, crédito e inflación. *Revista de Economía Institucional*, 21(40), 9–68. <https://doi.org/10.18601/01245996.v21n40.02>
- Méndez Giraldo, G., Parra, P., & Hurtado Portela, J. (2009). Simulador para el Control Financiero de las Pymes. *Revista Ingeniería*, 14(1), 38–46. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498850168007>
- Mera Rivera, J. M., & Ordoñez Vivero, R. E. (2018). Cartera de créditos y cobranzas y su impacto en la liquidez y rentabilidad de la empresa Medic&Services S.A. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 1–15. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/rentabilidad-medic&servicessa.html>
- Moghaddam, S. Q., Abdolvand, N., & Harandi, S. R. (2017). A RFMV Model and Customer

Segmentation Based on Variety of Products. *Journal of Information Systems & Telecommunication*, 5(3), 155.

Morales, A., & Morales, A. (2014). *Creditos Y Cobranza* (1st ed.). Grupo editorial Patria.

<https://drive.google.com/file/d/0B9FIUGP8i39rN2owZ192VGpMckU/view>

Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente.

Revista Venezolana de Gerencia, 14(48), 606–628.

[http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

[99842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Okuda Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa:

triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(1), 118–124.

Rodríguez Rodríguez, O. (2008). El crédito comercial: Marco conceptual y revisión de la

literatura. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 14(3), 35–54.

[https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60065-3](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60065-3)

Roman, C. L. R. (2012). *Fundamentos de administración financiera* (Primera). Red Tercer

Milenio. <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>

Sánchez, R. S., de la Fuente Cabrero, C., & Laguna Sánchez, P. (2016). Efectos de la crisis sobre

la financiación bancaria del emprendimiento. Un análisis de las microempresas españolas

desde el sector de las Sociedades de Garantía Recíproca. *European Research on Management*

and Business Economics, 22(2), 88–93. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2015.10.006>

Superintendencia de Banca y Seguros. (2012). *Resolución SBS Nro 11356 - 2008* (Issue 511).

https://www.sbs.gob.pe/Portals/0/jer/pfrpv_normatividad/20160719_Res-11356-2008.pdf

Superintendencia financiera de Colombia. (2019). *Índice de Morosidad de Colombia*.

<https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/10100456>

Tapella, E., & Frigerio, M. M. (2011). Crédito rural y pequeña agricultura. Aprendizajes a partir del caso del Programa Social Agropecuario en Argentina. *Cuaderno de Desarrollo Rural*, 8(67), 17–43. <https://doi.org/10.11144>

Wakabayashi, J. L., & Merzthal, J. (2015). Directrices para la implementación de un modelo de gestión de la relación con el cliente en el sector industrial: caso DAMERA. *Estudios Gerenciales*, 31(137), 455–462. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.09.001>

Wilner, B. S. (2001). The exploitation of relationships in financial distress: The case of trade credit. *Journal of Finance*, 55(1), 153–178. <https://doi.org/10.1111/0022-1082.00203>

Anexo 01:

Clasificación crediticia del deudor

CUADRO 1
Clasificación crediticia del deudor, según tipo de crédito

Tipo de crédito	Normal	CPP	Deficiente	Dudoso	Pérdida
Coorporativos, grandes empresas y medianas empresas	(a) Buena situación financiera y rentabilidad, con bajo nivel de endeudamiento patrimonial. El flujo de caja o es susceptible de un empeoramiento significativo; o,	(a) Buena situación financiera y de rentabilidad, con moderado endeudamiento patrimonial. El flujo de caja podría debilitarse dentro de 12 meses dado que es sumamente sensible a modificaciones de variables relevantes, o	(a) Situación financiera débil, flujo de caja no permite atender sus obligaciones. La proyección del flujo de caja no muestra mejoría en el tiempo presenta alta sensibilidad a modificaciones menores y previsible de variables significativas. Tiene escasa capacidad de generar utilidades; o,	a) Flujo de caja insuficiente, no cubre sus obligaciones; Situación financiera crítica y muy alto nivel de endeudamiento patrimonial. Se encuentra obligado a vender activos de importancia y tienen resultados negativos en el negocio; o,	a) Flujo de caja no alcanza a cubrir sus costos. Es factible presumir que también tendrá dificultades para cumplir eventuales acuerdos de reestructuración; se encuentra en estado de insolvencia decretada o está obligado a vender activos de importancia; o
	b) Cumple puntualmente con sus obligaciones	b) Atrasos ocasionales y reducidos en el pago de sus créditos que no exceden los 60 días	b) Atrasos mayores a 60 días y que no excedan de 120 días.	b) Atrasos mayores a 120 días y que no excedan de 365 días.	b) Atraso mayores a 365 días.
Pequeñas empresas	Cumple con los pagos o tiene atrasos de máximo 8 días	Atrasos mayores a 8 días y que no excedan de 30 días	Atrasos mayores a 30 días y que no excedan de 60 días.	Atrasos mayores a 60 días y que no excedan de 120 días	Atrasos de más de 120 días.

Anexo 02

Instrumento para recolectar información de la jefa del área

ENTREVISTA

- 1.-En tu experiencia como jefa cuales son las razones más comunes que dan los clientes cuando se les pregunta el motivo del impago.
- 2.-Cual es el sector que tiene más problemas con el pago y ¿Por qué?
- 3.- ¿cuenta con un mecanismo de clasificación de los clientes?
- 4.-Considera que sería necesario un mecanismo de clasificación de los clientes ¿Por qué?
- 5.- ¿cuáles son los productos que más incurren a no ser cancelados? ¿Por qué?
- 6.- ¿El importe de la compra afecta en la cancelación de la deuda? ¿Cuéntenos alguna experiencia importante?

Anexo 03

Instrumento para recolectar información de los asistentes de cobranza

ENTREVISTA

1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva

4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes?
¿cuáles?

Sí	No

5 En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso

6 Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva

7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Anexo 04

Ficha para cada Colaborador

Hora:

Nombre:

Fecha: / / (día/mes/año)

Duración:

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

Anexo 05

Entrevista a la jefa de cobranza

ENTREVISTA

Hora: 14:00

Nombre: Pilar Minaya

Fecha: 16/ 06 /2020 (día/mes/año)

Duración: 20 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.-En tu experiencia como jefa cuales son las razones más comunes que dan los clientes cuando se les pregunta el motivo del impago.

Los motivos más frecuentes del impago son por 3 causas:

-La económica, por qué el deudor no cuenta con beneficios y su rentabilidad es excesivamente reducida por bajas en sus ventas, lo que provoca una disminución de los ingresos.

-Gestión documentaria: extravió de la factura impide que el proceso de cobranza

- El cliente pretende lucrar a costa del proveedor, En este caso al ser incobrable planteamos la recuperación de la mercancía.

2.-Cual es el sector que tiene más problemas con el pago y ¿Por qué?

Los Problemas de impagos causan menos impacto en las grandes empresas, debido a una mayor diversificación de los riesgos y la disposición de mayores recursos financieros, al igual que el sector público cuenta con la espalda financiera para asumir sus deudas sin mayor problema.

Sin embargo, en pequeñas empresas y profesionales autónomos sus recursos son muy limitados lo cual genera un mayor riesgo. Se podría decir hay más clientes, tanto de los sectores públicos y privados, que pagan a tiempo que quienes pagan con morosidad, sin embargo, los que pagan fuera del plazo de crédito siguen representando una cantidad importante, esto se debe factores como económico, burocrático, preferencia por priorizar otros pagos etc. nosotros buscamos todos los mecanismos para que la morosidad disminuya.

3.- ¿cuenta con un mecanismo de clasificación de los clientes?

Actualmente no contamos con una clasificación de los clientes para hacer el proceso de cobranza nos ha bastado con la gestión del personal de cobranza y gestores de campo.

4.-Considera que sería necesario un mecanismo de clasificación de los clientes ¿Por qué?

En mis años de experiencia considero que más que un mecanismo que una excelente gestión de cobranza depende primordialmente de una Excelente Actitud frente a la Gestión que se realiza y la empresa que representa. Una actitud positiva no solo frente al trabajo sino también frente a la organización y/o actividad que represente.

5.- ¿cuáles son los productos que más incurren a no ser cancelados? ¿Por qué?

Los Productos más vendidos son las OS (órdenes de servicio) es decir los mantenimientos preventivos, correctivo e instalaciones de repuestos, estos presentan inconvenientes para ser cancelado al igual que las OV (órdenes de venta) la cuales corresponden a la venta de equipos que tienen importes de pago más altos y en su mayoría son financiados por letras o por medio de leasing, en el caso de las OS al ser servicios de menos cuantía la deuda no es financiada por ello siempre se tiene que buscar el pago por el total y verificar que el servicio se haya ejecutado de manera correcta ya que hay ocasiones donde el repuesto se entregó pero está pendiente la instalación, y hasta que no se haga no hay forma de cobrar

6.- ¿El importe de la compra afecta en la cancelación de la deuda? ¿Cuéntenos alguna experiencia importante?

Efectivamente el importe de la venta afecta ya que mientras más alto es el valor es menos probable que se cancele a tiempo como mencione anteriormente la venta de equipos son los productos que pocas veces se cancelan a tiempo debido al valor elevado de la venta y las pocas cuotas que se les brinda, se entiende que el cliente al cancelar un monto elevado asume el riesgo de quedarse sin liquidez. Asimismo, es Essalud la empresa que compra montos que están cerca a las 8 UIT y las clínicas y redes de salud privada compran montos variados habiendo una predominación de montos no tan elevados.

Anexo 06

Entrevistas realizadas a los asistentes de cobranzas

Entrevista a asistente 01

Hora: 15:30

Nombre: Raul Valdivia

Fecha: 14 / 06 / 2020 (día/mes/año)

Duración: 16 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

- 1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso de cobranza inicia con envíos de correos al cliente previo al vencimiento del crédito, con ello buscamos que los clientes no entren en morosidad, sería como una alerta temprana, en esta etapa también algunos clientes nos informan si tienen alguna inconformidad con el servicio o bien, esta información es transferida al área de servicio técnico a fin de que un personal se acerque y pueda solucionar el problema. si el cliente no paga después del vencimiento se inicia con las llamadas, correos o visitas, si el cliente no cancela la deuda después de un tiempo ya pasa a al área de judicial.

- 2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Tenemos múltiples herramientas que nos permiten gestionar la cobranza como: llamadas y correos, envíos de cartas simples y notariales, visitas, reporte a sentinel, cobranza libre y venta de facturas a empresas terceras

- 3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
			X	

4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿cuáles?

Sí	No
x	

Si, enviamos correos a los clientes informando de la deuda actual que tiene.

5 En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes. ¿Por qué?

Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso
			x	

Los clientes que presentan mayores problemas de morosidad son las pequeñas empresas es muy común que te digan que presentan problemas de caja a diferencia de las empresas grandes que se encuentran mejor estructuradas

6 Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
			x	

Por lo general los clientes que dicen van a pagar se pueden demorar unos días más, pero si terminan pagando, en algunos casos quizás demoren un poco más, pero son pocos

7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

Sí, en el caso del sector público la mayor dificultad es poder contactar al cliente y pactar una fecha de pago, en muchas veces ocasionado por la rotación del personal encargado tanto del área pago como de logística eso implica una mayor demora en el pago, la mejor solución para este caso sería realizar visitas constantes entablando una relación cordial con los encargados a fin de facilitar el pago. En el caso del sector privado el mayor problema que se presenta sobre todo en empresas medianas y pequeñas es la falta de liquides, para estos caos se podría plantear facilidades de fraccionar la deuda en un par de cuotas.

- 8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

En este caso se hay una gran diferencia entre el sector público y privado, en el caso del sector público los argumentos más comunes son la falta de firmas en las actas de conformidades, a vece piden que se les vuelva a enviar las facturas para que puedan realizar el pago, en el sector privado los argumentos más comunes son la falta de caja. En ambos casos tanto público como privado puede haber un tema de que el bien o servicio no ha sido entregado o instalado correctamente, en esto casos el área de servicio técnico tiene que subsanar el problema para recién cobrar.

Entrevista a asistente 02

Hora: 11:45 am

Nombre: Evelyn Torero

Fecha: 14 / 06 / 2020 (día/mes/año)

Duración: 13 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

- 1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

En un inicio el proceso de cobranza tenía 2 etapas, iniciaba la gestión cuando el cliente no pagaba su deuda dentro del plazo de vencimiento y terminaba cuando el cliente realiza el pago o cuando la cuenta pasaba al área de judicial debido a un impago por parte del cliente, ahora como parte de mejora se ha añadido una gestión preventiva.

- 2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Están las llamadas, los correos en algunos casos también WhatsApp, cartas, visitas de los gestores de campo, y en etapas más críticas podemos enviar la cobranza a terceros como bancos o empresas encargadas de factoring.

- 3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
			x	

- 4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿cuáles?

Sí	No
x	

Si, enviamos correos o WhatsApp a los clientes informado de la deuda pendientes.

- 5 En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso
			x	

La cartera es morosa pero no en exceso, sin embargo, hay casos de clientes que demoran más tiempo en pagar debido a que el monto que adeudan es relativamente alto y en ocasiones pueden pedir facilidades de pago por lo general son mypes

6	Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente	Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
					x	

Los clientes que se comprometen a pagar se les realiza todo un seguimiento de recordatorios y correos para prevenir el impago por ello consideraría que es efectiva

- 7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

No realizamos una clasificación en sí pero la base de datos nos permite obtener información relevante de los clientes y con ello cada gestor puede aplicar una estrategia en mi caso busco siempre a los clientes que tienen mayor deuda y estoy detrás del pago hasta que sea cancelada, en el caso del sector público el impago siempre se da debido a falta de conformidades ya sea servicios incompletos o fuera de fecha, o por que presentan un retraso interno por la poca eficiencia que se caracteriza el estado, en el caso del privado los montos altos no cancelados se pueden deber a una falta de caja o liquides y priorizan otros pagos en estos casos se les da facilidades y si aun así no realizan el pago, amenazamos con reportar su deuda a la central de riesgo sentinel o enviarla a cobranza directamente con el banco.

- 8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Mencionaría la falta de caja, la no conformidad con el servicio o bien, la transpapelacion de la factura, y en algunos casos se evidencia que no desean pagar por un tema de renuencia, en estos casos lo más conveniente en enviar la factura al banco.

Entrevista a asistente 03

Hora: 11:00 am

Nombre: Karina Espino

Fecha: 14 / 06 / 2020 (día/mes/año)

Duración: 14 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso de cobranza tiene 3 fases: Preventiva, prejudicial y judicial, la etapa preventiva consiste en llamar al cliente días previos a la etapa de vencimiento, si no realiza el pago iniciamos con la etapa prejudicial, es esta etapa buscamos contactar con el cliente y pactar fechas de pago, si esta etapa no rinde frutos pasamos ya a la etapa judicial en donde los abogados de la empresa se encargan de iniciar un proceso judicial al cliente para conseguir el pago.

2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Las que realizamos nosotros mismos son las llamadas, correos y cartas, de ahí también están las visitas, cobranza libre del banco, y las del área judicial que son los arbitrajes en las OSCE y notificación y posterior demanda.

3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
			x	

4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿cuáles?

Sí	No
x	

Si, Mandamos correos y WhatsApp a los clientes del sector privado en el caso del sector público realizamos llamadas ya que es más efectivo para cobrar

5	En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.	Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso
				X		

La cartera de clientes es neutral en cuanto a la morosidad ya que las mayorías de clientes pagan con una gestión adecuada esto tiene que ir de la mano con una adecuada calificación al momento de otorgar los créditos

6	Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente	Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
					X	

En el caso de las empresas privadas es muy efectiva en el caso de las públicas se podría decir que hay ocasiones que incumplen, pero buscamos estar en constante comunicación para que realicen el pago en la fecha acordada

- 7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

No contamos con clasificación de los clientes pero la base datos nos da la información del tiempo de la deuda, es esos casos prefiero gestionar primero las deudas que recién han vencido pues hay una mayor probabilidad que el cliente pague ya que muchos de estos pagos son retrasos simples que se deben a temas administrativos y de gestión, también programo visitas y uso otras herramientas a fin de que el cliente pague, la mayor dificultad dentro de estos clientes está el hecho que son varios y a veces no nos damos abasto para cubrirlos todos es por ello que nos apoyamos de los gestores de campo que al realizar las visitas con todos los documentos que sustenten la deuda como los cargos de las facturas, guías de remisión y actas de conformidad, esto funciona bien y se logra la cobranza en una etapa temprana.

- 8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Los argumentos son varios y creo que depende del tamaño de la empresa en el caso de las empresas pequeñas suelen tener problemas de flujo de caja, en el caso de las empresas grandes y corporativas a veces es un tema de falta de conformidad con el bien o servicio, también está el caso del estado que a veces el pago suele demorar por temas burocráticos.

Entrevista a asistente 04

Hora: 10:30

Nombre: Pedro Hinostroza

Fecha: 15 / 06 / 2020 (día/mes/año)

Duración: 16 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso inicia cuando se identifica en la base de dato de todos los clientes que están próximos a vencer y empezamos a hacer un barrido entre llamadas y correos, si en algunos casos tenemos sus WhatsApp también nos comunicamos por ese medio, informándole que tiene una deuda próxima a vencer, posterior a ello identificamos todas las cuentas que ya están vencidas y buscamos contactarnos con las áreas encargadas de pago, estas pueden ser finanzas, tesorería u otra, ahí le informamos sobre la deuda pendiente, aquí depende mucho de nosotros de pactar una fecha de pago y también buscar que le cliente nos informe el motivo del impago para ver la opción de brindarle alguna facilidad, después se puede programar una visita como parte del proceso y así utilizamos todas las herramientas posibles, si pese a eso el cliente no paga o notamos que es muy renuente debemos pasar la cuenta al área de los abogados, ellos se encargaran de notificar al cliente de manera notarial y judicial que iniciaremos un proceso judicial a fin de recuperar el pago o si hay posibilidad recuperar el bien entregado.

2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Son varias las más usadas en el caso de deuda temprana son las llamadas y correos en el caso de morosos más renuentes esta la cobranza libre ya que el banco se encarga de realizar la cobranza, en el caso de las deudas muy complicadas de cobrar el área judicial tiene la notificación de arbitraje ya sea en la OSCE o en el poder judicial.

3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
		X		

- 4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿cuáles?

Sí	No
x	

Hace unos meses como estrategia de mejora el área ha implementado las llamadas y correos preventivos, y se está evaluando implementar otra estrategia con los clientes morosos como los descuentos por pagos anticipados

- 5 En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso
		X		

Es una cartera neutral ya que todos sus clientes son empresas y el estado, sin embargo, las ventas de servicios de mantenimiento ya sea correctivo o preventivo son un poco más engorrosos al momento de cobrar ya que requieren más conformidades para que la cuenta sea cobrada a diferencia de los repuestos que solo se entregan en almacén y con eso es suficiente. Por ello la cancelación de servicios toma más tiempo que de bienes

- 6 Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
		X		

Las cuentas con las que se acuerda una fecha de pago en la mayoría de ocasiones cumplen pero hay ocasiones en donde tenemos que recurrir a otras herramientas como enviar la factura al banco o reportar en sentinel para que recién realicen el pago

- 7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

No hay una clasificación formal pero hay varios modos de ver a los clientes como es el tiempo de morosidad, el valor de la deuda el sector al que pertenece, esto nos permite con la experiencia que

tenemos aplicar las herramientas en el caso del tiempo de morosidad lo más difícil es cobrar a los clientes que tienen más tiempos de morosidad, en estos casos lo mejor es comunicarles la posibilidad de enviar la factura al banco o reportar la deuda a sentinel mediante carta notarial, en el caso del valor de la deuda los montos altos siempre son más complicado de cobrar aquí hay que diferenciar si es público o privado si es público se puede deber a un tema de burocracia que se podría solucionar realizando visitas constantes a fin de agilizar la gestión, si la empresa es privada se puede deber a un tema de no contar con dinero para pago en estos casos se podría dar facilidades de pago como mas tiempo o que paguen en cuotas.

8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

No cuenta con dinero disponible en la caja chica y necesitan mas tiempo para poder pagarlas, mientras que en el sector público en su mayoría los documentos no escalan las áreas necesarias para el pago correspondiente.

Entrevista a asistente 05

Hora: 10:00 am

Nombre: Maria Aguilar

Fecha: 15 / 06 / 2020 (día/mes/año)

Duración: 17 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1 ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso de cobranzas tiene múltiples etapas las importantes se dan cuando inicia la gestión con el cliente moroso dependiendo del tipo de cliente si es público o privado tenemos diferentes estrategias para lograr el cobro, en el caso del privado preferimos iniciar con las llamadas, correos, facilidades de refinanciamiento si ya es muy complicado realizar la cobranza tomamos medidas más fuertes como enviar la factura al banco para que ellos se encarguen de la cobranza y si pese a eso no paga, podemos reportarlos a sentinel, esto solo en los casos que sea privado en los casos del sector público preferimos las visitas y las cartas notariales ya que son más efectivas y obtenemos respuestas prontas, se conoce en el caso del estado el impago se da porque el área de pago no cuenta con la conformidad del bien o servicio firmada por los jefes de las áreas usuarias y esto ocasiona que el área de pago no pueda desembolsar, por ello las visitas personales ayudan a agilizar estas gestiones, si pese a todo nuestro esfuerzo el pago no se logra ya pasa a otra área donde inicia un proceso judicial y en el caso de las empresas del sector público se presenta un arbitraje frente a la OSCE en esta etapa ya un tercero falla y se logra la cobranza o la devolución del bien.

2 ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Las bases de datos programas son muy importantes ya que nos dan la información de los clientes, las llamadas, las cartas, las programaciones de visitas y las cobranzas libres que son menos usadas, pero efectivas.

3 ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
		X		

- 4 ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿cuáles?

Sí	No
x	

Anteriormente no se realizaba acciones preventivas pero debido a la alta tasa de morosidad se ha empezado a implementar estrategia en una primera etapa estamos realizando las llamadas y correos preventivos en una segunda etapa que ya se está evaluando se busca dar ciertos descuentos a los clientes por pagos pronto.

- 5 En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

Nada moroso	Poco moroso	Neutral	Moroso	Muy moroso
			x	

En términos generales su puede calificar como moroso, pero haciendo un análisis entre las privadas y las públicas, las privadas siempre pagan dentro del primer mes, pero la publica en varias ocasiones puede llegar a demorarse más tiempo

- 6 Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

Nada	Poco	Neutral	Efectiva	Muy efectiva
		x		

En el caso que la monto que tienen que pagar es bajo por lo general cumplen con el pago con monto bajo me refiero a menos de 10 mil soles, yo diría que las herramientas de cobranza en estos casos son más efectivas, en el caso que la deuda sea mayor tienden a ser más incumplidos y postergan su promesa de pago diciendo que tienen inconvenientes quizás para juntar el dinero o hay ocasiones que priorizan otros pagos que para ellos es más importante

- 7 ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

No llevamos a cabo una clasificación formal con estrategia de acuerdo a los clientes pero yo busco clasificar a los clientes de acuerdo al tiempo de morosidad y al monto de la deuda, hay días que le dedico solo gestionar a los clientes que están bien atrasados en el pago, solemos enviar cartas notariales a los representantes legales, esta información la obtenemos de consulta ruc, en estos casos se tienen que ser más dura con los clientes e informarles las consecuencias si no cancela su deuda En el caso de los clientes en provincia nos apoyamos de una empresa de Courier que también realiza visitar y gestionan de manera presencia la deuda, en el caso de las deudas menores es más fácil la gestión con llamar constantemente y enviar correos tendría que ser suficiente. También es importante conocer cuáles son las características de los productos que vendemos, ya que así podemos realizar una gestión más eficiente. En el caso de OS tenemos la venta servicios de mantenimiento y venta de repuestos. En el caso de mantenimiento los montos son más elevados que repuestos ya que la mano de obra del personal de alta tecnología es elevada, también el proceso de cobranza se suelen presentar más reclamos por parte del cliente que la venta de repuestos

- 8 ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Cuando se visita a los clientes obtenemos mucha información de manera directa, entre lo que comentan esta definitivamente la falta de liquides y piden que se les dé más tiempo para que puedan pagar, en el caso de las públicas piden que nos comuniquemos con las áreas usuarias para que pasen la documentación conforme al área de pagos, hay ocasiones en donde no dan información o es imposible contactar al encargado de pago y desconocemos los motivos de impago, en estos casos enviamos cartas notariales a los representantes legales.

Entrevista a asistente 06

Hora: 11:00

Nombre: Carmen del Águila Moreno

Fecha: 14 /06/2020

Duración: 16 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.- ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso es muy sencillo lo primero es la identificación de clientes en la base de datos e identificarlos de acuerdo al Valor económico que generan ya que ya que los que compran equipos de alto valor siempre son o empresas públicas o Grandes empresas las cuales con una adecuada gestión podemos lograr el pago. También podemos identificar si son clientes recurrentes y como ha sido su historial de pago, Luego se verifica quienes están morosos y por vencer.

En el caso de los morosos se gestiona la cobranza mediante llamadas y cartas con el objetivo que se cancele la deuda.

Como manera preventiva se identifica los que están por vencer y se les envía correos informativos moderados como estado de situación de la cuenta o correos recordatorios.

2.- ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Las herramientas que se utiliza para realizar la cobranza son las siguientes:

-La base de datos

-Correos: esto como método preventivo o recordatorio del estado de la cuenta

-Llamadas: Se usan con los clientes que ya venció su deuda

-Cartas simples: Se usan en caso las llamadas no sean efectivas

-Cobranza libre: Esta herramienta se usa con el objetivo de ejercer un peso mayor a la gestión de la cobranza, ya que la presión de banco es un compromiso mayor que se ejerce sobre el deudor.

-Cartas notariales: Esta es una en caso de que ninguna de las anteriores haya tenido algún resultado, de esta manera se gestiona por la vía legal.

3.- ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
	x			

En primera instancia las herramientas dan resultados, pero al momento de cotejar con la base de datos refleja que no es tan efectiva y cuenta con una cantidad considerable de clientes morosos lo cual no refleja del todo que las herramientas sean efectivas.

4.- ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿Cuáles?

SI	NO
x	

Las estrategias preventivas que utilizamos para reducir la morosidad de los clientes es el envío de correos recorridos de sus cuentas a vencer.

5.-En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

NADA MOROSA	POCO MOROSA	NEUTRAL	MOROSO	MUY MOROSO
			x	

En mi opinión la cartera es morosa ya que gestionando la base de datos tiene un porcentaje importante de clientes impago en la data a pesar de aplicar las herramientas mencionadas.

6.- Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

NADA	POCO	NEUTRAL	EECTIVA	MUY IMPORTANTE
	x			

La Promesa de pago es poca ya que la mayoría de clientes al dejarse vencer no tienen intención de pago es muy difícil que paguen mediante promesas para esto se aplica la vía legal.

7.- ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

La base de datos que utilizamos clasifica a los clientes por sector público o privado, tipo de servicio tangible e intangible, tiempo de crédito, días de atraso y valor que aporta a la organización.

Las dificultades que he encontrado por cada tipo de cliente entre las empresas públicas y privadas es la siguiente:

Empresas Privadas: No disponen de efectivo en caja ya que priorizan sus pagos a sus proveedores, una solución que damos frente a esto es que les damos facilidades de financiamiento con el fin de que puedan cancelar su deuda

Empresas Públicas: No contestan las llamadas es muy complicado hablar con el responsable de pago a proveedores.

8.- ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Entre los argumentos más comunes encontramos:

-No disponemos de efectivo

-Mi cliente aun no me paga

-El área de pago a proveedores no cuenta con la documentación completa

-

Entrevista a asistente 07

Hora: 13:00

Nombre: Rosa Pérez Marcelo

Fecha: 14 /06/2020

Duración: 12 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.- ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso de la cobranza se focaliza en contactar a los clientes morosos por las distintas herramientas que utilizamos como, por ejemplo: llamado telefónico, mail, SMS, cartas, WhatsApp entre otros.

Esto con el objetivo de informarles el estado de sus facturas o créditos que tengan.

En caso haya algún problema de pago el objetivo es ofrecerles opciones de normalización y pago integradas ya que se busca un equilibrio entre cobrar rápido y mantener la relación con el cliente.

2.- ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

Usamos las herramientas según el tiempo de morosidad si están por vencer utilizamos:

-Correos

-Llamadas

En caso el cliente se niegue al pago después del vencimiento de la factura ya sea a 30; 60 o 90 días recurrimos:

Fase 1:

-Cartas simples

Fase 2:

-Notificaciones sentinel

Fase3:

-Cobranza libre

Fase 4:

-Cartas notariales.

3.- ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
			x	

Son efectivas siempre y cuando se hagan un seguimiento adecuado ya que mientras más se controle la data más se minimiza el riesgo de impago de los clientes.

4.- ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿Cuáles?

SI	NO
x	

Si contamos con estrategias preventivas que ayudan a reducir el riesgo de impago, llamadas, correos, etc.

5.-En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

NADA MOROSA	POCO MOROSA	NEUTRAL	MOROSO	MUY MOROSO
		x		

Califico a la cartera en nivel de morosidad de manera neutral ya que las herramientas que utilizamos ayudan a que la morosidad se reduzca y este controlada.

6.- Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

NADA	POCO	NEUTRAL	EECTIVA	MUY IMPORTANTE
		x		

La promesa de pago es muy incierta ya que en su mayoría pueden decirte que, si van a pagar, pero en las fechas establecidas no pagan o generan excusas, también hay clientes que pagan.

7.- ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

La clasificación más importante que hacemos es diferenciarlos por el tipo de sector ya que no se puede cobrar de la misma manera a una empresa pública que a una empresa privado al igual que no se pueden utilizar las mismas herramientas.

En el caso de los privados es muy común que los documentos no lleguen a su destino por motivo de traspapele o perdida, para ello contamos con personal de campo que gestiona la documentación con el objetivo que llegue al área correcta.

En el caso de los privados es muy común que los clientes tengan problemas de liquides al cumplir con sus cuotas asignadas, para esto siempre tratamos de refinanciarles la deuda en cuotas menores para que puedan cumplir con sus pagos y no se atrasen

8.- ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

Suelen decir que la empresa no cuenta con caja suficiente y piden facilidades.

Entrevista a asistente 08

Hora: 16:00

Nombre: Jessenia Jackeline Romero Sandoval

Fecha: 14 /06/2020

Duración: 10 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.- ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El proceso de la cobranza inicia con el contacto efectivo del cliente por eso es primordial identificar si la herramienta que vamos a utilizar es la correcta para generar el compromiso de pago del cliente y hacerle el seguimiento respectivo hasta su cancelación.

2.- ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

-Correos electrónico

-Llamadas

-Cartas

-Cobranza libre

3.- ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
		x		

Las herramientas son neutrales y algunas ayudan a prevenir el índice de impago y otras son irrelevantes porque no se logra contactar al cliente.

4.- ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿Cuáles?

SI	NO
x	

Si, se utiliza la base de datos para hacerle un seguimiento de pago cada semana para identificar a los clientes por vencer y evitar que incurran a ser morosos.

5.-En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

NADA MOROSA	POCO MOROSA	NEUTRAL	MOROSO	MUY MOROSO
			x	

La califico como una cartera morosa ya que desde que entre a trabajar aún hay clientes que figuran como morosos de años anteriores y a la fecha no se logra concluir con el cobro

6.- Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

NADA	POCO	NEUTRAL	EECTIVA	MUY IMPORTANTE
		x		

La promesa de pago depende mucho de acuerdo al tamaño de la organización ya que las grandes empresas Suelen tener retrasos, pero siempre terminan pagando su deuda con el fin de no tener problemas de morosidad.

En cuanto a las empresas pequeñas o personas naturales establecer una medición para la promesa de pago es incierta ya que un día te pueden decir que van pagar, pero pueden surgir problemas o excusas y siguen aplazando sus pagos

7.- ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

Se clasifican por el sector si son públicos o privados ya que algunas herramientas son de poca ayuda para diferente sector

La mayor dificultad que he encontrado es:

-Empresas Privadas: sus clientes no les pagan y no cuentan con liquidez

-Empresas Públicas: Son muy burocráticas por ende debemos asegurarnos que cuenten con toda la documentación necesaria.

8.- ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

-Aun no me pagan mis clientes no dispongo de caja

-Problemas de salud que impiden el pago de la factura

Entrevista a asistente 09

Hora: 19:00

Nombre: Sally Jiménez Mestanza

Fecha: 14 /06/2020

Duración: 12 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.- ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

Se inicia a partir del envío de una factura a un cliente, Durante el período de vigencia de la factura se manda correos antes de vencimiento para evitar incumplimientos, en caso no pague se realiza la gestión de contacto telefónico para solicitar fecha de compromiso del pronto pago, Si esto no funciona se pasa a medios legales para la cancelación

2.- ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

-Llamada

-Correos

-Cartas de cobranza

3.- ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
		x		

La efectividad es neutral ya que no logra reducir la morosidad ya existente, pero si es efectiva como medio recordatorio para los clientes que están por vencer.

4.- ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿Cuáles?

SI	NO
x	

Si se aplican estrategias preventivas como envía correos a los clientes que están por vencer y llamadas.

5.-En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

NADA MOROSA	POCO MOROSA	NEUTRAL	MOROSO	MUY MOROSO
			x	

La cartera la califico como morosa ya que existen clientes morosos del año 2017 y 2018 que a la fecha no se les logra cobrar.

6.- Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
		X		

La promesa de pago es incierta ya que al no tener un amparo legal el compromiso es de palabra la cual puede ser burlada fácilmente.

7.- ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

Si clasificamos a los clientes de acuerdo al tipo de sector sea público o privado:

Publico: En el sector público la mayor dificultad se da en que la Factura llegue al área indicada desde almacén o logística hasta el departamento de pago a proveedores por ello se debe hacer un seguimiento exhaustivo con el fin de que el documento llegue al área correspondiente.

Privado: En el sector privado el principal incidente se da cuando el responsable de los pagos jamás esta o en su defecto el dueño aplazando así la intención de pago.

En algunos casos se presenta el inconveniente de que algunos equipos necesitan la instalación correspondiente y no se cancela la deuda hasta que el equipo este totalmente operativo

8.- ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

-No cuentas con liquides -No les llego la factura

Entrevista a asistente 10

Hora: 19:00

Nombre: Piero Alexander Rodríguez Samanez

Fecha: 15 /06/2020

Duración: 9 min

Edad: 21 – 30 31 – 40 41 – 50

Sexo: M F

Tiempo de trabajo: Menos de 1 año entre 1 a 5 años Más tiempo

1.- ¿Cómo es el proceso para realizar una cobranza?

El Proceso de la cobranza inicia con la gestión de la base de datos para identificar a los clientes que están vencidos y por vencer.

También antes de gestionar una cobranza identifico si es un bien tangible o intangible, ya que algunos equipos o repuestos no solamente se entregan si no también requieren de una instalación y mientras no se ejecute a pesar de que este sea entregado no se puede presentar una factura para el cobro respectivo, por ello es importante ver si el servicio se encuentra al 100% culminado

Por otro lado, las facturas vencidas se les llama por teléfono para que nos indiquen el motivo del impago y cuando estarían realizando su pago, es muy importante establecer una nueva fecha y hacerle seguimiento.

A las facturas por vencer se le manda correos recordatorios para que no se retrasen con el pago.

2.- ¿Qué herramientas utilizas para realizar las gestiones de cobranzas?

La herramienta que utilizo son las llamadas y los correos.

3.- ¿Qué tan efectivas son sus herramientas al momento de realizar la cobranza?

NADA	POCO	NEUTRAL	EFFECTIVA	MUY IMPORTANTE
			x	

Las herramientas son efectivas ya que a medida que se va gestionando y se utilizan dan respuesta de corto plazo de forma preventiva.

4.- ¿Aplican estrategias preventivas para reducir la morosidad de los clientes? ¿Cuáles?

SI	NO
x	

Se les manda correos recordatorios llamadas reportes sentinel etc.

5.-En una escala del 1 al 5 como calificas la cartera de clientes.

NADA MOROSA	POCO MOROSA	NEUTRAL	MOROSO	MUY MOROSO
		x		

Por la experiencia que tengo trabajando en otras empresas consideraría que la cartera es neutral si bien es cierto algunas cuentas pueden ser complejas pero la gran mayoría de clientes no creo que tarde más de 30 días en cancelar sus pendientes

6.- Que tan efectiva es la promesa de pago de un cliente

NADA	POCO	NEUTRAL	EECTIVA	MUY IMPORTANTE
		x		

La promesa de pago es simplemente una manera de formar un compromiso adicional para el cliente ya que al fin al cabo el cliente que no tiene intención de pagar no lo va hacer.

7.- ¿Al momento de realizar la gestión de cobranza clasifican a sus clientes? Y si es así Cual es la mayor dificultad por cada tipo de clientes/ y cuál podría ser la mejor solución?

No se clasifica al momento de hacer la cobranza a los clientes ya que se les llama a todos por igual con el fin de que cancelen su deuda

8.- ¿Cuál es el argumento más común de los clientes para no pagar?

- No cuento con dinero
- Tenía otras deudas pendientes.
- La empresa no está trabajando

ANEXO 07:

Análisis de las entrevistas de acuerdo a las características

	valor económico
Resultado	La característica principal de los clientes morosos de acuerdo al valor del producto que consumen es que mientras mayor sea el valor del bien o servicio que consumen mayor será la dificultad para paguen la deuda esto afecto de manera diferente de acuerdo al sector y tamaño de la empresa, en el caso del público mientras mayor es la deuda son más burocráticos y en el caso del privado mientras mayor es el valor y la empresa es más pequeña es más compleja la cobranza.
A6	El proceso de cobranza es muy sencillo lo primero es la identificación de clientes en la base de datos e identificarlos de acuerdo al Valor económico que generan ya que ya que los que compran equipos de alto valor siempre son o empresas públicas o Grandes empresas las cuales no tienen problemas de morosidad y puede suceder que tengan un simple retraso. También podemos identificar si son clientes recurrentes y como a sido su historial de pago, Luego se verifica quienes están morosos y por vencer.
A2	La cartera es morosa pero no en exceso, sin embargo, hay casos de clientes que demoran más tiempo en pagar debido a que el monto que adeudan es relativamente alto y en ocasiones pueden pedir facilidades de pago
A3	en mi caso busco siempre a los clientes que tienen mayor deuda y estoy detrás del pago hasta que sea cancelada
A4	en el caso del valor de la deuda los montos altos siempre son más complicado de cobrar
A5	En el caso que la monto que tienen que pagar es bajo por lo general cumplen con el pago con monto bajo me refiero a menos de 10 mil soles en el caso que la deuda sea mayor tienden a ser más incumplidos y postergan su promesa de pago diciendo que tienen inconvenientes quizás para juntar el dinero o hay ocasiones que priorizan otros pagos que para ellos es más importante
J1	Efectivamente el importe de la venta afecta ya que mientras más alto es el costo es menos probable que se cancele a tiempo como mencione anteriormente la venta de equipos son los productos que pocas veces se cancelan a tiempo debido al valor elevado de la venta y las pocas cuotas que se les

	brinda, se entiende que el cliente al cancelar un monto elevado asume el riesgo de quedarse sin liquidez.
--	---

	Tiempo de morosidad
Resultado	No clasifican a sus clientes de acuerdo a la morosidad, pero si usan herramientas diferenciadas para gestionar la cartera, la gran diferencia de los clientes de acuerdo al tiempo de morosidad está en que la gran mayoría de clientes morosos suelen pagar dentro del primer mes y mientras el tiempo es mayor tienen problemas financieros más complejos.
A7	El proceso de la cobranza se focaliza en contactar a los clientes morosos por las distintas herramientas que utilizamos como, por ejemplo: llamado telefónico, mail, SMS, cartas, WhatsApp entre; Usamos las herramientas según el tiempo de morosidad
A3	Por la experiencia que tengo trabajando en otras empresas consideraría que la cartera es neutral si bien es cierto algunas cuentas pueden ser complejas pero la gran mayoría de clientes no tarda más de 30 días en cancelar sus pendientes. En mi caso prefiero gestionar primero las deudas que recién han vencido pues hay una mayor probabilidad que el cliente pague, programo visitas y uso otras herramientas a fin de que el cliente pague y se logra la cobranza en una etapa temprana
A4	en el caso del tiempo de morosidad lo más difícil es cobrar a los clientes que tienen más tiempos de morosidad. los clientes que deben más tiempo puede haber problemas más complejos y pueden requerir algún tipo de ayuda como financiarle de la deuda.

	Tamaño de la organización
Resultado	La empresa no clasifica a los clientes de acuerdo al tamaño sin embargo pueden notar que las empresas pequeñas presentan más problemas de morosidad debido a la falta liquidez así mismo también incumplen sus promesas de pago, en el caso de las empresas grandes el impago se da en ocasiones por temas burocráticos ya que tienen presencia a nivel nacional.
A8	La promesa de pago depende mucho de acuerdo al tamaño de la organización ya que las grandes empresas Suelen tener retrasos, pero siempre terminan pagando su deuda con el fin de no tener problemas de morosidad. En cuanto a las empresas pequeñas o personas naturales establecer una medición para la promesa de pago es incierta ya que un día te pueden decir que van pagar, pero pueden surgir problemas o excusas y siguen aplazando sus pagos
A1	Los clientes que presentan mayores problemas de morosidad son las pequeñas empresas es muy común que te digan que presentan problemas de caja a diferencia de las empresas grandes que se encuentran mejor estructuradas
A4	Los argumentos son varios y creo que depende del tamaño de la empresa en el caso de las empresas pequeñas suelen tener problemas de flujo de caja, en el caso de las empresas grandes y corporativas a veces es un tema de falta de conformidad con el bien o servicio, también está el caso del estado que a veces el pago suele demorar por temas burocráticos.
J1	Los Problemas de impagos causan menos impacto en las grandes empresas, debido a una mayor diversificación de los riesgos y la disposición de mayores recursos financieros, al igual que el sector público cuenta con la espalda financiera para asumir sus deudas sin mayor problema. Sin embargo, en pequeñas empresas y profesionales autónomos sus recursos son muy limitados lo cual genera un mayor riesgo

	Capital público y privado
Resultado	Si clasifican a los clientes de acuerdo al origen del capital, la principal característica en los clientes morosos del sector público es la demora en que el documentos que sustenten el servicio lleguen al área de pago así mismo llegar a contactar al personal involucrado en el pago es altamente complicado todo esto conlleva a una mayor demora en el tiempo de pago sin embargo esto no se da por un tema de falta de liquidez si no por temas meramente burocráticos, todas estas características son apuestas al sector privado.
A9	Si clasificamos a los clientes de acuerdo al tipo de sector sea público o privado: Publico: En el sector público la mayor dificultad se da en que la Factura llegue al área indicada desde almacén o logística hasta el departamento de pago a proveedores por ello se debe hacer un seguimiento exhaustivo con el fin de que el documento llegue al área correspondiente. Privado: En el sector privado el principal incidentes se da cuando el responsable de los pagos jamás esta o en su defecto el dueño aplazando así la intención de pago.
A2	en el caso del sector público la mayor dificultad es poder contactar al cliente y pactar una fecha de pago, en muchas ocasiones la rotación del personal encargado tanto de pago como de logística eso implica una mayor demora en el pago,
A1	En este caso se hay una gran diferencia entre el sector público y privado, en el caso del sector público los argumentos más comunes son la falta de firmas en las actas de conformidades, a vece piden que se les vuelva a enviar las facturas para que puedan realizar el pago, en el sector privado los argumentos más comunes son la falta de caja.
A5	En el caso de las empresas privadas es muy efectiva en el caso de las públicas se podría decir que hay ocasiones que incumplen, pero buscamos estar en constante comunicación para que realicen el pago en la fecha acordada

A4	público se puede deber a un tema de inconformidad que se podría solucionar realizando visitas constantes a fin de agilizar la gestión, si la empresa es privada se puede deber a un tema de no contar con dinero para pago en estos casos se podría dar facilidades de pago como más tiempo o que paguen en cuotas
J1	Los Problemas de impagos causan menos impacto en las grandes empresas, debido a una mayor diversificación de los riesgos y la disposición de mayores recursos financieros, al igual que el sector público cuenta con la espalda financiera para asumir sus deudas sin mayor problema. Sin embargo, en pequeñas empresas y profesionales autónomos sus recursos son muy limitados lo cual genera un mayor riesgo (p2)

	Tipo de producto
Resultado	La empresa vende equipos, repuestos y servicios, para esta investigación solo estamos analizando los dos últimos. La organización no cuenta con una clara clasificación de los clientes morosos de acuerdo al tipo de producto que venden sin embargo tienen ciertas características, los clientes que compran servicios o servicios que requieren instalación tienden a demorarse más en el pago ya que el proceso para verificar la conformidad del servicio es más burocrático
A10	El Proceso de la cobranza inicia con la gestión de la base de datos para identificar a los clientes que están vencidos y por vencer. También antes de gestionar una cobranza identifico si es un bien tangible o intangible, ya que algunos equipos o repuestos no solamente se entregan si no también requieren de una instalación y mientras no se ejecute a pesar de que este sea entregado no se puede presentar una factura para el cobro respectivo, por ello es importante ver si el servicio se encuentra al 100% culminado
A4	las ventas de servicios de mantenimiento ya sea correctivo o preventivo son un poco más engorrosos al momento de cobrar ya que requieren más conformidades para que la cuenta sea cobrada a diferencia de los repuestos que solo se entregan y con eso es suficiente
J1	Los Productos más vendidos son las OS (ordenes de servicio) es decir los mantenimientos preventivos, correctivo e instalaciones de repuestos, estos presentan inconvenientes para ser cancelado al igual que las OV (órdenes de venta) la cuales corresponden a la venta de equipos que tienen importes de pago más altos y en su mayoría son financiados por letras o por medio de leasing, en el caso de las OS al ser servicios de menos cuantía la deuda no es financiada por ello siempre se tiene que buscar el pago por el total y verificar que el servicio se haya ejecutado de manera correcta ya que hay ocasiones donde el repuesto se entregó pero está pendiente la instalación, y hasta que no se haga no hay forma de cobrar

ANEXO 08:

Matriz de entrevista

	CARACTERISTICAS	RESPUESTA DE LOS ENTREVISTADOS			
		A6	A2	A5	J1
CLASIFICACIÓN DE CLIENTES MOROSOS	Valor económico de la compra	Busca cobrar los montos más altos, ya que en su mayoría son empresas grandes y estas solo presentan simples retrasos.	Indica que, si los montos son altos y pertenecen a mypes, estos son más complejos de cobrar	Indica que los montos menores a 10K son fáciles de cobrar a diferencia de los mayores, ya que a estos se les suele brindar facilidades	Identifica que cuando el cliente comprar un equipo al contado o en pocas cuotas presenta dificultades para el pago, por el riesgo de liquidez
	Tiempo de morosidad de la deuda	Las deudas más recientes son las que tienen más probabilidad de pago ya que muchas veces estas son por retrasos administrativos y de gestión	Menciona que gestionar las deudas recién vencidas es más factible ya que hay más probabilidad de pago sin embargo sucede lo contrario con las más antiguas siendo más difíciles de cobrar	Gran parte de los clientes morosos cancelan sus deudas dentro de los primeros 30 días de retrasó. .	Los mantenimientos correctivos y preventivos son lo que tiene mayor tiempo de morosidad ya que estos dependen de una verificación más constante ya que se debe identificar no solo si son entregadas a tiempo si no también verificar si son instaladas
	Tamaño de la organización	Menciona que la promesa de pago de las mypes es incierta, muchas ocasiones no terminan cumpliendo y se tiene que recurrir a otros métodos	Nos comenta que es muy común que las mypes presenten problemas de caja a diferencia de las grandes empresas y del sector público	Las grandes empresas tienen mayores recursos y pueden acceder a mejores financiamientos a diferencia de las mypes	Las deudas más recientes son las que tienen más probabilidad de pago ya que muchas veces estas son por retrasos administrativos y de gestión
	Sector al que pertenece (Público o privado)	Si clasifican a los clientes y aplican estrategias diferenciadas de acuerdo con el sector	Dice que el sector público es muy burocrático, la falta de firmas o documentación son los argumentos más comunes de impago	Indica que una forma efectiva de agilizar la cobranza dentro del sector público es realizando visitas, ya que por otro medio es difícil de contactar	En el sector público tiene recursos financieros ya establecidos, la cobranza es un tema más de gestión a diferencia del privado
	Tipo de compra (Bien o servicio)	Nos cuenta que es importante identificar si la cobranza corresponde a un bien o servicio, para cerciorarse que se ha culminado al 100%	Los servicios son más engorrosos de cobrar debido a que requieren mayor documentación	Los mantenimientos son los productos más complejos de cobrar por ello se requiere estar en constante gestión, esto a diferencia de los bienes que son más simples en cuanto a proceso de cobranza	

ANEXO 09:

Matriz de entrevista

Problema de la Investigación	Objetivo de la Investigación	Categorías de análisis	Metodología	Técnica e Instrumento
<p>Problema General</p> <p>¿Cuáles son las características de la cartera de clientes morosos de una empresa importadora para el sector salud ubicada en Lima?</p>	<p>Objetivo General Analizar las características de la cartera de clientes morosos en empresas importadoras del sector salud caso Roca SAC</p> <p>Objetivo Especifico 1 Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al valor económico que generan</p> <p>Objetivo Especifico 2 Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al tiempo de morosidad</p> <p>Objetivo Especifico 3 Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al tamaño de la organización</p> <p>Objetivo Especifico 4 Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al origen del capital (Público – Privada)</p> <p>Objetivo Especifico 5 Analizar la cartera de clientes morosos de acuerdo al producto que compra</p>	<p>Las 5 categorías</p> <p>Valor económico</p> <p>Tiempo de morosidad</p> <p>Tamaño de organización</p> <p>Sector (público – privado)</p> <p>Tipo de producto (Bien – servicio)</p>	<p>La presente investigación se caracterizó por tener una</p> <p>TIPO DE INVESTIGACION: -No experimental transversal</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACION: -Cualitativa de tipo descriptivo</p> <p>(Hernández Sampieri et al., 2014). Así mismo se explica la metodología cualitativa como la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable (Castaño Garrido & Quecedo Lecanda, 2003). El estudio transversal es un estudio observacional y analítico que mide tanto la exposición como el resultado en un punto determinado en el tiempo (Álvarez Hernández & Delgado de la Mora, 2015)</p>	<p>La técnica que se utilizó en este estudio fueron 2:</p> <p>1.-La entrevista. Instrumento de entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas El objetivo fue clasificar a los clientes de acuerdo a su relación con el pago del crédito y antigüedad de la mora.</p> <p>2.-Revisión documental. Analizamos una base de datos que nos permitió obtener información del sector, tipo de capital, tipo de bien o servicio, estado de la deuda.</p>