



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COBRANZA
EN EL ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA EMPRESA
DISTRIBUIDORA REGZA S.R.L, CHOCOPE, 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Contador Público

Autores:

Bach. Cristian Jeferson Gonzalez Plasencia

Bach. Jordan Amrai Paredes Santiago

Asesor:

Dra. Rossana Cancino Olivera

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A Dios y la Virgen de la Puerta, por la sabiduría que me brindo para lograr culminar la carrera.

Así como la fortaleza para luchar contra la adversidad y ayudarme a sobrellevarla en el transcurso de mi camino.

Con mucho amor a mis padres, mis hermanos que son personas muy especiales en mi vida y por su apoyo incondicional que cada día me ayudan a lograr mis metas y lograr ser un buen profesional.

Gonzalez Plasencia, Cristian

Agradezco a Dios, por estar siempre a mi lado y darme la dicha de lograr este sueño.

A mi padre que desde el cielo me cuida e ilumina mi camino y continuar con mis metas.

A mi madre que me ha dado su apoyo día a día, me ha enseñado desde pequeño a superarme a pesar de las dificultades de la vida, este logro es tuyo madre y lo estoy cumpliendo.

A mis hermanos por su apoyo incondicional.

Paredes Santiago, Jordan

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, queremos agradecer a Dios por la oportunidad y la fuerza que nos dio para que podamos implementar el proyecto y aprender de él.

También nos gustaría dar las gracias a nuestras familias que nos dieron la oportunidad de estudiar, a los docentes y a todos aquellos directa o indirectamente contribuyeron en la realización del presente trabajo de investigación.

INDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN.....	8
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Realidad problemática	9
1.2. Formulación del problema.....	13
1.3. Objetivos	13
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	<i>13</i>
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	<i>13</i>
1.4. Hipótesis.....	14
1.4.1. <i>Hipótesis General:.....</i>	<i>14</i>
1.4.2. <i>Hipótesis Específicas:.....</i>	<i>14</i>
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	15
2.1. Tipo de investigación	15
2.2. Población y muestra.....	15
2.2.1. <i>Población.....</i>	<i>15</i>
2.2.2. <i>Muestra.....</i>	<i>16</i>
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	16
2.3.1. <i>Técnicas</i>	<i>16</i>
2.3.2. <i>Instrumentos de recolección de datos</i>	<i>17</i>
2.4. Procedimiento.....	18
2.5. Aspectos Éticos	19
2.6. Cuadro de Operacionalización de Variables.....	20
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	21
3.1. Datos generales de la empresa objeto de estudio:	21
3.1.1. <i>Razón social:</i>	<i>21</i>
3.1.2. <i>Ubicación:</i>	<i>21</i>
3.1.3. <i>Reseña histórica:</i>	<i>21</i>
3.1.4. <i>Giro del negocio:.....</i>	<i>21</i>
3.1.5. <i>Visión:.....</i>	<i>21</i>
3.1.6. <i>Misión:.....</i>	<i>21</i>
3.1.7. <i>Régimen tributario:</i>	<i>21</i>
3.1.8. <i>Principal proveedor:</i>	<i>22</i>

3.1.9.	<i>Principales clientes:</i>	22
3.1.10.	<i>Principales productos:</i>	22
3.1.11.	<i>Organigrama:</i>	23
3.2.	Clasificación de la cartera de clientes y el índice de morosidad de la empresa Regza al 31 de diciembre del 2019	24
3.2.1.	<i>Cartera de Clientes</i>	24
3.2.2.	<i>Incidencia a la morosidad</i>	30
3.2.3.	<i>Determinación del índice de morosidad por sedes</i>	31
3.3.	Impacto de los descuentos por pago de los créditos vencidos en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.	32
3.3.1.	<i>Incidencia a la morosidad</i>	35
3.3.2.	<i>Determinación del índice de morosidad por sedes</i>	36
3.4.	Impacto del refinanciamiento de los créditos vencidos en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.	38
3.4.1.	<i>Incidencia a la morosidad</i>	40
3.4.2.	<i>Determinación del índice de morosidad por sedes</i>	41
3.5.	Impacto de la cobranza prejudicial en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.	42
3.5.1.	<i>Incidencia a la morosidad</i>	44
3.5.2.	<i>Determinación del índice de morosidad por sedes</i>	45
3.6.	Resumen de Recuperación de la cartera morosa	46
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES		49
4.1.	Discusión	49
4.2.	Conclusiones	52
REFERENCIAS		54
ANEXOS		58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2019	25
Tabla 2 Cuentas por cobrar al 31/12/2019 - Sede Guadalupe.....	26
Tabla 3 Cuentas por cobrar al 31/12/2019 - Sede Chocope.....	27
Tabla 4 Detalle de créditos vencidos de Guadalupe al cierre del periodo 2019	28
Tabla 5 Detalle de créditos vencidos de Chocope al cierre del 2019	29
Tabla 6 Créditos recuperados con estrategia de descuento del 5%.....	33
Tabla 7 Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad acogidos al otorgamiento de descuento.....	35
Tabla 8 Cuadro resumen de saldo de créditos vencidos o morosos al final de la cobranza.... mediante otorgamiento de descuento.....	395
Tabla 9 Créditos recuperados mediante el refinanciamiento de deuda.....	4339
Tabla 10 Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad acogidos al refinanciamiento.	46
Tabla 11 Créditos recuperados por estrategia de cobranza prejudicial.....	43
Tabla 12 Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad recuperados mediante cobranza prejudicial	463
Tabla 13 Cuadro consolidado de recuperación de cartera vencida.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Principales productos de comercialización de la empresa Regza SRL.....	22
Figura 2. Organigrama general de la empresa Regza S.R.L.....	23
Figura 3. Tasa porcentual del monto créditos.....	25
Figura 4. Porcentaje de créditos vencidos.	26
Figura 5. Porcentaje de créditos vencidos – Sede Chocope.	27
Figura 6. Créditos vencidos por sedes.	30
Figura 7. Créditos vencidos recuperados por estrategia de descuento – Chocope.	33
Figura 8. Créditos vencidos recuperados por estrategia de descuento – Guadalupe.	34
Figura 9. Disminución del índice de morosidad.	36
Figura 10. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes al aplicar estrategia de descuento por crédito vencido	37
Figura 11. Disminución del índice de morosidad mediante estrategia de financiamiento ...	40
Figura 12. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes	42
Figura 13. Disminución del índice de morosidad mediante	44
Figura 14. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes	46
Figura 15. Importe de créditos recuperados en cada estrategia	47
Figura 16. Variación del índice de morosidad a raíz de estrategias	48

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar el impacto de las estrategias de cobranza en el índice de morosidad de la empresa Distribuidora REGZA SRL. Chocope, 2019. Se utilizó una metodología de tipo descriptivo y de diseño no experimental ex post facto. La muestra de estudio estuvo conformada por documentos relacionados a la cartera de clientes con créditos por cobrar de la empresa, al 31 de diciembre del 2019. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de observación, entrevista y análisis documental, con el fin de recolectar información acerca de los procesos de cobranza, conocer el manejo de las cuentas por cobrar así como clasificación de la cartera y tomar conocimiento de las estrategias de cobranza que se aplicaron y el impacto que tuvieron en los índices de morosidad. Los resultados obtenidos indicaron que las estrategias utilizadas por la empresa fueron los descuentos por pago de los créditos vencidos, el refinanciamiento de la deuda y la notificación de cobranza pre judicial; estas estrategias fueron aplicadas en forma paulatina y tuvieron un impacto positivo en la recuperación de las cuentas por cobrar vencidas logrando reducir el índice de morosidad en forma significativa.

Palabras clave: estrategias de cobranza, morosidad, créditos vencidos, cartera morosa

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Es habitual que las empresas desarrollen diferentes estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad, con la finalidad de prevenir o reducir los riesgos de falta liquidez a que se encuentran expuestas. Esta deficiencia se da, principalmente por el escaso seguimiento y/o monitoreo continuo de los créditos concedidos o el incumplimiento de las funciones por parte de los colaboradores. Por lo tanto, se torna una labor difícil la recuperación de las cuentas por cobrar que afecta la situación económica y financiera de la organización.

Para medir el riesgo del crédito, se sugiere la determinación del índice de morosidad, que, como indica Salcedo (2012), es el ratio de la cartera de crédito vencida sobre la cartera de crédito total.

La entrega de crédito se ha vuelto más comercial en las organizaciones con el objetivo de obtener mayores ventas. Al respecto, Izar y Ynuzunza (2017), indican en su investigación denominada “El Impacto del crédito y la cobranza en las utilidades”; que los créditos son la manera de incrementar el volumen de las ventas, sin embargo, esto también genera un aumento en las cuentas por cobrar, así como el incremento del riesgo, debido a los incumplimientos del prestatario.

En nuestro país, cada vez se hace más renuente la conducta del cliente con respecto al pago puntual de su deuda y eso permite que se identifique una vez más dificultades con respecto a la liquidez de la empresa.

Al respecto, Gallegos, Galarreta, Ruiz y Gutiérrez (2017), en su investigación titulada: “Estudio de Métodos para disminuir el Índice de morosidad en una empresa prestadora de Servicios de Cobranza”, sostienen que el índice de morosidad en el Perú y las dificultades de cobranza viene en aumento, debido al estancamiento y desaceleración de

la economía nacional. Por lo cual se están desarrollando estrategias de recuperación de la cartera crediticia con la finalidad de reducir el índice de morosidad y alcanzar los objetivos y metas trazadas.

En referencia a la administración de los créditos, Baena (2014), señala su importancia ya que implica un equilibrio entre el riesgo y la rentabilidad. Es decir, se debe considerar hasta qué punto, la extensión de condiciones de crédito a clientes marginales pone en peligro los fondos o facilita el incremento de ventas.

Uno de los aspectos importantes en el otorgamiento del crédito es el tiempo designado para su cancelación. Hidalgo (2011), en su tesis “Rediseño en el Proceso de cobranzas para un mejor manejo de la liquidez de la empresa Distribuidora Pintel S.A.C.”; llegó a las siguientes conclusiones: que la empresa requiere la implementación de un área de crédito y cobranza, y que el crédito no sobrepase los 30 días para un mejor control. Ya que se pudo evidenciar la mala gestión de los créditos otorgados, en la cual había un retraso de más de un año de vencimiento en la recuperación de éstas.

Es importante en una organización, implementar estrategias de cobranza, las cuales deben ser difundidas a todos los colaboradores de la entidad. Al respecto Escudero (2016), expresa en la siguiente investigación “Incidencia de las políticas de evaluación crediticia sobre la tasa de morosidad de crédito de consumo en la Empresa Carsa, Oficina Trujillo en el período 2000 - 2015.”; que es una preocupación constante de los funcionarios y directivos, el diseñar estrategias de evaluación crediticia conducentes a disminuir los indicadores de morosidad en la cartera de clientes de la empresa. Por lo cual buscan como objetivo difundir a todo el personal del área de Créditos y Cobranzas de la tienda CARSA los procedimientos de plan de mejora, para que así eviten el riesgo de incrementar la tasa de morosidad en la cartera de clientes.

En la tesis de Nuñez y Pinedo (2018), denominada “Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C.”; los autores lograron establecer estrategias mediante acciones cuyo objetivo era contactar y conciliar con los clientes, mediante las cuales se logra reanudar los pagos mediante refinanciamiento o cancelación con condonación de intereses,

Así mismo, la tesis de Arroyo y Rodríguez (2018), denominada “Las políticas de Gestión de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo”, muestra el proceso de implementación de políticas referidas a la gestión de cobranzas debido a que la entidad realizaba una gestión de cobranza empírica, logrando con la implementación resultados favorables, puesto que se logró una efectiva gestión de cobranza.

En el aspecto internacional, se revisó la investigación de Lam y Zaruma (2017), cuyo título es “Elaboración de estrategias crediticias para mejorar la gestión financiera de Productos Rino”. Las autoras tuvieron como objetivo reducir la cartera vencida de la entidad utilizando estrategias crediticias como descuentos por pago y la imposición de tasas de interés por atrasos en los pagos. Lograron una mayor liquidez y la recuperación oportuna de la cartera vencida.

Es importante señalar los resultados obtenidos por Oto (2011), en cuya investigación denominada “Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.”, propone un interesante modelo para dotar de herramientas necesarias para disminuir la cartera vencida y recuperar las cobranzas, incorporando diversas etapas en el proceso de acuerdo a los días de mora de los clientes.

El presente trabajo de investigación, muestra la situación actual de la empresa Regza S.R.L. que se dedica a la comercialización de bebidas gasificadas, aguas, y jugos; productos fabricados por Corporación Lindley, siendo en sus ventas al crédito, donde se detectaron muchas deficiencias tales como: no contar con políticas de cobranzas adecuadas, lo cual genera incertidumbre en las cobranzas de los créditos otorgados, otro problema se debe a falta de estrategias en la recuperación de los créditos y su efecto genera incumplimiento de los pagos para afrontar obligaciones con proveedores. Asimismo, brindar créditos sin garantía por no haber evaluado previamente al cliente, como consecuencia aumenta el riesgo crediticio por las deudas vencidas o con atraso. La empresa desarrolla un plan de recuperación de las cobranzas, en base a estrategias que le permitan reducir el índice de morosidad.

La presente investigación se enfoca en dar a conocer el impacto de las estrategias de cobranza en el índice de morosidad en la empresa Regza S.R.L., ya que debido a los incumplimientos de pago de sus clientes en las fechas establecidas se refleja un aumento de su cartera morosa. De tal manera se busca reducir la cartera morosa con las estrategias de descuento por pago, refinanciamiento y notificación de cobranza prejudicial, al mismo tiempo analizar el impacto en el índice de morosidad.

1.2. Formulación del problema

Problema general:

¿Cuál es el impacto de las estrategias de cobranzas en el índice de morosidad de la empresa Distribuidora Regza S.R.L., Chocope, 2019?

Problemas específicos:

- ¿Cuál fue el índice de morosidad y la composición de la cartera, de la empresa Distribuidora Regza E.I.R.L. antes de las estrategias aplicadas?
- ¿Cuál fue el impacto de los descuentos por pago de crédito vencido en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.?
- ¿Cuál fue el impacto del refinanciamiento de las deudas morosas en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.?
- ¿Cuál fue el impacto de los procesos de notificación de cobranza prejudicial en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el impacto de las estrategias de cobranza en el índice de morosidad de la empresa Distribuidora REGZA SRL. Chocope, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar el índice de morosidad y la composición de la cartera de la empresa Regza S.R.L. antes de las estrategias aplicadas
- Determinar el impacto de los descuentos por pago de crédito vencido en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.
- Describir la estrategia de refinanciamiento de deudas morosas y determinar su impacto en la índice morosidad de la empresa Regza S.R.L.

- Establecer el impacto de procesos de notificación de cobranza prejudicial a clientes con deuda impaga de la empresa Regza S.R.L en el índice de morosidad.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis General:

Las estrategias de cobranza impactan significativamente en el índice de morosidad de la empresa Distribuidora Regza S.R.L.; disminuyendo el porcentaje a través del refinanciamiento de la deuda, los descuentos por pago de los créditos vencidos y los procesos de notificación de cobranza prejudicial a los clientes con deudas impagas, permitiendo mejorar la capacidad de la organización para recuperar dichos créditos, con la finalidad de crecer de manera sostenible y segura en el mercado.

1.4.2. Hipótesis Específicas:

- El índice de morosidad es mayor al 40% y la composición de la cartera presenta un alto porcentaje de créditos vencidos.
- La estrategia de cobranza mediante el descuento por pago de crédito vencido tiene un impacto positivo y logra disminuir el índice de morosidad de la empresa.
- La estrategia del refinanciamiento de las deudas morosas tiene un impacto positivo ya que hace disminuir al índice de morosidad.
- Los procesos de notificación de cobranza prejudicial generan un impacto positivo porque permiten disminuir el índice de morosidad.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo ex post facto mostrando los hechos ocurridos y buscando la relación causa-efecto de las variables, después de realizado los hechos.

Para el autor Cortes (2004), los estudios descriptivos buscan describir situaciones, eventos o hechos, recolectando datos sobre una serie de cuestiones y se efectúan mediciones sobre ellas, buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.

Por otro lado, Hernández (2014); afirma que los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

La situación descrita, muestra los efectos de una variable hacia otra, pero los investigadores no fueron quienes manipularon las variables.

Se describe el hecho sucedido en la empresa respecto a cómo la variable independiente tuvo impacto en la variable dependiente.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Hernández, Fernández y Baptista (2014), determinan que la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Como se muestra para el presente trabajo de investigación la población está conformada por el área de créditos y cobranza asimismo todas cuentas por cobrar de la empresa Regza S.R.L.

2.2.2. Muestra

Palella y Martins (2008), afirman que la muestra es: “una parte o el subconjunto de la población dentro de la cual deben poseer características reproducen de la manera más exacta posible” (p. 93). Para un tamaño de la muestra en el presente estudio se consideró el área de créditos y cobranzas y las cuentas por cobrar vencidas de la empresa Regza S.R.L., al 31 de diciembre del 2019.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnicas

- **Observación**

Según Campos y Lule (2012), la observación es una técnica que permite visualizar o captar cualquier hecho o fenómeno que se realice en la sociedad, en función de objetivos de investigación preestablecidos.

Esta técnica permite presenciar el proceso en el área de créditos y cobranzas, y conocer la situación de dicha área. Además, evaluar las funciones que realizan los colaboradores y así determinar el cumplimiento de las estrategias. Se utilizará como instrumento la Guía de Observación.

- **Análisis Documentario**

Ibarra, Martínez, Limón y Hernández (2011), determinan que el análisis documental, tiene como principal función centrarse en todos los recursos documentales de los procedimientos que conllevan el uso óptimo y racional de las fuentes de información disponibles.

Es decir, recolecta toda documentación que relacione con el área de créditos y cobranzas, y permite recolectar información de los créditos otorgados o de clientes morosos, así tomar las medidas adecuadas para el pago de la deuda.

Para la presente investigación se utilizará como instrumento la ficha de análisis documental, para la revisión de los diversos documentos del área de cobranzas.

- **Entrevista**

Behar (2008), afirma que la entrevista es rol de preguntas, estableciendo una dialogo con las personas encargadas de las áreas de interés, donde busca recoger información relevante. De tal manera permite un dialogo con la persona encargada del área de créditos y cobranzas, con el propósito de realizar una serie de preguntas, con el fin de recopilar información sobre la situación del área.

2.3.2. Instrumentos de recolección de datos

- **Guía de Observación**

Según Rojas (2011), es un instrumento de la técnica de observación; su estructura corresponde con procedimientos de procesamiento de la Información que se prevé registrar acerca del objeto. Este instrumento permite registrar los datos con un orden cronológico, practico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema determinado.

- **Ficha de análisis documental**

Según Courrir (2008), este documento pone en contacto al usuario por medio de una serie de operaciones intelectuales complejas cuyo resultado es la representación de la información de una manera condensada y distinta al original.

Se recolectará la información de clientes morosos del periodo de enero a diciembre 2019, para observar y evaluar los documentos fuentes.

- **Guía de entrevista**

Es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos (Díaz, et al, 2013).

Constará de 10 preguntas cerradas, las cuales ha sido diseñada para recopilar datos necesarios para el desarrollo de la investigación.

2.3.3. Análisis de datos

En el procedimiento de análisis de datos requerimos de Microsoft Office Word que nos permitió redactar el trabajo de investigación, crear tablas con los datos recopilados, además utilizamos Microsoft Office Excel donde realizamos las tablas de datos, gráficos de barras y circulares para una mejor visibilidad de los resultados. Así mismo figuras, diagramas y matriz de operacionalización de variables donde muestran datos relevantes para la investigación.

2.4. Procedimiento

En la presente investigación se aplicará una serie de técnicas e instrumentos para obtener información fehaciente que ayude al desarrollo de los objetivos. Tales como la ficha de observación, la cual servirá para saber cómo se encuentra actualmente la empresa, además de identificar las estrategias de cobranza en el área de créditos y cobranzas. Otro instrumento que se aplicará es el cuestionario, del cual se extraerá información valiosa para saber el impacto de las estrategias de cobranza en la técnica de observación. Luego, se contrastará la información obtenida con los documentos fuente gracias a la ficha de análisis documental, la cual servirá como base y sustento para la identificación final de las deficiencias en las estrategias en el área de crédito y cobranza de la empresa Regza S.R.L. Después de aplicar los instrumentos, toda la información recopilada se procesará y se analizará a través de fórmulas, índices y porcentajes.

2.5. Aspectos Éticos

El presente trabajo de investigación se ha desarrollado cumpliendo con la normativa académica sobre presentación de informes de investigación; asimismo se hace mención que la información obtenida de diferentes autores ha sido debidamente citada bajo el estándar APA. La información que se muestra en este informe de investigación es fidedigna.

2.6. Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Estrategias de cobranza	Las estrategias establecen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, quitas, todos ellos adecuados al segmento que se haya definido y que seguramente tendrán un efecto más preciso de conseguir que los clientes cumplan con los pagos de sus adeudos (Morales y Morales, 2014)	Existen diversas estrategias de cobranza con el fin de lograr que el cliente cancele su deuda, estas estrategias pueden referirse a descuentos, extensión de plazos, y en casos extremos, iniciar procesos legales para el cobro	Descuentos por pago vencido	<ul style="list-style-type: none"> • Importe de Créditos cobrados • Número de clientes acogidos
			Refinanciamiento de la deuda	<ul style="list-style-type: none"> • Importe de Créditos cobrados • Número de clientes acogidos
			Notificación de cobranza prejudicial	<ul style="list-style-type: none"> • Importe de Créditos cobrados • Número de clientes acogidos
Índice de morosidad	Medida en que las instituciones de microfinanzas estén mejor preparadas para poder manejar este tema, mejores resultados podrán ver en el desempeño de la cartera, así como un menor nivel de desgaste, tanto físico como económico en sus estados financieros, y en su persona (Aguilar y Camargo, 2004)	El índice mide la tasa porcentual según la cartera de clientes de aquellos que se consideran morosos por no haber cancelado dentro de los plazos establecidos	Composición de cartera	<ul style="list-style-type: none"> • Créditos vencidos y no vencidos • Créditos por categoría • Créditos por sede
			Morosidad	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de morosidad total y por sede • Tasa de disminución de morosidad

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Datos generales de la empresa objeto de estudio:

3.1.1. Razón social:

REGZA SRL

3.1.2. Ubicación:

A.V. Panamericana Norte Km 604 -Distrito de Chocope-Ascope-La Libertad.

3.1.3. Reseña histórica:

REGZA SRL se inició a finales de octubre del año 2005 cuando corporación Lindley SA, le ofreció a un socio la distribución(atención) de bebidas gasificadas de la Coca-Cola de toda la zona del Valle Chicama, logrando llegar a un acuerdo entre ambas partes. La empresa se encuentra ubicada actualmente en Panamericana Norte Km. 604-Chocope- Ascope, La Libertad.

3.1.4. Giro del negocio:

La empresa “REGZA SRL” tiene como actividad principal la compra y venta de bebidas gasificadas como Coca Cola, Fanta, Sprite, Inka Cola, San Luis y Néctares. de la Corporación Lindley SA, tanto al por mayor como al por menor.

3.1.5. Visión:

Ser la marca de bebidas de mayor preferencia para el consumidor a través de una organización ligera, eficiente, sólida, comprometida y productiva; ofreciendo el mayor valor en producto y siendo líderes en costos.

3.1.6. Misión:

Operar con excelencia para ser la opción preferida de clientes y consumidores, logrando un crecimiento rentable y sostenible; y generando valor a nuestro público de interés.

3.1.7. Régimen tributario:

Régimen General.

3.1.8. Principal proveedor:

Corporación Lindley S.A

3.1.9. Principales clientes:

- Comercial Olumnsa EIRL
- Jmataca AC
- Madge Ruiz Jhonatan
- Comercial Vero Y Hnos. EIRL
- Chigne Jimenez Carlos Alberto.
- Comercial Rojas
- Comercial Prov. Yesica SRL
- Empresa Agroindustrial Casa Grande SAA
- Yarimar EIRL
- Cartavio SAA
- Otros.

3.1.10. Principales productos:



Figura 1. Principales productos de comercialización de la empresa Regza SRL

3.1.11. Organigrama:

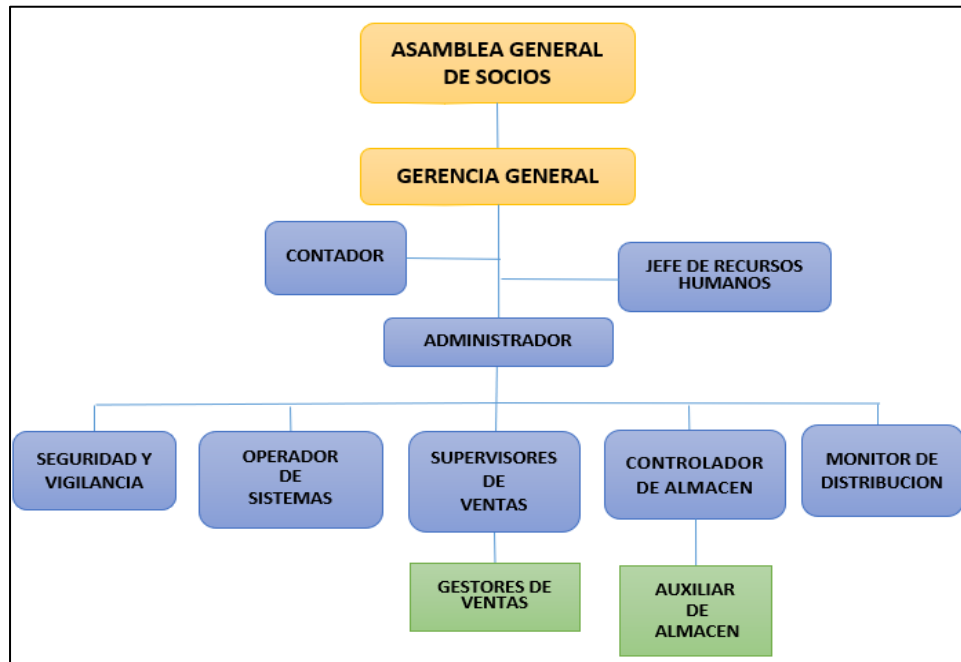


Figura 2. Organigrama general de la empresa Regza S.R.L.

3.2. Clasificación de la cartera de clientes y el índice de morosidad de la empresa Regza al 31 de diciembre del 2019

3.2.1. Cartera de Clientes

Se ha obtenido información para el presente ítem utilizando los instrumentos de recolección de datos, como la entrevista y la ficha de análisis documental, con respecto a las cuentas por cobrar de las sedes. Además, se contrastó con el Estado de Situación Financiera que indica el monto total de cuentas por cobrar.

En la entrevista realizada al administrador de la empresa (Anexo N°5), este señala que la empresa realiza desde sus inicios operaciones al crédito, ya que sus principales clientes son comerciantes y realizan compras al por mayor.

Otro punto indicado en dicha entrevista es que la empresa no cuenta con un área de cobranzas, tampoco se establecen políticas claras y carecen de algún sistema de control o seguimiento de las cobranzas.

Esto fue corroborado en la observación realizada en la empresa (Anexo N°3), donde se comprueba que no existe un manual de funciones con respecto al área de cobranzas y que no hay un proceso establecido que permita un control adecuado.

A través del análisis documental (Ver anexo N°7) se logra obtener información importante, analizando los datos del Registro de Créditos que la empresa proporcionó para el desarrollo de esta investigación. De este análisis se pudo determinar los importes de créditos por sedes, analizar y clasificar la cartera teniendo en cuenta los créditos no vencidos y vencidos, y determinar la recuperación efectiva tras aplicar las estrategias de cobranza diseñadas por la empresa.

A continuación, se detalla la totalidad de créditos otorgados al 31 de diciembre del 2019 en las sedes.

Tabla 1

Cuentas por cobrar al 31 de diciembre 2019

SEDE	Nº DE CREDITOS	IMPORTE S/.
GUADALUPE	240	112,942.44
CHOCOPE	232	95,280.85
TOTAL	472	208,223.29

Nota. En la tabla, se puede visualizar que la cartera total al 31 de diciembre del año 2019 es de 472 créditos otorgados, de los cuales 240 pertenecen a la sede de Guadalupe equivalente a S/. 112,942.44 nuevos soles, asimismo 232 créditos son de la sede Chocope que equivale a S/. 95,280.85 nuevos soles. Obteniendo como resultado el importe de la cartera total que equivale a S/. 208,223.29 nuevos soles, cifra que se muestra en el Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2019 (Anexo N°1).

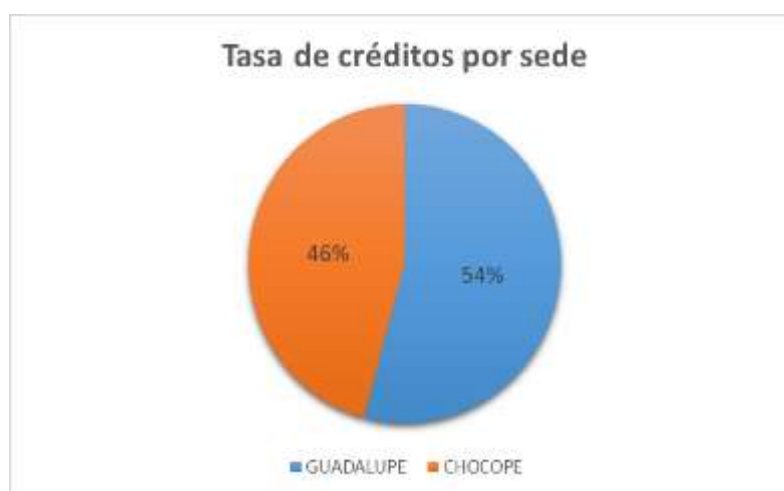


Figura 3. Tasa porcentual del monto créditos.

Tabla 2

Cuentas por cobrar al 31/12/2019 - Sede Guadalupe

CATEGORIA	DIAS DE ATRASO	Nº DE CLIENTES	IMPORTE PARCIAL S/.	IMPORTE TOTAL S/.
No vencidos		142		51,827.76
Vencido:				61,114.68
Deficiente	8 - 30 Días	75	38,770.03	
Dudoso	1 a 3 Meses	6	5,426.56	
Alto riesgo	3 a más Meses	17	16,918.09	
TOTAL		240		112,942.44

Nota. En la tabla N° 2, se describe la clasificación de los créditos otorgados, en la cual 142 créditos están dentro del rango de cobranza, es decir no han vencido; luego 75 son calificados como deficientes, después 6 se le denomina dudoso porque no tienen la certeza que paguen la deuda o no, y por último 17 clientes denominados de alto riesgo, ya que no cuenta con la liquidez para cancelar la deuda.



Figura 4. Porcentaje de créditos vencidos.

El gráfico representa los porcentajes según de la clasificación de los créditos vencidos de la sede de Guadalupe.

Tabla 3

Cuentas por cobrar al 31/12/2019 - Sede Chocope

CATEGORI A	DIAS DE ATRASO	Nº DE CLIENTE S	IMPORTE PARCIAL S/.	IMPORTE TOTAL S/.
No vencidos		168		58,874.41
Vencido:				36,406.44
Deficiente	8 - 30 Días	26	15,720.98	
Dudoso	1 a 3 Meses	6	1,485.05	
Alto riesgo	3 a más Meses	32	19,200.41	
TOTAL		232		95,280.85

Nota. En la tabla N° 3, se describe la clasificación de los créditos otorgados, en la cual 168 créditos no vencen la fecha de pago, luego 26 son clasificado como deficientes, después 6 se le denomina dudoso, porque no tienen la certeza que paguen la deuda o no, y por último 32 clientes denominados de alto riesgo, ya que no cuentan con la liquidez para cancelar la deuda.

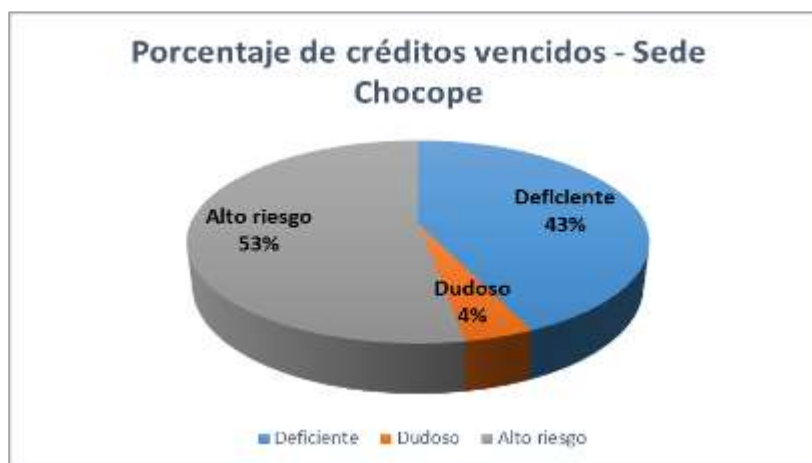


Figura 5. Porcentaje de créditos vencidos – Sede Chocope.

El gráfico representa los porcentajes según la clasificación de los créditos vencidos.

A continuación, se muestra el detalle de los créditos vencidos en las dos sedes al cierre del periodo 2019:

Tabla 4

Detalle de créditos vencidos de Guadalupe al cierre del periodo 2019

Código	Nombre o Razón Social	N°_Doc	Saldo a Cobrar	Días de Atraso
1503645	JMATACA AC	700-0052387	3,663.79	111
995994	SANCHEZ CASSANA JEZEBEL F.	700-0028948	2,890.25	246
959174	MADGE RUIZ JHONATNA	700-0024662	2,775.20	270
1521026	LOJE SOTO SEGUNDO	701-0039103	1,878.96	306
578407	RAMIREZ HERNANDEZ JUA JOSE	700-0071360	1,489.29	9
599651	KOO COLLAZOS ROXANA	700-0044742	1,458.00	158
1508624	GURBILLON AGURTO SHEYLA ROSANA	700-0069722	1,408.39	17
942378	MENDOZA MOSTACERO CARLOS MI.	701-0147863	1,402.24	36
4800572	VELASQUEZ BAZAN CARLOS	700-0066561	1,356.72	34
1503428	INVER.& NEGOC.LA ECONOMIA EIRL	700-0071151	1,344.53	10
974030	PADILLA HUALLA JULIA	701-0159517	1,325.20	11
609598	CARRILLO ESTEVEZ FIORELLA	700-0066563	1,261.26	34
999935	VIGO ZAPATA FRANCIS	701-0160288	1,208.65	10
1510461	OBANDO CAMPOS MILAGROS DEL C.	700-0071176	1,197.18	10
686454	IN.Y SER.MUL.COSTA MAR SAC	700-0070768	1,163.41	12
615780	CHICKEN CHICKEN E.I.R.L	700-0070748	1,122.81	12
732188	BODEGA GATO NEGRO	700-0071445	1,070.02	8
657798	TERAN DE QUIROZ AURORA	701-0152097	1,015.61	27
650049	BRINGAS RAMIREZ JESSICA	700-0070141	1,013.64	15
643586	CLAVO CABANILLAS LUZ A.	701-0160533	978.29	9
749779	ALCANTARA CERNA SOFIA EMILDA	701-0064097	915.72	248
942379	PAREDES PINEDO EDMUNDO G.	700-0066622	874.03	34
1542279	VELASQUEZ YOPLA KEVIN JAIME	701-0159554	838.44	11
4801888	VILLENA MONCADA DE_REVILLA E.	700-0070856	827.12	11
1508633	COTRINA CORREA SEGUNDO	700-0070751	811.17	12
610297	CRUZ RAZURI AUGUSTO	700-0071571	754.63	8
629979	HUAMANI PANDO JUDITH R.	700-0069797	729.00	16
79813	LULICHAN FLORIAN SUGHEY	700-0070823	726.11	11
MAS (+) OTROS CREDITOS MENORES A S/700.00			23,615.02	...
TOTAL DE CREDITOS VENCIDOS			61,114.68	

Nota. La tabla 4 muestra un detalle de los clientes con créditos vencidos al 31.12.19.

Tabla 5

Detalle de créditos vencidos de Chocope al cierre del 2019

Código	Nombre o Razón Social	Nº_Doc	Saldo a Cobrar	Días de Atraso
915974	BACON GAMBOA ROGER ALBERTO	801-0023961	3,873.21	344
892966	HERRERA GUARNIZ MARIA IRMA	800-0076075	3,366.75	8
791866	COMERCIAL VERO Y HNOS. EIRL.	800-0022209	1,881.58	282
622825	SALDAÑA CORREA JUDITH	801-0187433	1,568.36	12
606697	SUB CAFAE UGEL ASCOPE	800-0027380	1,556.01	254
595637	CONTRERAS MEZA VERONICA MARTHA	800-0016333	1,387.95	312
962503	DISTR.Y TRANS.LUZ CLARITA SAC	800-0029451	1,173.67	241
4807710	CARTAVIO SAA	800-0074672	1,079.56	14
457929	BRIONES RUIZ DE_MORALES	800-0075772	1,038.79	10
706177	RUIZ MANTILLA DE_ROJAS CARLA L	800-0009861	1,028.65	344
659070	FUNDACION AUGUSTO N. WIESE	800-0074096	968.34	17
589749	ALCALDE SAGASTEGUI CARLOS	801-0189696	879.98	8
949123	GOMEZ VASQUEZ GISELLA CELESTE	801-0189986	699.08	8
1220273	CHIGNE ALCANTARA JULIA CARLOTA	801-0187910	671.58	11
4806487	MENDOZA MONCADA NANCY	801-0128094	601.97	125
4808435	CHIGNE TRUJILLO LUCY MIRIAM	801-0039053	567.82	312
667968	TORRES CABALLERO ROSA	800-0051741	507.94	124
845157	PASTOR DE_URIOL IRMA YSABEL	800-0075675	499.63	10
660292	ASTOPILCO VILLANUEVA C.	801-0026584	498.54	338
4808527	MORILLAS LIZA JENNY INAMARIA	800-0028229	487.91	248
616052	ESTRAVER DE RUIZ ANA	800-0075596	474.92	10
956596	NAVARRETE MENDO GIOVANNI	801-0189769	449.73	8
1507715	PRETEL RODRIGUEZ WIDER EDGAR	801-0121652	441.43	138
705802	GARCIA VARGAS JUDITH VANESSA	801-0189553	416.52	8
4806505	PADILLA ESTACIO MIRTHA	801-0128037	415.62	125
4806619	NINAQUISPE MARCOS SANTOS A.	801-0042699	411.84	306
1030440	DELGADO GARCIA MARIA ELVIRA	801-0110256	406.01	163
4806710	ROBLES DE ROBLES JUANA	800-0011811	405.18	334
	MAS (+) OTROS CREDITOS MENORES A S/400.00		8,647.87	...
	TOTAL, DE CREDITOS VENCIDOS		36,406.44	

Nota. La tabla 5 muestra un detalle de los clientes con créditos vencidos al 31.12.19.



Figura 6. Créditos vencidos por sedes.

El gráfico muestra el porcentaje de créditos vencidos de ambas sedes, siendo mayor el importe en Guadalupe, que representa un 63% de los créditos vencidos de la empresa, y Chocope tiene un 37% del total de créditos vencidos.

3.2.2. Incidencia a la morosidad

La empresa Regza S.R.L. cuenta con una cartera de crédito total de S/. 208,223.29 nuevos soles al cierre del periodo 2019, que equivale a un total de 472 créditos por cobrar, del cual 162 crédito se encuentran vencidos que asciende a S/. 97,521.12 nuevos soles, por falta del pago en la fecha indicada.

Para el cálculo del índice de morosidad se aplicó la fórmula siguiente:

$$1. \text{ Índice de morosidad } (\%) = \frac{\text{Créditos vencidos}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

$$2. \text{ Índice de morosidad } (\%) = \frac{97,521.12}{208,223.29}$$

$$3. \text{ Índice de morosidad } = 46.83\%$$

Al 31 de diciembre del 2019, el índice de morosidad asciende a 46.83% por ciento, equivalente a créditos vencidos y morosos.

3.2.3. Determinación del índice de morosidad por sedes

Para la determinación del índice de morosidad por sede se consideró como referencia la tabla N°02 y 03.

a. Índice de Morosidad – Guadalupe:

$$1. \text{ Índice de morosidad (\%)} = \frac{61,114.68}{112,942.44}$$

$$2. \text{ Índice de morosidad (\%)} = 54.11\%$$

Del total de la cartera de créditos otorgados en la sede de Guadalupe, el 54.11% por ciento son créditos vencidos y morosos al cierre del periodo 2019.

b. Índice de Morosidad – Chocope:

$$1. \text{ Índice de morosidad (\%)} = \frac{36,406.44}{95,280.85}$$

$$2. \text{ Índice de morosidad (\%)} = 38.21\%$$

Del total de cartera de créditos por cobrar al 31 de diciembre del 2019, el 38.21% por ciento son créditos vencidos y morosos que pertenece a la sede de Chocope.

Se realizó el cálculo del porcentaje de morosidad dividiendo la cartera vencida entre la cartera total de los créditos por cobrar, de acuerdo con la información extraída de la empresa. Existen 472 créditos otorgados a clientes, de los cuales el 46.83% por ciento tiene una incidencia negativa en la cartera, que asciende a los S/. 97,521.12 nuevos soles en la empresa Regza S.R.L.

Vista la alta tasa de morosidad que presenta la empresa, el administrador indicó en la entrevista que se vieron precisados a diseñar estrategias para poder recuperar los créditos vencidos para poder obtener liquidez y poder hacer frente a las principales obligaciones.

3.3. Impacto de los descuentos por pago de los créditos vencidos en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.

En el presente ítem se determinará el impacto de la estrategia de los descuentos por pago de la deuda vencida, en el índice de morosidad de la empresa.

La información se obtuvo aplicando la guía de entrevista al encargado del área comercial (Ver anexo N°9) de la empresa Regza S.R.L., quien señaló que implementaron una estrategia de descuento por el pago que equivale a una tasa del 5% por ciento a los créditos vencidos, mediante notas de créditos, lo cual se aplicó entre las primeras semanas de enero del año 2020.

Para ello se realizó un plan de comunicación con los clientes, a través de llamadas telefónicas, correos y comunicados (Ver anexos N°10 y 11), mediante el cual se hizo contacto con los clientes para informarles de la opción de un descuento por el pago de su deuda, pero además ofreciéndoles nuevos créditos para las compras requeridas. Esto con el fin de mantener la relación comercial con dicha cartera.

Al aplicar la estrategia de descuento por pago de crédito vencido, se ha logrado la cobranza de las siguientes cuentas mostradas en la Tabla N°6.

Tabla 6

Créditos recuperados con estrategia de descuento del 5%

SEDE	CTAS POR COBRAR		TOTAL VENCIDOS		ACOGIDOS AL DESCUENTO (5%)	
	Nº CLIENTE S	MONTO (S/.)	Nº CLIENTE S	MONTO (S/.)	Nº CLIENTES	MONTO (S/.)
CHOCOPE	232	95,280.85	64	36,406.44	33	24,988.48
GUADALUPE	240	112,942.4 4	98	61,114.68	46	38,528.38
TOTALE S	472	208,223.2 9	162	97,521.12	79	63,516.86

Nota. Al aplicar la estrategia de descuento por pago, permitió recuperar S/24,988.48 del importe de créditos vencidos en la Sede Chocope, representando un 69% del importe de créditos vencidos (Figura 7). Así mismo, en Guadalupe, se logró recuperar un monto de S/38,528.38 soles, que equivale un 63% del total de créditos vencidos (Figura 8), por lo que se considera una estrategia que ha dado excelentes resultados.

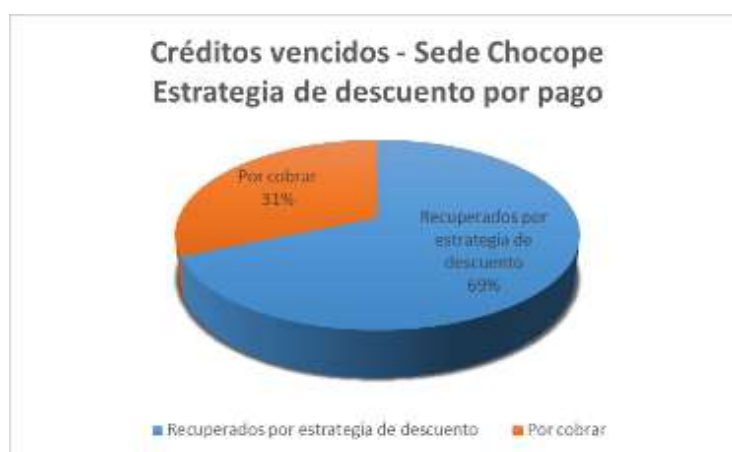


Figura 7. Créditos vencidos recuperados por estrategia de descuento – Chocope.

El gráfico muestra un 69% de créditos recuperados por la estrategia de descuento por pago según la sede de Chocope.



Figura 8. Créditos vencidos recuperados por estrategia de descuento – Guadalupe.

El gráfico muestra un 63% de créditos recuperados aplicando la estrategia de descuento por pago en la sede de Chocope.

Posteriormente a la aplicación se procedió a clasificar los créditos acogidos al descuento según su tiempo de morosidad (Tabla 7).

Tabla 7

Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad acogidos al otorgamiento de descuento

CATEGORIA	DIAS DE ATRASO	ACOGIDOS AL DESCUENTO (5%)	
		MONTO (S/.)	Nº CLIENTES
Deficiente	8 - 30 Días	18,053.61	22
Dudoso	1 - 3 Meses	39,971.89	50
Alto riesgo	3 a más Meses	5,491.36	7
TOTAL		63,516.86	79

Nota. Posteriormente a la aplicación de la estrategia, se logró identificar según su tiempo de morosidad que, de la categoría de alto riesgo, 22 clientes morosos decidieron acogerse al descuento por pago, al igual que 50 clientes del deficiente y 7 clientes de la categoría dudosa.

Después de aplicar esta estrategia, se realizó un análisis de los saldos de cuentas por cobrar que quedaban todavía pendiente de cobro (Tabla 8).

Tabla 8

Cuadro resumen de saldo de créditos vencidos o morosos al final de la cobranza mediante otorgamiento de descuento

SEDE	TOTAL VENCIDOS		ACOGIDOS AL DESCUENTO (5%)		SALDO POR COBRAR	
	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)
CHOCOPE	64	36,406.44	33	24,988.48	31	11,417.96
GUADALUPE	98	61,114.68	46	38,528.38	52	22,586.30
TOTALES	162	97,521.12	79	63,516.86	83	34,004.26

Nota. La empresa Regza S.R.L. contaba con una cartera de 162 créditos vencidos, de los cuales 79 clientes se acogieron al descuento por pago de crédito vencido, lográndose recuperar S/ 63,516.86 soles. Eso quiere decir que 83 clientes siguen como morosos. Esta deuda asciende a S/. 34,004.26 soles.

3.3.1. Incidencia a la morosidad

Para el cálculo del índice de morosidad se aplicó la formula siguiente:

$$1. \text{Índice de morosidad } (\%) = \frac{34,004.26}{208,223.29}$$

$$2. \text{Índice de morosidad } (\%) = 16.33\%$$

De acuerdo a la estrategia de cobranza sobre el descuento a los créditos vencidos, la tasa de morosidad refleja una disminución del 30.50%. Gráficamente, la disminución se aprecia en la figura N° 9.



Figura 9. Disminución del índice de morosidad.

En el gráfico se aprecia la disminución del índice de morosidad en una 30.50%.

3.3.2. Determinación del índice de morosidad por sedes

De igual manera, se realizará el cálculo del índice de morosidad para cada una de las sedes de la empresa Regza.

a) Índice de Morosidad – Guadalupe:

$$1. \text{ Índice de morosidad (\%)} = \frac{22,586.30}{112,942.44}$$

$$2. \text{ Índice de morosidad (\%)} = 20.00\%$$

De acuerdo a la estrategia de cobranza sobre el descuento a los créditos vencidos, la tasa de morosidad de la sede Guadalupe se redujo de 54.11% a 20%, lo que significa una reducción significativa de 34.11%

b) **Índice de Morosidad – Chocope:**

$$1. \text{ Índice de morosidad (\%)} = \frac{11,417.96}{95,280.85}$$

$$2. \text{ Índice de morosidad (\%)} = 11.98\%$$

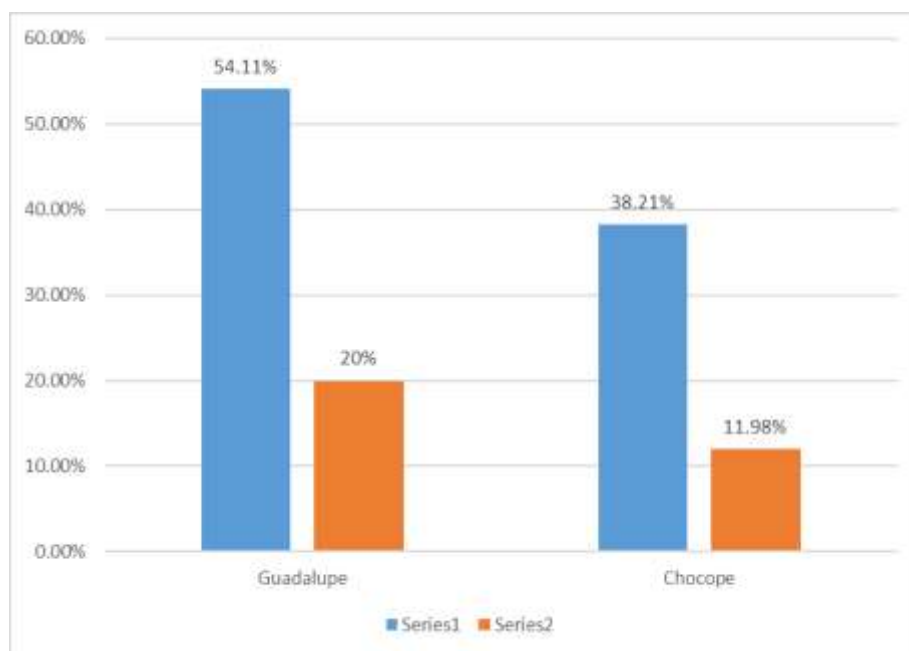


Figura 10. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes al aplicar estrategia de descuento por crédito vencido

En el grafico se puede apreciar que la disminución de la tasa de morosidad en ambas sedes es relevante.

Para que la empresa Regza, haya logrado mejorar la recuperación de los créditos vencidos otorgados a sus clientes en el periodo 2019, se utilizó la estrategia de descuento por pago de crédito vencido, lo cual se aplicó en las dos primeras semanas del mes de enero del periodo 2020. La estrategia brindó al cliente la opción de cancelar su deuda actual, descontando el 5% de su deuda hasta la primera quincena del mes de enero. De tal modo que el cliente al momento de cancelar la deuda firma un documento de liquidación de cobranza o crédito. que avale el cumplimiento o pago de su deuda, de tal manera que exista una mayor formalidad y transparencia.

3.4. Impacto del refinanciamiento de los créditos vencidos en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.

Para determinar el impacto de la refinanciación de los créditos vencidos en el índice de morosidad, se ha obtenido información aplicando la guía de entrevista al encargado del área comercial (Ver anexo N°9), en el cual se le preguntó sobre la aplicación de otra estrategia además de la descrita en el ítem anterior, por lo que respondió que para que la empresa Regza logre mejorar la recuperación del saldo de los créditos vencidos otorgados a sus clientes en el periodo 2019, se utilizó una segunda estrategia que consistió en informarles a los clientes morosos mediante llamadas telefónicas, correos y comunicados (Ver anexos N°10 y 11) la refinanciación de créditos vencidos, lo cual se aplicó entre la tercera semana de enero y primera semana de febrero del periodo 2020.

El refinanciamiento del crédito vencido restante trata de brindar al cliente la opción de cancelar su deuda actual máximo en tres cuotas (Ver anexo N°14) De igual modo el cliente al momento de cancelar las cuotas en el plazo determinado firmará un documento de cobranza que avale el cumplimiento o pago de su deuda, de tal manera que exista un mayor compromiso con el cumplimiento de los plazos otorgados y no se reincida en la morosidad.

Al aplicar la estrategia de refinanciamiento de créditos vencidos, a los 83 clientes o créditos restantes (tabla N° 9) que conforman el saldo de la cartera vencida, se ha logrado captar a los siguientes:

Tabla 9

Créditos recuperados mediante el refinanciamiento de deuda

SEDE	SALDO DE VENCIDOS		ACOGIDOS A REFINANCIACIÓN		SALDO POR COBRAR	
	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)
CHOCOPE	31	11,417.96	17	4,082.14	14	7,335.82
GUADALUPE	52	22,586.30	28	6,081.09	24	16,505.21
TOTALES	83	34,004.26	45	10,163.23	38	23,841.03

Nota. Al aplicar la estrategia de refinanciamiento de créditos vencidos, a los 83 clientes o créditos restantes (que conforman el saldo de la cartera vencida), se ha logrado captar 45 clientes que equivale S/. 10,163.23.

Seguidamente de la estrategia se procedió a clasificar los créditos acogidos al refinanciamiento según su tiempo de morosidad (Tabla 10).

Tabla 10

Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad acogidos al refinanciamiento

CATEGORIA	DIAS DE ATRASO	ACOGIDOS AL REFINANCIAMIENTO	
		MONTO (S/.)	Nº CLIENTES
Deficiente	8 - 30 Días	2,594.91	11
Dudoso	1 - 3 Meses	7,568.32	34
Alto riesgo	3 a más Meses	-	-
TOTAL		10,163.23	45

Nota. Seguidamente de la estrategia, se logró identificar según su tiempo de morosidad que, de la categoría de alto riesgo, 11 clientes morosos decidieron acogerse al refinanciamiento y 34 clientes del deficiente.

3.4.1. Incidencia a la morosidad

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{\text{Saldo de crédito vencido}}{\text{Saldo de cartera Total}}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{23,841.03}{208,223.29}$$

$$3. \text{Índice de morosidad (\%)} = 11.45\%$$

De acuerdo con la aplicación de la segunda estrategia de cobranza que fue la refinanciación a los saldos de los créditos vencidos, la tasa de morosidad a tendido una disminución de 4.88% gracias al acogimiento de los clientes. La tasa de morosidad disminuyó de 16.33% a 11.45%, tal como se muestra en la figura N°11.

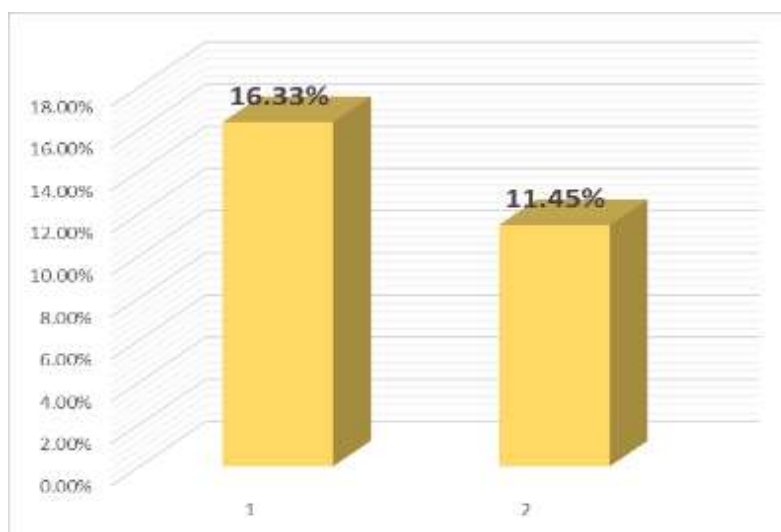


Figura 11. Disminución del índice de morosidad mediante estrategia de financiamiento

El grafico muestra una disminución del 4.88% aplicando la estrategia de financiamiento.

3.4.2. Determinación del índice de morosidad por sedes

De la tal manera calculamos el índice de morosidad para cada una de las sedes de la empresa Regza.

a) Índice de Morosidad – Guadalupe:

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{16,505.21}{112,942.44}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = 14.61\%$$

De acuerdo con la segunda estrategia de cobranza sobre refinanciamiento a los saldos de los créditos vencidos, la tasa de morosidad de la sede Guadalupe refleja una disminución de 5.38%, debido a que disminuye de 20% a 14.61%.

b) Índice de Morosidad – Chocope:

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{7,335.82}{95,280.85}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = 7.70\%$$

De acuerdo con la segunda estrategia de cobranza sobre refinanciamiento a los saldos de los créditos vencidos, la tasa de morosidad de la sede Chocope refleja una disminución de 4.28%, ya que disminuye de 11.98% a 7.7%

Estas comparaciones en las tasas de morosidad antes y después de la segunda estrategia, se aprecian en la siguiente figura:

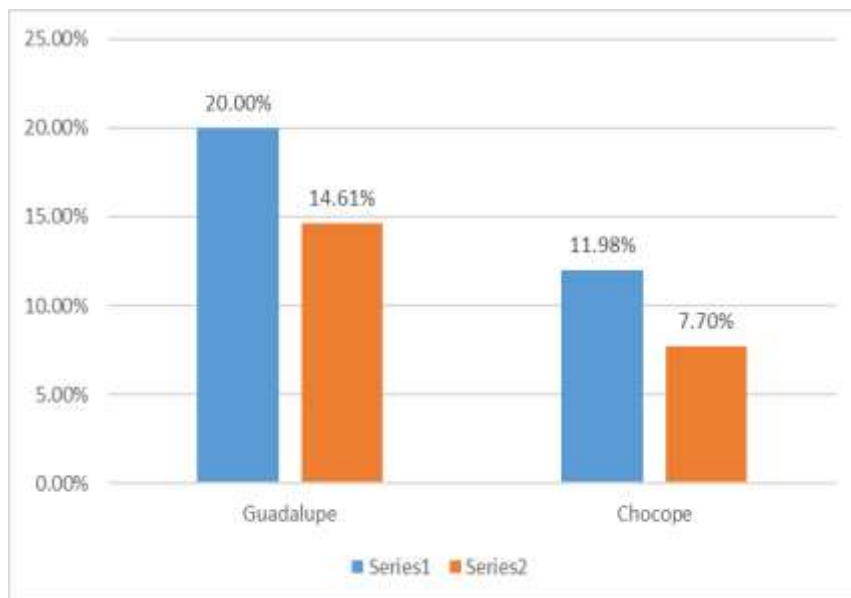


Figura 12. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes

En el siguiente grafico muestra la comparación de los índices de morosidad de ambas sedes.

3.5. Impacto de la cobranza prejudicial en el índice de morosidad de la empresa Regza S.R.L.

Para la recuperación de los créditos vencidos pendientes, otorgados a sus clientes en el periodo 2019, se utilizó como tercera estrategia, la notificación de cobranza prejudicial (Ver anexos N°15 y 16) a los saldos de los créditos vencidos restantes, lo cual determinaron como última fecha de pago el 28 de febrero del periodo 2020, de lo contrario abrirían un proceso judicial ante el cliente.

La cobranza prejudicial de los créditos vencidos trata de informar al cliente mediante una notificación de cobranza prejudicial la opción de cancelar su deuda, sin derecho a financiamiento y descuento (Ver anexo N°9), ya que en su momento fueron informados

todos los clientes morosos para que se acojan al descuento por crédito vencido y al refinanciamiento (Ver anexos N°10,11, 12 y 13). Esta estrategia tuvo como fin que el cliente pague la totalidad de su deuda hasta el plazo determinado, caso contrario, se le abriría un proceso judicial y se le cargaría los gastos legales que demanda el proceso.

Tabla 11

Créditos recuperados por estrategia de cobranza prejudicial

SEDE	SALDO DE VENCIDOS		CLIENTES QUE PAGARON DEUDA POR COBRANZA PREJUDICIAL		SALDO POR COBRAR	
	Nº DE CLIENTES	MONT O (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)	Nº DE CLIENTES	MONTO (S/.)
CHOCOPE	14	7,335.82	7	2,272.10	7	5,063.72
GUADALUPE	24	16,505.21	14	4,062.16	10	12,443.05
TOTALES	38	23,841.03	21	6,334.26	17	17,506.77

Nota. Al aplicar la estrategia de cobranza prejudicial de créditos vencidos, a los 38 clientes o créditos, se logró captar a 21 clientes según la estrategia.

Tabla 12

Cuadro de clasificación según tiempo de morosidad recuperados mediante cobranza prejudicial

CATEGORIA	DIAS DE ATRASO	CLIENTES QUE PAGARON DEUDA POR COBRANZA PREJUDICIAL	
		MONTO (S/.)	Nº CLIENTES
Deficiente	8 - 30 Días	1,083.14	4
Dudoso	1 - 3 Meses	3,830.87	12
Alto riesgo	3 a más Meses	1,420.25	5
TOTAL		6,334.26	21

Nota. Seguidamente de la estrategia, se logró identificar según su tiempo de morosidad que, de la categoría de alto riesgo, 4 clientes morosos lograron cancelar a través de la notificación prejudicial, al igual que 12 clientes del deficiente y 5 clientes de la categoría dudosa.

3.5.1. Incidencia a la morosidad

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{\text{Saldo de crédito vencido}}{\text{Saldo de cartera Total}}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{17,506.77}{208,223.29}$$

$$3. \text{Índice de morosidad (\%)} = 8.41\%$$

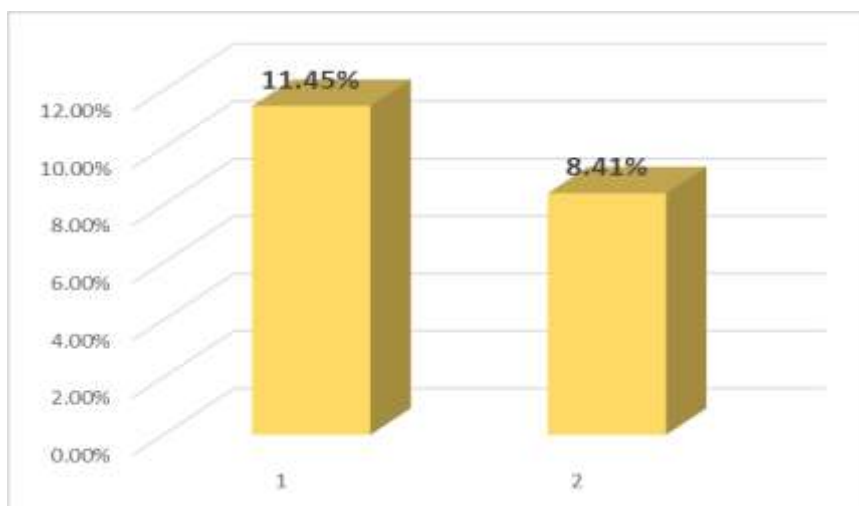


Figura 13. Disminución del índice de morosidad mediante

De acuerdo con la aplicación de la tercera estrategia de cobranza que fue la cobranza prejudicial a los saldos de los créditos vencidos, la tasa de morosidad a tendido una disminución de 3.04% gracias a que cancelaron 21 clientes más su deuda, con lo cual la tasa de morosidad disminuyó de 11.45% a 8.41%

3.5.2. Determinación del índice de morosidad por sedes

a) Índice de Morosidad – Guadalupe:

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{12,443.05}{112,942.44}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = 11.02\%$$

De acuerdo a la estrategia de cobranza prejudicial a los saldos de los créditos vencidos, la tasa de morosidad de la sede Guadalupe refleja una disminución de 3.59%, debido a que disminuye de 14.61%. a 11.02%

b) Índice de Morosidad – Chocope:

$$1. \text{Índice de morosidad (\%)} = \frac{5,063.72}{95,280,85}$$

$$2. \text{Índice de morosidad (\%)} = 5.31\%$$

De acuerdo a la estrategia de cobranza prejudicial, la tasa de morosidad de la sede Chocope refleja una disminución de 2.39%, ya que disminuye de 7.7% a 5.31%. Estas comparaciones en las tasas de morosidad antes y después de la estrategia de cobranza prejudicial, se aprecian en la siguiente figura N° 14:

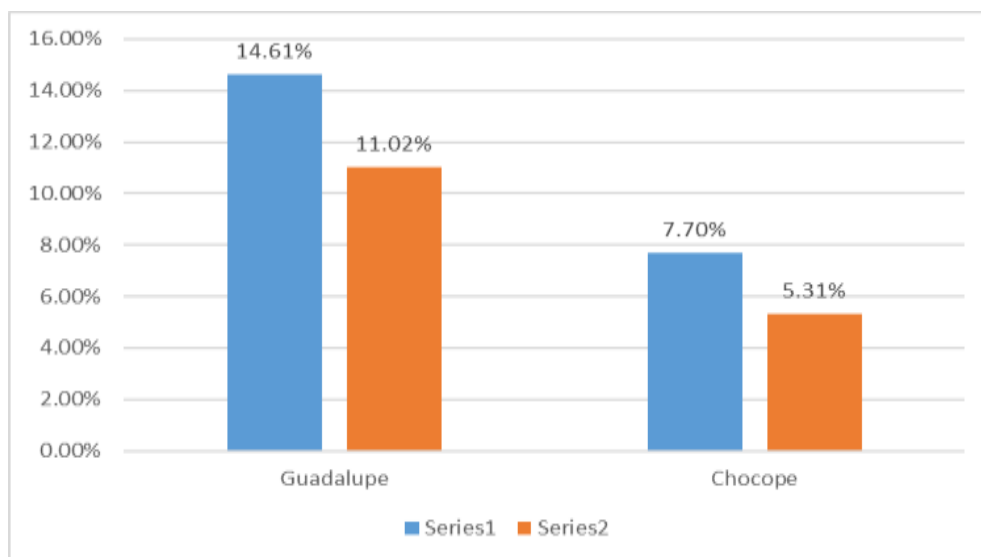


Figura 14. Comparación de índices de morosidad de ambas sedes

El siguiente grafico muestra la comparación de las tasas de morosidad según sedes.

3.6. Resumen de Recuperación de la cartera morosa

A continuación, se presenta un resumen con la información consolidada, tras la aplicación de las estrategias de cobranza realizada por la empresa Distribuidora Regza S.R.L. en el año 2019.

Tabla 13

Cuadro consolidado de recuperación de cartera vencida

N° DE CLIEN TES	CUENTAS POR COBRAR S/.	TOTAL CARTERA VENCIDA		CLIENTES QUE PAGARON			SALDO POR COBRAR S/.
		N° DE CLIENTE S	MONTO S/.	ESTRATEGIA	N° DE CLIEN TES	MONTO S/.	
472	208,223.29	162	97,521.12	Descuento por pago	79	63,516.8 6	17,506.7 7
				Refinanciamie nto	45	10,163.2 3	
				Notificación Prejudicial	21	6,334.26	
Total	208,223.29		97,521.12		145	80,014.3 5	17,506.7 7

Nota. En la tabla N° 13 se puede observar el detalle de los créditos recuperados a través de las estrategias aplicadas, del total de la cartera vencida o morosa de S/ 97,521.12 soles del periodo del 2019. Se logra recuperar S/ 63,516.86 soles a través de descuentos por pago de deuda vencida, así mismo también se recuperó S/ 10,163.23 soles a través de refinanciamiento de la deuda vencida, y finalmente se recuperó S/ 6,334.26 soles mediante la estrategia de notificación prejudicial. En resumen, se llegó a recuperar n total de S/ 80,014.35 soles de las deudas morosas del periodo 2019.

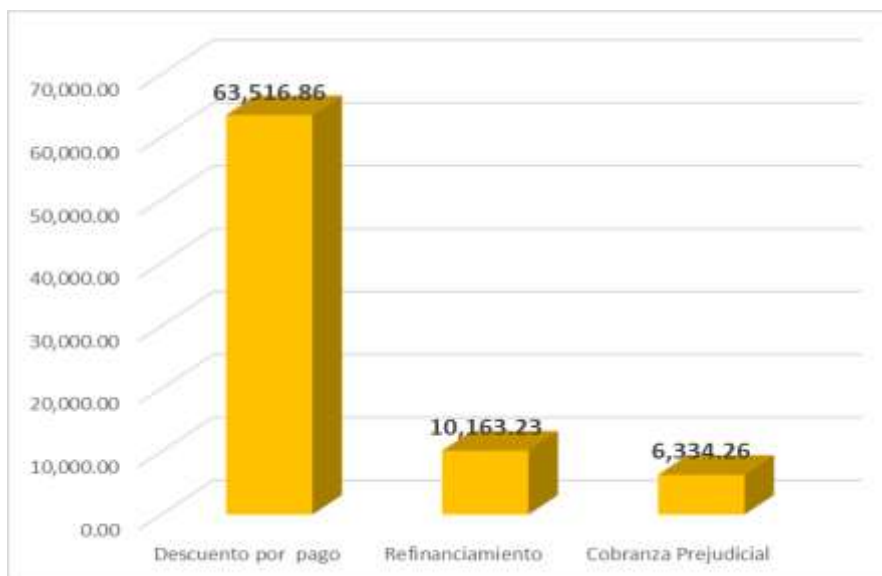


Figura 15. Importe de créditos recuperados en cada estrategia

El gráfico representa la comparación de los importes de la cartera vencida que se recuperaron gracias a las estrategias de cobranza aplicadas. Siendo la de mayor impacto, la estrategia de descuento, que logró la recuperación de S/ 63,516.86 soles.

De acuerdo con las estrategias de cobranzas informadas a todos los 162 clientes morosos o créditos vencidos del periodo 2019, se pudo obtener como resultado la disminución del índice de morosidad luego de haber aplicado las 3 estrategias. La empresa tenía un índice de morosidad inicial del 46.83% que representaba S/ 97,521.12 soles de la totalidad de las cuentas por cobrar a cierre del periodo, de tal modo que hubo una disminución del índice de morosidad luego de recuperar S/ 63,516.86 soles mediante descuento por pago de la deuda vencida, así mismo se recuperó S/ 10,163.23 soles a través de la segunda estrategia que fue refinanciación de la deuda y finalmente recuperando S/ 6,334.26 soles a través de la tercera estrategia que fue notificación

prejudicial, las cuales fueron aplicadas en transcurso del primero trimestre del 2020, quedando como nuevo índice de morosidad de 8.41%

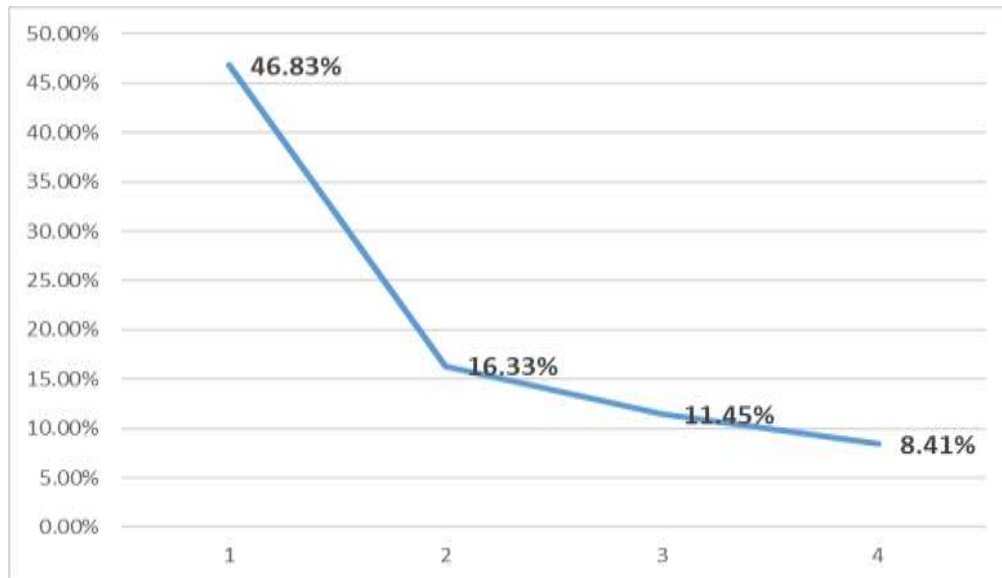


Figura 16. Variación del índice de morosidad a raíz de estrategias

La variación en el índice de morosidad a través de la aplicación de estrategias de cobranza se puede observar en la figura 16.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Según los resultados presentados en el capítulo anterior se corroboró la hipótesis planteada en la Distribuidora Regza S.R.L, es decir la implementación de las estrategias de cobranza tuvieron un impacto significativo ya que permitió la disminución de la morosidad de S/ 97,521.12 (46.86%) a S/ 17,506.77 (8.41%), a través de descuentos por pago de la deuda, refinanciamientos de deudas y mediante notificación prejudicial. Estas estrategias permitieron hacer efectiva la cobranza de créditos vencidos por un monto de S/ 80,014.35 soles.

Dentro de las limitaciones que se encontró fue la accesibilidad a información o documentos por ser muy confidenciales las cuales solo podíamos obtener mediante la aprobación de la Gerencia. El tiempo y la distancia es otra de nuestras limitaciones para obtener más información. Las cuales fueron superadas mediante comunicación electrónica y telefónica; así también incluso técnicas e instrumentos de recolección de datos y disponibilidad de algunos colaboradores vinculados a las créditos y cobranzas de la empresa.

En el análisis de los estados financieros de la empresa Regza S.R.L. se apreció inicialmente que en las cuentas por cobrar se mantenía un alto índice de morosidad de 46.83% en el periodo 2019, debido a mal seguimiento y control de estas.

Es inminente que las estrategias aplicadas, permitieron recuperar parte de los créditos vencidos, al igual que en la investigación de Gallegos, Galarreta, Ruiz y Gutiérrez (2017), quienes desarrollaron métodos para disminuir el Índice de morosidad en una empresa prestadora de Servicios de Cobranza, obteniendo buenos resultados en la recuperación de la cartera morosa.

La empresa de estudio, no solo estableció las estrategias, sino que estas fueron difundidas al personal del área de cobranzas, lo que concuerda con lo señalado por Escudero (2016), quién señala en su investigación, la importancia de diseñar estrategias de evaluación crediticia conducentes a disminuir los indicadores de morosidad en la cartera de clientes de la empresa y que éstas sean difundidas a todo el personal del área de Créditos y Cobranzas de la tienda CARSA, para que así eviten el riesgo de incrementar la tasa de morosidad en la cartera de clientes.

El buen resultado de la implementación de estrategias de cobranza radica también en la comunicación efectiva con los clientes. Este punto importante coincide con la investigación de Nuñez y Pinedo (2018), quienes señalan que lograron establecer estrategias mediante acciones cuyo objetivo era contactar y conciliar con los clientes, logrando recuperar los pagos mediante refinanciamiento o cancelación con condonación de intereses.

La estrategia de descuento fue una de las que permitió la mayor recuperación de la cartera vencida, sobre todo porque brindó a los clientes la facilidad de renovar su línea de crédito para acceder a adquisiciones futuras. Logrando disminuir su índice de morosidad de 46.83% a 16.33% Esta estrategia coincide con lo señalado en la investigación de Lam y Zaruma (2017), quienes tuvieron como objetivo reducir la cartera vencida de la entidad utilizando estrategias crediticias como descuentos por pago y la imposición de tasas de interés por atrasos en los pagos.

La estrategia de refinanciamiento logró disminuir la tasa de morosidad de 16.33% a 11.45% a este punto importante coincide con la investigación Nuñez y Pinedo (2018), quien establece estrategias mediante acciones cuyo objetivo era contactar y conciliar con los clientes, por medio de las cuales se logra reanudar los pagos mediante refinanciamiento o cancelación con condonación de intereses.

Al aplicar la estrategia de notificación para cobranza prejudicial, el índice de morosidad bajó de 11.45% a 8.41%, logrando una importante recuperación de las cuentas por cobrar. Estos resultados coinciden con la investigación de Oto (2011), quién propone un interesante modelo para disminuir la cartera vencida y recuperar las cobranzas, incorporando diversas etapas en el proceso de cobranza, como los avisos prejudiciales para aquellos clientes con cuentas atrasadas, una vez agotados todos los mecanismos para recuperar el cobro de dichos créditos.

Para que estas estrategias sean sostenibles en el tiempo, es necesario que la empresa cuenta con una adecuada gestión y seguimiento a las cobranzas, tal como lo señala Hidalgo (2011), cuando refiere la importancia de que la empresa cuente con un área de créditos y cobranzas, y que el crédito no sobrepase los 30 días para un mejor control.

4.2. Conclusiones

- Al determinar el impacto de las estrategias de cobranzas en el índice de morosidad se reflejó una reducción de un 38.42% por ciento de la cartera vencida y morosa del 2019 de la empresa Distribuidora Regza S.R.L. tras aplicar las estrategias de cobranza como descuento por pago de crédito vencido, refinanciamiento de deudas y proceso de notificación prejudicial.
- Se determinó que las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019 equivalen a S/. 208,223.29 soles, de las cuales, se encuentran vencidas S/. 97,521.12, lo que representa una tasa de morosidad del 46.83%. La sede Guadalupe tiene cuentas por cobrar vencidas en un monto S/. 61,114.68, y la sede Chocope por un importe de S/. 36,406.44. Esto debido a que la empresa no cuenta con un área exclusiva de cobranza, además no aplicaba políticas de cobranza lo que ocasionó una gran elevación de la tasa.
- En lo que respecta a la estrategia aplicada de descuento por pago del crédito vencido, ésta se aplicó en la primera quincena de enero del 2020. El encargado de ventas analizó de acuerdo al mercado y considero una tasa del 5% por ciento de descuento de la deuda actual, además de otorgar nuevos créditos a los clientes; por el cual se logró captar a 79 clientes con créditos vencidos y morosos que equivale a S/. 63,516.86 soles. Lo que representa una disminución de la tasa de morosidad del 30.50% por ciento, bajando a 16.33%, lo que muestra una gran recuperación de los créditos del período 2019.
- La estrategia de refinanciamiento de deuda determinó un impacto positivo en el índice de morosidad entre la tercera semana de enero y primera semana de febrero del periodo del 2020, en el cual 45 clientes decidieron cancelar, otorgándoles un

refinanciamiento en cuotas. Esta estrategia logró bajar la tasa de morosidad a 11.45%

- Al establecer el proceso de notificación de cobranza prejudicial de los créditos vencidos mediante carta notarial que determinaba que el 28 de febrero del 2020 era la última fecha de pago, se determinó que 21 clientes se acogieron a la estrategia y reflejo una disminución del índice de morosidad en un 3.04% de la cartera vencida del periodo 2019, rebajando la morosidad a 8.41%

REFERENCIAS

- Aguilar G. y Camargo G. (2004) Análisis de la morosidad de las instituciones microfinancieras (IMF) en el Perú. IEP, Instituto de Estudios Peruanos, Lima, Perú.
- Arroyo, F. y Rodríguez, W. (2018) Las Políticas de Gestión de Cobranza y su incidencia en la Situación Económica y Financiera de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, La Libertad, año 2017. Tesis para optar título de Contador Público. Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/4329/1/RE_CONT_FREDDY.ARROYO_WILDER.RODRIGUEZ_POL%C3%8DTICAS.DE.GESTI%C3%93N_DATOS.PDF
- Baena, D. (2014). Análisis financiero Enfoque y proyecciones. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Behar, D. (2008). Introducción a la Metodología de la Investigación. Shalom. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Campos, G. y Lule, N. (2012), La observación, un método para el estudio de la realidad. Revista Xihmai VII (13), 45-60, Recuperado de <file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet/LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>
- Cortés, M. (2004). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. *Universidad Autónoma del Carmen*, p. 20. Obtenido de http://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf

- Courier, Y. (2008). Analyse et langage documentaire. En: Documentaliste V01. 13
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013) La entrevista, recurso flexible y dinámico. Metodología de Investigación en educación Médica, Universidad Autónoma de México.
- Escudero, C. (2016). Incidencia de las políticas de evaluación crediticia sobre la tasa de morosidad de crédito de consumo en la Empresa Carsa, Oficina Trujillo en el período 2000 - 2015. (Tesis doctoral) , Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2221/escuderoqui%C3%B1ones_cesar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gallegos, S., Galarreta, G., Ruiz, P. y Gutiérrez, J. (2017). Estudio De Métodos Para Disminuir El Índice De Morosidad en Una Empresa Prestadora De Servicios De Cobranza. Científica INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología e Innovación, 3(1). Obtenido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsbas&AN=edsbas.20322D01&authtype=shib&lang=es&site=eds-live>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mexico: Interamericana Editores S.A. . Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª Edición). México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Hidalgo, C. (2011). Rediseño en el Proceso de cobranzas para un mejor manejo de la liquidez de la empresa Distribuidora Pintel S.A.C. Tesis de Titulación, Universidad Privada del Norte, Trujillo. Obtenido de

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/99/Hidalgo%20Salda%20Cinthya%20Carolina.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Ibarra, J., Martínez, J., Limón, J. y Hernández, P. (2011). Métodos de Investigación (Tercera ed.). Mexico: Dirección Académica del Colegio de Bachilleres del Estado de Sonora. Obtenido de

<http://bachverdiu.com/libro%20aux%20Metodos%20Invest-Copiar.pdf>

Izar, J. y Ynzunza, C. (2017). El Impacto del crédito y la cobranza en las utilidades. Poliantena (13), pp. 47-62. Obtenido de

<https://journal.poligran.edu.co/index.php/poliantea/article/viewFile/701/78>

Lam, E. y Zaruma, G. (2017). Elaboración de estrategias para mejorar la gestión financiera de productos Rino. Tesis. Recuperado a partir de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/20004>

Morales, J. y Morales, A. (2014). Crédito y Cobranza (Vol. Primera edición). Colonia San Juan Tlihuaca, México: Grupo Editorial Patria.

Núñez, D. y Pinedo, A. (2018). Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018 (Tesis de licenciatura). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/15139>

Oto, B. (2011) Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. Tesis para optar título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Ecuador. Recuperado en

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/1213/1/82T00098.pdf>

Palella, S. y Martins, F. (2008). Metodología de la Investigación Cuantitativa (2ª Edición). Caracas: FEDUPEL

Rojas, I. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: una propuesta de definiciones y procedimientos en la investigación científica. *Tiempo de Educar*, 12 (24), 277-297. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31121089006>

Salcedo, J. (2012). Nivel de Morosidad: Determinantes Macroeconómicos y pruebas de estrés para el Sistema Financiero Dominicano. *Empirica*, 18-19

ANEXOS

REGZA S.R.L.

ANEXO N°1

RUC 20481227101

Estado de Situación Financiera al 31/12/2019

(Expresado en Soles)

Activo				Pasivo			
			DJ				DJ
<u>Activo Corriente.</u>				<u>Pasivo Corriente.</u>			
Caja y Bancos	751,934	-	751,934	Sobregiros Bancarios	-	-	-
Clientes.	208,223	-	208,223	Tributos por Pagar	131,977	-	131,977
Prestamos al Personal			-	Remuneraciones por pagar	23,585	30,231	53,816
Mercaderías	414,446	-	414,446	Proveedores	836,825	-	836,825
Suministros			-	Otras Cuentas por Pagar a corto Plazo.	460,206	-	460,206
Cuentas por Cobrar Diversas	39,224	-	39,224	Participaciones por pagar			
Cargas Diferidas	268,790	-102,558	166,233	Total Pasivo Corriente	1,452,593	30,231	1,482,824
Total Activo Corriente	1,682,618	-102,558	1,580,061	<u>Pasivo No Corriente.</u>			
<u>Activo No Corriente.</u>				Otras Cuentas por Pagar a largo Plazo.	15,515		15,515
Intangibles	5,127	-	5,127	Total Pasivo No Corriente	15,515	-	15,515
Activo fijo	2,686,971	-	2,686,971	<u>Patrimonio.</u>			
Depreciacion y Amortizacion Acumulada	-1,303,684	-	-1,303,684	Capital.	375,000	-	375,000
Total Activo No Corriente	1,388,414	-	1,388,414	Resultados acumulados	1,034,208	-	1,034,208
				Reservas	9,775	-	9,775
				Resultado del Ejercicio	183,942	-132,788	51,154
				Total Patrimonio	1,602,924	-132,788	1,470,136
				<u>Total Pasivo y Patrimonio.</u>			
Total Activo.	3,071,032	-102,558	2,968,475	3,071,032	-102,558	2,968,475	

ANEXO N°2

GUÍA DE OBSERVACIÓN				
Empresa				
Proceso				
Objetivo				
Observado por:				
Fecha				
N.º	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	La empresa cuenta con políticas de cobranza y procesos establecidos			
2	Se realiza un seguimiento adecuado a las cobranzas			
3	Se cuenta con sistemas computarizados para el seguimiento a las cobranzas			
4	Se utilizan filtros adecuados o canales de información para verificar el historial crediticio del cliente			
5	Existe cronogramas de vencimiento para el cobro a clientes			

Fuente: Elaboración propia

Instrumento validado por: Mg. C.P.C. Carola Salazar Rebaza

Matrícula: 02-2517

1/6/2021



ANEXO N°3

GUÍA DE OBSERVACIÓN				
Empresa		Distribuidora REGZA S.R.L		
Proceso		Cobranzas		
Objetivo		Verificar la existencia de documentos y nivel de control de las cobranzas		
Observado por:		Cristian Jeferson Gonzalez Plasencia		
Fecha		15/12/2019		
N.º	Pregunta	SI	NO	Observaciones
1	La empresa cuenta con políticas de cobranza y procesos establecidos		x	No se cuenta con manuales o procesos de cobranza, tampoco se observa la existencia de políticas acerca de las operaciones del área
2	Se realiza un seguimiento adecuado a las cobranzas		x	Se verificó que, una vez realizadas las ventas al crédito, no hay un adecuado seguimiento del proceso de cobro
3	Se cuenta con sistemas computarizados para el seguimiento a las cobranzas		x	La empresa no cuenta con software para el control de las cobranzas o algún control en Excel par dicha actividad
4	Se utilizan filtros adecuados o canales de información para verificar el historial crediticio del cliente	x		Se revisa en historial del cliente en INFOCORP y se solicita referencias comerciales
5	Existe cronogramas de vencimiento para el cobro a clientes		x	No existe un cronograma efectivo que emita alertas de vencimiento de créditos, los trabajadores del área deben estar revisando constantemente las facturas y a veces por falta de tiempo no hacen el seguimiento respectivo

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°4

GUIA DE ENTREVISTA	
Nombre	
Cargo	
Entrevistador	
Fecha	
1. <i>¿Cuánto tiempo de creada tiene la empresa?</i>	
2. <i>¿Desde su creación, la empresa ha realizado ventas al crédito?</i>	
3. <i>¿Cuál cree usted es la principal causa para los problemas de cobranzas que tiene la empresa?</i>	
4. <i>¿La empresa cuenta con un área de cobranzas en su estructura organizacional?</i>	
5. <i>¿Cómo se diseñaron las estrategias de cobranzas que se aplicaron en la empresa?</i>	
6. <i>¿Los resultados obtenidos después de aplicar las estrategias de cobranza fueron satisfactorios?</i>	
7. <i>¿Se seguirán implementando estas estrategias o se tiene pensado otros mecanismos para reducir la morosidad?</i>	
8. <i>¿Cómo es el procedimiento de las estrategias que aplicaron en la empresa?</i>	

Fuente: Elaboración propia

Instrumento validado por: Mg. C.P.C. Carola Salazar Rebaza

Matrícula: 02-2517

1/6/2021



ANEXO N°5

GUÍA DE ENTREVISTA	
Nombre	Cristian Gonzáles Julca
Cargo	Administrador
Entrevistador	Jordan Paredes Santiago
Fecha	10/12/2019
<p>Es timado Administrador: Tenga usted muy buenas tardes, mi nombre es Jordan Paredes, y le agradezco por permitirme hacerle esta entrevista que tiene como objetivo recabar información relevante para nuestra investigación, por lo que le solicito me responda con sinceridad las siguientes preguntas:</p>	
1. ¿Cuánto tiempo de creada tiene la empresa?	
<p>La empresa tiene 14 años de creación, se inició a finales de octubre del año 2005, debido a que Corporación Lindley SA, le ofreció a un socio la distribución(atención) de bebidas gasificadas de la Coca-Cola de toda la zona del Valle Chicama, logrando llegar a un acuerdo entre ambas partes. Es así como se crea Distribuidora REGZA S.R.L</p>	
2. ¿Desde su creación, la empresa ha realizado ventas al crédito?	
<p>Si, debido a que se dedica integralmente al comercio al por mayor, por ello siempre ha dado créditos a sus clientes</p>	
3. ¿Cuál cree usted es la principal causa para los problemas de cobranzas que tiene la empresa?	
<p>Pienso que es la falta de lineamientos y un proceso eficaz que permita fluidez en las cobranzas, debido a que se trabaja improvisadamente</p>	
4. ¿La empresa cuenta con un área de cobranzas en su estructura organizacional?	
<p>Cuenta con el área comercial, conformada por los vendedores quienes son los que se encargan de realizar las cobranzas. No existe un área de cobranzas específica.</p>	
5. ¿Cómo se diseñaron las estrategias de cobranza que se aplicaron en la empresa?	
<p>Se analizó el problema de la morosidad que tenía un porcentaje bastante alto, nos reunimos con los encargados del área comercial, jefe de ventas y colaboradores. Entre todos decidimos establecer estas estrategias y aplicarlas para poder ver si tenían efecto en la recuperación de los créditos vencidos. Priorizamos aplicarlas por etapas para ver como reaccionaban los clientes.</p>	
6. ¿Los resultados obtenidos después de aplicar las estrategias de cobranza fueron satisfactorios?	
<p>La tasa de morosidad bajo considerablemente, al aplicar cada estrategia hemos tenido recuperación de cuentas que las dábamos por perdidas, es por ello que considero que los resultados fueron satisfactorios.</p>	
7. ¿Se seguirán implementando estas estrategias o se tiene pensado otros mecanismos para reducir la morosidad?	
<p>Se tiene pensado implementar el área de cobranzas y establecer políticas y un procedimiento ordenado, mediante el cual no sea necesario recurrir a estrategias ya que deberíamos tener una cobranza ordenada y fluida, y un índice de morosidad dentro de los estándares normales</p>	
Muchas gracias por la entrevista	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°6

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

EMPRESA	REGZA S.R.L.
DOCUMENTO	REGISTRO DE CUENTAS POR COBRAR
FECHA	

	CHOCOPE	GUADALUPE	TOTAL
Importe de cuentas por cobrar al 31/12/2019			
Cuentas por cobrar no vencidas			
Cuentas por cobrar vencidas			
N° de clientes con créditos			
N° de clientes con créditos no vencidos			
N° de Clientes con créditos vencidos			
Clientes con cuentas vencidas (8 a 30 días)			
Clientes con cuentas vencidas (1 a 3 meses)			
Clientes con cuentas vencidas (3 a más meses)			
Importe de cobranza nivel deficiente (8 a 30 días)			
Importe de cobranza nivel dudoso (1 a 3 meses)			
Importe de cobranza nivel alto riesgo (3 meses a más)			
Recuperación de créditos por estrategia de descuento			
Recuperación de créditos por estrategia de refinanciamiento			
Recuperación de créditos por estrategia de cobranza pre judicial			

Fuente: Elaboración propia

Instrumento validado por: Mg. C.P.C. Carola Salazar Rebaza

Matrícula: 02-2517

1/6/2021



ANEXO N°7

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL

EMPRESA	REGZA S.R.L.
DOCUMENTO	REGISTRO DE CUENTAS POR COBRAR
FECHA	6/01/2020

	CHOCOPE	GUADALUPE	TOTAL
Importe de cuentas por cobrar al 31/12/2019	95,280.85	112,942.44	208,223.29
Cuentas por cobrar no vencidas	58,874.41	51,827.76	110,702.17
Cuentas por cobrar vencidas	36,406.44	61,114.68	97,521.12
N° de clientes con créditos	232.00	240.00	472.00
N° de clientes con créditos no vencidos	168.00	142.00	310.00
N° de Clientes con créditos vencidos	64.00	98.00	162.00
Cientes con cuentas vencidas (8 a 30 días)	26.00	75.00	101.00
Cientes con cuentas vencidas (1 a 3 meses)	6.00	6.00	12.00
Cientes con cuentas vencidas (3 a más meses)	32.00	17.00	49.00
Importe de cobranza nivel deficiente (8 a 30 días)	15,720.98	38,770.03	54,491.01
Importe de cobranza nivel dudoso (1 a 3 meses)	1,485.05	5,426.56	6,911.61
Importe de cobranza nivel alto riesgo (3 meses a más)	19,200.41	16,918.09	36,118.50
Recuperación de créditos por estrategia de descuento	24,988.48	38,528.38	63,516.86
Recuperación de créditos por estrategia de refinanciamiento	4,082.14	6,081.09	10,163.23
Recuperación de créditos por estrategia de cobranza pre judicial	2,272.10	4,062.16	6,334.26

Fuente: elaboración propia

ANEXO N° 8

GUÍA DE ENTREVISTA	
Nombre	
Cargo	
Entrevistador	
Fecha	
1. <i>¿Como se diseñaron las estrategias de cobranza que se aplicaron en la empresa?</i>	
2. <i>¿Las estrategias y procedimientos de cobranzas de créditos están plasmadas formalmente por expertos?</i>	
3. <i>¿De qué manera llegaron a informar a los clientes morosos sobre las estrategias?</i>	
4. <i>¿De qué manera se llegó a ejecutar el descuento por pago de crédito vencido?</i>	
5. <i>¿Cómo se llevó a cabo el refinanciamiento de la deuda?</i>	
6. <i>¿Cómo procedieron finalmente con la notificación de cobranza prejudicial?</i>	
7. <i>¿Están bien definidas las estrategias o procedimientos de cobranza y a qué nivel se han dado a conocer?</i>	
Muchas gracias por la entrevista	

Fuente: Elaboración propia

Instrumento validado por: Mg. C.P.C. Carola Salazar Rebaza

Matrícula: 02-2517

1/6/2021



ANEXO N° 9

GUÍA DE ENTREVISTA	
Nombre	Edinson Cerquin Cabellos
Cargo	Supervisor Comercial
Entrevistador	Cristian Gonzalez Plasencia
Fecha	12/12/2020
<p>Estimado Supervisor: Tenga usted muy buenos días, mi nombre es Cristian Gonzalez, y le agradezco por su tiempo y disponibilidad para hacerle esta entrevista que tiene como fin obtener más información relevante para nuestra investigación, por lo que le solicito me conteste con sinceridad y de forma clara las siguientes preguntas:</p>	
1. ¿Como se diseñaron las estrategias de cobranza que se aplicaron en la empresa?	
<p>Se diseñaron a raíz que se presentó el problema de un alto porcentaje de morosidad que contaba la empresa en sus cuentas por cobrar, lo cual nos llevo a reunir todas las jefaturas responsables para establecer las estrategias y procedimientos para la recuperación de los créditos vencidos de acuerdo a las etapas acordadas.</p>	
2. ¿Las estrategias y procedimientos de cobranzas de créditos están plasmadas formalmente por expertos?	
<p>Estos procedimientos y alternativas de recuperación de los créditos vencidos fueron plasmados por las jefaturas y evaluados internamente por la gerencia de la empresa, lo cual todo está por escrito, pero mas no esta formalizado o legalizado por especialistas externos.</p>	
3. ¿De qué manera llegaron a informar a los clientes morosos sobre las estrategias?	
<p>Como parte del procedimiento se tomó en cuenta principalmente informar a los clientes morosos mediante llamadas telefónicas, correos y comunicados por cada estrategia o alternativa de cancelación de su deuda, de las cuales tuvimos buenos resultados.</p>	
4. ¿De qué manera se llegó a ejecutar el descuento por pago de crédito vencido?	
<p>Bueno, la estrategia del descuento del 5% por pronto pago de la deuda vencida en primer lugar fue comunicada a todos los morosos, la cual consto de la confirmación y cancelación de la deuda como fecha máxima hasta el 11 de enero, las cuales fueron tratadas mediante la emisión de notas de crédito por el descuento acogido.</p>	
5. ¿Cómo se llevó a cabo el refinanciamiento de la deuda?	
<p>En el caso del refinanciamiento de la deuda también se llevo a comunicar a todos los morosos restantes en la cual tuvieron la opción de poder fraccionar su deuda hasta máximo 3 cuotas dentro de 30 días posterior a la confirmación y coordinación con los gestores responsables.</p>	
6. ¿Cómo procedieron finalmente con la notificación de cobranza prejudicial?	
<p>Luego que haber optado por la comunicación de las dos estrategias anteriores y ya viendo perdido la opción del descuento y del refinanciamiento de su deuda. Se procedió a notificar prejudicialmente a los clientes morosos restante para que cancelen la totalidad de su deuda vencida como fecha máxima 28 de febrero, caso contrario se les abriría un proceso legal o judicial donde se consideraría los intereses por el retraso y los gastos legales además de la deuda vencida.</p>	
7. ¿Están bien definidas las estrategias o procedimientos de cobranza y a qué nivel se han dado a conocer?	
<p>Creemos que podemos mejorar los procedimientos y las estrategias con el apoyo de un externo, lo cual nos ayudaría a formalizar y tener mas control de esto. Bueno, las estrategias y procedimiento en realidad no fueron difundidas a un buen nivel debido a que se plasmó rápidamente a raíz del problema que se nos había presentado y más aun porque no fueron validadas por un experto.</p>	
Muchas gracias por la entrevista	

Fuente: Elaboración propia

ANEXO N°10
Comunicado 1 Descuento por pago

REGZA S.R.L.

Pacasmayo, Guadalupe, 03 De enero del 2020

Señora

VASQUEZ HERNANDEZ ZELINDA

Reciba un cordial saludo,

Queremos informarle de que a partir del 03 de enero del 2020 estamos ofreciendo a nuestros clientes morosos un descuento del 5% por pago del crédito vencido, copia de la factura de la cual va adjunta.

Para poder beneficiarse de este descuento el pago se ha de producir en los 7 días siguientes a la fecha del comunicado.

No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso que le rogamos que pueda hacer el pago en efectivo mediante cheque o por transferencia a la cuenta bancaria que se le indique, dentro de los días próximos al comunicado con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


Cristian A. Gonzalez
ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.







Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablazo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101

ANEXO N°11
Comunicado 2 Descuento por pago

REGZA S.R.L.

Ascope, Chocope, 03 De enero del 2020

Señora

LAUREANO BURGOS HERMA ELIZABET

Reciba un cordial saludo,

Queremos informarle de que a partir del 03 de enero del 2020 estamos ofreciendo a nuestros clientes morosos un descuento del 5% por pago del crédito vencido, copia de la factura de la cual va adjunta.

Para poder beneficiarse de este descuento el pago se ha de producir en los 7 días siguientes a la fecha del comunicado.


No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso que le rogamos que pueda hacer el pago en efectivo mediante cheque o por transferencia a la cuenta bancaria que se le indique, dentro de los días próximos al comunicado con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


Cristian Jeferson Gonzalez Plasencia
ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.



Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablazo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101

ANEXO N°12
Comunicado 1 Refinanciamiento

REGZA S.R.L.

Pacasmayo, Guadalupe, 14 De enero del 2020

Señora

VASQUEZ HERNANDEZ ZELINDA

Reciba un cordial saludo,

Posteriormente queremos reiterarle que a partir del 14 de enero del 2020 estamos ofreciendo a nuestros clientes morosos acogerse al refinanciamiento o restructuración del crédito vencido, copia de la factura de la cual va adjunta.

Para poder acogerse a la refinanciación de la deuda, ha de confirmar o comunicarse con nuestros gestores dentro de los 5 días siguientes a la fecha del comunicado para proceder a coordinar las fechas de pago.

No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso por lo que rogamos que pueda acogerse a este refinanciamiento con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


Cristian R. Gonzalez Julez
ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.



Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablozo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101

ANEXO N°13
Comunicado 2 Refinanciamiento

REGZA S.R.L.

Ascope, Chocope, 14 De enero del 2020

Señora

LAUREANO BURGOS HERMA ELIZABET

Reciba un cordial saludo,

Posteriormente queremos reiterarle que a partir del 14 de enero del 2020 estamos ofreciendo a nuestros clientes morosos acogerse al refinanciamiento o reestructuración del crédito vencido, copia de la factura de la cual va adjunta.

Para poder acogerse a la refinanciación de la deuda, ha de confirmar o comunicarse con nuestros gestores dentro de los 5 días siguientes a la fecha del comunicado para proceder a coordinar las fechas de pago.

No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso por lo que rogamos que pueda acogerse a este refinanciamiento con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.







Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablazo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101

**ANEXO N°14
Cronograma de Refinanciamiento**

REGZA S.R.L.

Ascope, Chocope, 20 De enero del 2020

Señora

GARCIA VARGAS JUDITH VANESSA

Reciba un cordial saludo,

En primer lugar, agradecerle por acogerse al refinanciamiento de su deuda, cual crédito vencido actual es de S/ 416.52 soles, la cual se fraccionará en tres (3) cuotas con fecha de pagos según acuerdo con la persona responsable de la empresa REGZA.

En el siguiente cuadro se refleja el cronograma de pago acordado:

CUOTAS	MONTO POR PAGAR	FECHA DE PAGO
1	139.00	27/01/2020
2	139.00	03/02/2020
3	138.52	10/02/2020

Muchas gracias.

Atentamente,

Edison Cerquin Cabellos
Edison Cerquin Cabellos
Supervisor de REGZA S.R.L
CHOCOPE

Caf



ANEXO N°15
Notificación

REGZA S.R.L.

Pacasmayo, Guadalupe, 10 De febrero del 2020

Señora
VASQUEZ HERNANDEZ ZELINDA

Reciba un cordial saludo,

Este es un recordatorio de que su crédito, copia de la factura de la cual va adjunta, ha excedido el plazo convenido para su cancelación.

No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso que le rogamos nos cancele la deuda correspondiente dentro los 7 días próximo a la notificación con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


Cristian R. González Inles
ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.







Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablazo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101

ANEXO N°16
Notificación

REGZA S.R.L.

Ascope, Chocope, 10 De febrero del 2020

Señora
LAUREANO BURGOS HERMA ELIZABET

Reciba un cordial saludo,


Este es un recordatorio de que su crédito, copia de la factura de la cual va adjunta, ha excedido el plazo convenido para su cancelación.


No dudamos que han sido factores externos los que han producido este retraso.

Es por eso que le rogamos nos cancele la deuda correspondiente dentro los 7 días próximo a la notificación con el fin de evitar problemas judiciales futuros.

Muchas gracias.

Atentamente,


Cristian R. Gonzalez Tafes
ADMINISTRADOR
REGZA S.R.L.



Carretera Panamericana Norte Km. 604 - Chocope - Ascope - La Libertad - Telf. 542147
Sucursal 01 Sector el Tablazo s/n Guadalupe - Pacasmayo - La Libertad
Sucursal 02 Cal. Las Turquezas N° 513 - Urb. Santa Ines - Trujillo Telf. 624253

R.U.C. 20481227101