



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

**“APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COBRANZA PARA
LA REDUCCIÓN DE LA CARTERA MOROSA EN LA
EMPRESA MOVILIZA PERÚ S.A.C. EN EL AÑO 2019”**

Tesis para optar el título profesional de:

Contador (ra) Público (a)

Autores:

Bach. Kaffu Jaime Joaquín Montoya Núñez
Bach. Hilary Samantha Osorio Alayo

Asesor:

Mg. CPC Leoncio Esquivel Pérez

Trujillo - Perú

2020

DEDICATORIA

A Dios por guiarme y darme las fortalezas para seguir adelante y cumplir mis metas, a mis queridos padres Jorge y Gaby por su infinito amor, a mis hermanos y abuelos por su apoyo incondicional y a mis mejores amigos por los bellos momentos compartidos y amor desinteresado.

Hilary Samantha Osorio Alayo

Dedico esta tesis a mi hija, que fue el motivo principal que me permitió culminar con éxito esta hermosa etapa de mi vida, etapa en la cual pude entender y valorar cada una de las bendiciones con las cuales ella me rodea.

Kaffu Jaime Joaquín Montoya Núñez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme llegar tan lejos, a mis padres por brindarme el apoyo incondicional que siempre necesité en mi vida universitaria y personal, a todas las personas y maestros que estuvieron involucrados en mi desarrollo académico y profesional y a mis amigos por todas las experiencias vividas.

Hilary Samantha Osorio Alayo

Agradecer a mi hija por ser la fuente de mi esfuerzo y todas las energías requeridas en este largo proceso y aprendizaje, gracias por ser el motor de mi vida.

Kaffu Jaime Joaquín Montoya Núñez

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	15
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	19
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	53
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2: Saldo de las cuentas por cobrar diversas al 30 de septiembre 2019 – empresa Moviliza Perú SAC expresado en PEN (S/) y en ME (USD)	23
Tabla 3: Resumen de clientes cartera morosa– expresado en USD	24
Tabla 4: Cuadro resumen de cuentas por cobrar vencidas – expresada en USD.....	24
Tabla 5: Caso N°01 - Cliente moroso de bajo riesgo – expresado en USD	26
Tabla 6: Caso N°02 - Cliente moroso de mediano riesgo – expresado en USD	28
Tabla 7: Caso N°03 - Cliente moroso de alto riesgo – expresado en USD	29
Tabla 8: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa - Descuento de penalidades	32
Tabla 9: Clientes sujetos a la estrategia de descuento de penalidad – expresado en USD..	34
Tabla 10: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – Reestructuración de deuda.....	36
Tabla 11: Listado de clientes aptos para la aplicación de la política de estrategia de reestructuración de deuda – expresado en USD	37
Tabla 12: Caso N°01 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD.....	38
Tabla 13: Caso N°01 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	38
Tabla 14: Caso N°02 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	40
Tabla 15: Caso N°02 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	40
Tabla 16: Caso N°03 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	41
Tabla 17: Caso N°03 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	42
Tabla 18: Caso N°04 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	43
Tabla 19: Caso N°04 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	43
Tabla 20: Caso N°05 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	44
Tabla 21: Caso N°05 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD	45
Tabla 22: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – descuento parcial de capital y condonación total de la penalidad.	47
Tabla 23: Clientes aptos para la aplicación de la estrategia de descuento parcial del capital y condonación de penalidades – expresado en USD	48
Tabla 24: Descuento parcial de capital y condonación total de penalidad – expresado en USD	49
Tabla 25: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de descuento de penalidad....	50
Tabla 26: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de reestructuración de deuda	50
Tabla 27: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad	51
Tabla 28: Importe total de recuperación de la cartera morosa al 31/12/2019 – expresado en USD	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo de la empresa objeto de estudio	19
Figura 2: Organigrama de la empresa Moviliza Perú SAC	21
Figura 3: Resumen de estructura - cartera vencida - expresada en %	25
Figura 4: Ejemplificación - Cliente moroso de bajo riesgo.....	27
Figura 5: Ejemplificación - Cliente moroso de mediano riesgo	28
Figura 6: Ejemplificación - Cliente moroso de alto riesgo.....	29
Figura 7: Resumen del importe total de recuperación de la cartera morosa al 31/12/2019 – expresado en %	52

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, aplicar estrategias de cobranza para reducir la cartera morosa vencida de la empresa Moviliza Perú S.A.C. al 31 de diciembre del 2019. El diseño de investigación es cuasi experimental, porque se evalúa y analiza información previa a la aplicación de estrategias, para luego introducirlas en la empresa objeto de estudio. Los instrumentos utilizados en el presente escrutinio fueron la guía de análisis documental y la guía de entrevista. La aplicación de estrategias de cobranza, logró que la empresa reduzca su cartera morosa; tales como descuento de penalidades, reestructuración de deuda, descuento parcial de capital y condonación total de penalidades. Previo a la aplicación de estrategias, la empresa tenía una cartera de clientes; donde el 96% de esta pertenecía a la cartera morosa vencida, la cual afectaba directamente al flujo de la empresa. Al finalizar el año, la empresa luego de la aplicación de estrategias y elaboración de políticas para la recuperación de los créditos vencidos, logró recuperar el 41% de la cartera morosa aplicando la estrategia de descuento de penalidad, el 8% respecto a la estrategia de reestructuración de deuda y el 8% correspondiente a la aplicación de estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidades, entre los periodos de octubre a diciembre del año 2019.

Palabras clave: Estrategia, morosidad, penalidad, cartera y cobranza.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas administradoras de servicios financieros tienen un rol fundamental en la economía de un país, están encargadas de proveer créditos para la adquisición de vehículos de transportes. Este rol conlleva a la obligación de ser capaces de medir y administrar los riesgos que adquieren con la finalidad de cautelar los recursos de la empresa. De modo que, la principal problemática en este rubro de empresas se enfoca en el otorgamiento de créditos a personas no calificadas, teniendo como consecuencia la generación de una cartera morosa muy elevada.

Toda empresa financiera se orienta a captar recursos financieros, colocarlos y recuperarlos, es por ello que las empresas de crédito vehicular, hoy en día cuentan con un área de cobranzas, la que se encuentra directamente relacionada con las captaciones de la empresa y el capital de trabajo. Toda colocación de crédito genera un posterior ciclo de cobranzas, el cual tiene como objetivo garantizar el retorno de la inversión dentro de un plazo indicado.

Se han encontrado trabajos de investigación con temas similares al de la presente tesis, entre ellos se tiene al autor Núñez (2018) quien en su tesis “Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa inversiones y servicios horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018” presenta como objetivo implementar estrategias de cobranza para la reducción del índice de morosidad. Por lo tanto, sus conclusiones fueron que, al establecer una propuesta de mejora en los procesos operativos de créditos y cobranzas, permitirá al personal de la empresa supervisar adecuadamente los créditos a brindar y con ello las cobranzas serían más efectivas.

También Chero y Paredes (2016), en su tesis “Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015” presentan como objetivo aplicar estrategias crediticias para reducir el índice de morosidad. Asimismo, sus conclusiones fueron que tras la aplicación de las estrategias se apreció una considerable reducción en la morosidad, trayendo consigo una reducción del riesgo de impago.

Del mismo modo Guerrero y Vásquez (2018), en su tesis “Estrategias para reducir la morosidad y mejorar la rentabilidad en la cartera microempresa en la CMAC PIURA SAC agencia Bagua grande-2016” presentan como objetivo determinar las estrategias para reducir la morosidad y por ende mejorar la rentabilidad de la cartera. Por lo que llegaron a la conclusión de que la morosidad es un factor que incide negativamente en la rentabilidad de cualquier institución generadora de renta.

Armijos (2016) en su estudio de investigación “Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.”, indica que la buena gestión en el departamento de cobranzas es muy importante, puesto que en esta área se refleja el buen funcionamiento y recaudación de las empresas que brindan créditos.

En coherencia con la importancia de la aplicación de estrategias para la reducción de la cartera morosa, Merino (2018) señala que la introducción de estrategias de cobranza dentro de un proceso interno en cualquier empresa o entidad, es de vital importancia ya que este permite reducir o evitar posibles contingencias.

Asimismo, Ortega (2017) señala que el otorgamiento de créditos representa un medio para atraer más clientes e incrementar sus utilidades, sin embargo, recuperar esta cartera puede ser una labor complicada, porque la cobranza debe ser bien planteada con procesos correctos, lo cual se ven vulnerables a esta situación, porque se les

complica obtener la recuperación de los créditos concedidos, por la falta de aplicación de estrategias de cobranzas adecuadas, lo que conlleva a castigar los saldos incobrables con el transcurrir del tiempo.

Es por eso que Montesdeoca (2015) en su estudio de tesis titulado como “La Gestión de Crédito y Cobranza y La cartera vencida en Importadora Alvarado Vasconez CIA. LTDA.”, señala que la buena aplicación de estrategias de cobranzas son herramientas prácticas, que permiten a una empresa recuperar los recursos económicos que le pertenece y por ende reducir el índice de morosidad para mantenerse en el mercado. Sin embargo, también señala que esta gestión implica mucha responsabilidad, ya que a veces es complicado contactar con los clientes y estos son reacios a cumplir con sus obligaciones.

Hoy en día muchas organizaciones y empresas del sector financiero hacen referencia a cómo reducir su cartera morosa a través de la utilización y aplicación de estrategias, las cuales les permitan alcanzar altos índices de rentabilidad y utilidad.

Burgos (2018), señala que, si una empresa no tiene flujo, esta pasaría a un proceso de pérdida total. En ese sentido la cobranza es un proceso necesario para que el negocio funcione y tenga permanencia en el mercado, ya que impacta directamente en la operatividad de la empresa. Dicho esto, la compañía debe contar con un proceso que le permita gestionar eficientemente la recuperación de su cartera morosa.

Por ende, es habitual, que exista un gran índice de morosidad por créditos designados a diversos clientes, ya sea por entidades financieras o por otro giro de negocio, y al ser inexistentes las estrategias que ayuden a reducir la morosidad, es donde cada proceso operativo se debilita al no contar con lineamientos preestablecidos. Parrales (2014) en su tesis titulada: “Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas

eficientes de cobranzas” señala que las empresas que tiene como giro de negocio el otorgamiento de créditos a personas naturales y jurídicas carecen de estrategias que ayuden a prevenir y fortalecer el proceso de cobranzas, teniendo como consecuencia una línea de cartera morosa a un nivel elevado que es casi imposible de recuperar.

Martínez (2013), en referencia al otorgamiento de créditos y aplicación de estrategias para recuperar deudas, manifiesta que los cambios ocurridos en el entorno político - económico internacional que se viene trabajando, han dado lugar a un proceso de descentralización de la actividad económica en general, que demanda la manipulación de servicios y capacidades en el sistema financiero, el cual ha tenido que transitar por radicales transformaciones; de ahí la necesidad de las instituciones financieras de realizar otorgamiento de créditos a la población y establezcan mecanismos de recuperación de las deudas con un nivel de eficiencia y eficacia óptima.

En este contexto, una buena gestión del crédito no consiste sólo en establecer el volumen de crédito concedido y los plazos de pago de los clientes. Es fundamental llevar a cabo una adecuada política de prevención de la morosidad, y en el supuesto de que ésta tenga lugar, realizar las gestiones necesarias para minimizar sus efectos negativos. Por su particular condición, la industria financiera compone un ingrediente estratégico, fundamental y decisivo para el progreso e incremento de cualquier economía. La presencia de un sistema financiero inalterable y sólido compone la base del crecimiento de la economía de un país.

En el Perú los indicadores de morosidad registraron una tendencia creciente, lo cual refleja un riesgo inherente a la cartera de crédito, sin embargo, es necesario estar mejor preparados para poder manejar el tema de la morosidad a fin que los resultados obtenidos se reflejen en el desempeño de la cartera.

Por lo tanto, cuando se refiere a la morosidad se podría decir que la causa radica en una mala planificación y diseño de crédito; sin embargo, las causas de la morosidad de una cartera radican en los factores internos y externos, lo cuales son dados por un mal origen del crédito, falta de seguimiento a la cartera vencida, así como otros puntos que tiene que controlar la entidad. (Guevara, 2018)

Zavaleta (2017) mostró que con la ejecución de un adecuado patrón de gestión y aplicación de estrategias de cobranzas se puede obtener mayor eficiencia en la recaudación de ingresos y por ende organizar las cobranzas. Clasificar y hacer seguimiento a la mora por monto y tramos de días atrasados, conlleva a establecer estrategias que reducen los días de mora en los montos pendientes de pago. Prevenir la morosidad debe ser orientando desde el primer día con el entendimiento de los beneficios por estar al día en los pagos, por consiguiente, a la empresa le dará mayor capacidad de cumplir con sus pagos a proveedores.

Asimismo en la ciudad de Trujillo son varias las empresas que brindan servicios financieros direccionados a créditos vehiculares tales como, Acceso y fondos colectivos como lo son Pandero y Maquisistemas, las mismas que alrededor del tercer trimestre del año 2019 tuvieron un descenso significativo en la colocación de créditos debido a las altas tasas de interés, en consecuencia, los clientes que adquirieron créditos hasta esa fecha presentan un elevado índice de morosidad, ya que las cuotas eran casi imposibles de ser cubiertas.

La presente investigación está orientada al estudio de las cuentas por cobrar de la empresa Moviliza Perú S.A.C., es una empresa especializada en la estructuración y administración de servicios financieros enfocados al crédito vehicular, la empresa brinda créditos a personas naturales y jurídicas teniendo como política un plazo del crédito no menor a 12 meses y no mayor a 60. La entidad presenta grandes deficiencias

en el área de cobranzas tales como, el otorgamiento de crédito a personas no calificadas en el sistema de buró, teniendo como consecuencia un elevado porcentaje de clientes dentro de la cartera morosa; lo que se busca establecer con esta investigación es aplicar estrategias para reducir la cartera morosa de la organización y por consiguiente lograr estabilizar y mejorar el proceso de cobranza.

En síntesis, el presente estudio pretende servir de ayuda para la solución de la problemática de la empresa objeto de estudio, en lo relacionado a la reducción de su cartera morosa y asimismo servir de fuente de consulta para otras empresas o personas interesadas en el tema de estrategias de cobranza y reducción de cartera morosa.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la aplicación de estrategias de cobranza reduce la cartera morosa en la empresa Moviliza Perú SAC en el año 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Aplicar estrategias de cobranza para la reducción de cartera morosa en la empresa Moviliza Perú SAC en el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Elaborar un análisis detallado de las cuentas por cobrar para determinar las causas del índice de morosidad.
- Aplicar estrategias de descuento de penalidad a los créditos vencidos.
- Aplicar una propuesta de reestructuración de deuda a clientes calificados dentro de la cartera vencida.
- Aplicar estrategias de descuento parcial del capital y condonación total de penalidad a los créditos vencidos.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

La aplicación de estrategias de cobranza, reduce la cartera morosa en la empresa Moviliza Perú SAC, debido a la recuperación de cuentas por cobrar vencidas, como consecuencia de la aplicación de estrategias de cobranza.

1.4.2. Hipótesis específicas

- La elaboración de un análisis detallado de las cuentas por cobrar, permitirá identificar a los clientes morosos, clasificarlos por rangos dependiendo el número de días de atraso y del mismo modo determinar las causas del elevado índice de morosidad.
- Aplicar estrategias de descuento de penalidad permitirá que los clientes abonen de manera más rápida.
- Emplear estrategias de reestructuración de deuda permitirá que los clientes tengan una mejor capacidad de pago.
- Aplicar estrategias de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad, tendrá como consecuencia que el cliente tenga una mayor predisposición a cancelar sus deudas vencidas.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El diseño de la presente investigación es cuasi experimental, porque se evalúa y analiza información previa a la aplicación de estrategias, para luego aplicarlas en la empresa objeto de estudio.

Cuasi - Experimental:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), en este diseño se efectúa una observación antes de introducir la variable independiente (O1) y otra después de su aplicación (O2). Por lo general las observaciones se obtienen a través de la aplicación de una prueba u observación directa, cuyo nombre asignado depende del momento de aplicación. Si la prueba se administrará antes de la introducción de la variable independiente se le denomina pre test y si se administra después que entonces se llama post test.

Cuyo diseño gráfico es el siguiente:

G1: O1-----X-----O2

Pre-Test Estímulo Post Test

De donde:

O1: Índice y/o nivel de cartera morosa en la empresa antes de aplicar las estrategias de cobranzas.

X: Aplicación de estrategias de cobranzas.

O2: Índice y/o nivel de cartera morosa en la empresa después de aplicar las estrategias de cobranzas.

2.2. Población y muestra

2.2.1 Población

La población, según Wigodski (2010), indica que es el conjunto de sujetos, cosas o medidas que poseen alguna característica en común que se pueda observar en un espacio y tiempo determinado. Cuando se lleva a cabo alguna investigación se debe de tener en cuenta algunos aspectos importantes al seleccionar la población en estudio, tales como homogeneidad, tiempo, espacio y cantidad.

Por ende, se tomará en cuenta como población; los reportes de cobranzas, reportes de clientes- cartera vencida y los reportes de los diferentes módulos del sistema de cobranzas PowerFin (sistema interno de la empresa) de la entidad Moviliza Perú S.A.C.

2.2.2 Muestra

La muestra, según Morles (2004), señala que “la muestra es un subconjunto representativo de un universo o población”

Es por eso que se tomara como muestra; los reportes de cobranzas, reportes de clientes- cartera vencida y los reportes de los diferentes módulos del sistema de cobranzas PowerFin (sistema interno de la empresa) de la entidad Moviliza Perú S.A.C. correspondientes al tercer trimestre del año 2019.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1 Técnicas

En opinión de Rodríguez (2008) las técnicas, son los métodos empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, análisis documental, cuestionario, entrevistas y encuestas.

A. Análisis documental

Para Castillo (2005), el análisis documental es una actividad intelectual que da lugar a un documento secundario que actúa como mediador o instrumento de búsqueda obligado entre el documento original y el usuario que solicita información. El calificativo de intelectual se debe a que el investigador debe realizar un proceso de interpretación y análisis de la información de los documentos hallados y luego resumirlo.

B. Entrevista

Díaz (2013) define la entrevista como "una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar".

2.3.2 Instrumentos

Sabino (2010), expone que un instrumento de recolección de datos es, cualquier recurso o medio que pueda servir al investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información.

A. Guía de análisis documental

Sabino (2010), señala que consiste en seleccionar las ideas y datos más relevantes de un documento, a fin de presentar su contenido sin equívocos.

B. Guía de entrevista

Aguirre (2000), señala que es un listado de temas en torno a los cuales se establece un cuestionario de preguntas abiertas que permiten mantener una conversación fluida entre el entrevistador y el entrevistado; los cuestionarios consisten en una serie de preguntas cerradas y agrupadas por temas, éste se convierte a su vez en el instrumento de registro de datos y en el medio a través del cual interactúan las personas involucradas en el proceso de la entrevista.

2.4. Procedimiento

El procedimiento de extracción de datos o información fue de acuerdo a las tesis o artículos que se iban encontrando en el transcurso de la investigación, enfocándose al tema de la aplicación de estrategias de cobranza para la reducción de la cartera morosa. Luego de la recolección de datos se analizará y se propondrá técnicas e instrumentos para examinar dicha información.

Técnicas como el análisis documental, entrevistas y observación con su respectivo instrumento tales como guía de análisis documental, guía de entrevista y por último la guía de observación respectivamente.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Datos generales de la empresa objeto de estudio

3.1.1. Razón social

Moviliza Perú SAC

3.1.2. Logotipo



Figura 1: Logo de la empresa objeto de estudio

Fuentes: La empresa

3.1.3. Reseña histórica

Moviliza Perú SAC inició sus actividades en la ciudad de Trujillo el 4 de septiembre del 2014, esta empresa pertenece al grupo empresarial ecuatoriano Moviliza Ecuador, una familia ecuatoriana fue la que fundo este negocio, que con el tiempo se convirtió en uno de los principales contribuyentes de la ciudad de Cuenca, al ver que el negocio era prospero decidieron abrir sucursales en Bolivia y Perú.

Cuando la empresa se fundó en la ciudad de Trujillo, al inicio fue complicado formar alianzas con las concesionarias de dicha época. En la actualidad, Moviliza a firmado convenio con los concesionarios vehiculares más grandes e importantes de Trujillo, convirtiéndose en una de las tres empresas financieras de créditos vehiculares más importante de la ciudad.

3.1.4. Actividad económica

Moviliza Perú SAC es una empresa especialidad en estructuración y administración de servicios financieros enfocados al crédito vehicular.

Sus principales actividades son:

- Generación, originación, compraventa y administración de carteras de crédito automotriz.
- Análisis de riesgo: crediticio, operativo y legal.
- Gestión de recaudación, cobranza y ejecución de garantías.
- Análisis, gestión y administración en estructuración de planes de seguros masivos Vehiculares y Desgravamen

3.1.5. Misión

Brindar servicios de originación, procesamiento y administración de carteras de crédito, en especial cartera vehicular, con máxima calidad y seguridad en las mejores condiciones para el desarrollo integral de nuestros clientes.

3.1.6. Visión

Ser un referente en el diseño de servicios financieros y estrategias para la automatización de los procesos de originación de cartera.

3.1.7. Principales proveedores

- Principales proveedores

Es importante conocer a los proveedores de la empresa Moviliza Perú S.A.C., es por eso que, en el cuadro de proveedores, se incluye su nombre, logo, descripción y el tipo de servicio que abastece. (Anexo N°01).

3.1.8. Organigrama

En la empresa se maneja un tipo de organigrama vertical, ya que estos representan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y van bajando a través de los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

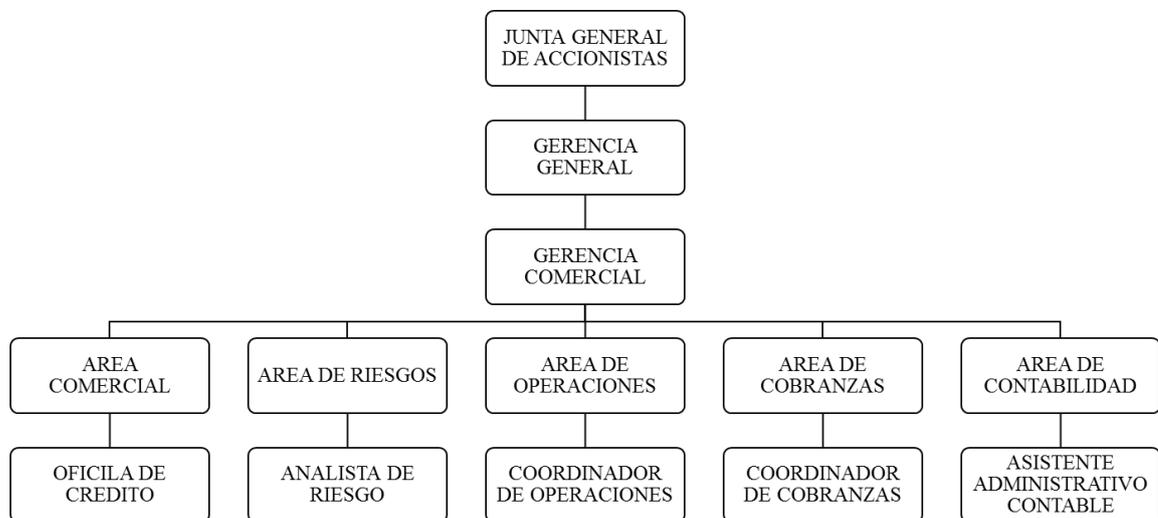


Figura 2: Organigrama de la empresa Moviliza Perú SAC

*Fuente: La empresa
Elaboración: Propia*

3.2. Análisis detallado de las cuentas por cobrar y las causas del índice de morosidad

Según la información obtenida al aplicar el instrumento guía de entrevista (Anexo N° 03) respecto a las causas del índice de morosidad, la coordinadora de cobranza manifestó que dicho departamento solo se limita a emitir reportes semanales y mensuales en relación a la situación y el proceso de cobranza a los clientes. Del mismo modo indicó que los procesos ejecutados hasta el día de hoy carecen de políticas estrictas para clientes que tienen un tiempo prolongado de días de atraso; también informó que, desde su punto de vista, el alza considerable de la cartera morosa se debe al otorgamiento de créditos a clientes no calificados y que tampoco presentan un sustento que acredite su capacidad de pago. Asimismo, detalló que es necesario contratar dos personas más de apoyo para dicha área, ya que con ella sola no es suficiente para realizar el debido seguimiento a los 139 clientes (Anexo N° 04) que se encuentran dentro de la cartera morosa vencida. A fin de determinar el índice de morosidad de la empresa Moviliza Perú SAC, se presenta a continuación la estructura de las cuentas por cobrar diversas y el detalle de las cuentas por cobrar.

3.2.1. Análisis de las cuentas por cobrar al 30/09/2019

Para analizar detalladamente las cuentas por cobrar de la empresa Moviliza Perú SAC al 30/09//2019 se tomará en cuenta el estudio y análisis documental (Anexo N°6) de los estados financieros, la cantidad de clientes que se encuentran dentro de un proceso de morosidad vigente y vencida y del mismo modo el detalle de la cartera teniendo en cuenta la clasificación de los clientes.

La empresa en su EE. FF refleja en la cuenta 16 Cuentas por cobrar diversas a terceros, la deuda total que tiene el cliente con la misma considerando el pago anticipado que se genera a la aseguradora vehicular, aseguradora de vida, sistema de rastreo GPS y a las concesionarias vehiculares. Moviliza no considera estos

saldos dentro de la cuenta número 12 cuentas por cobrar comerciales terceros, porque el giro del negocio de la empresa es brindar crédito vehicular, más no vender vehículos, primas de seguros y GPS.

En la siguiente tabla se presenta el saldo de las cuentas por cobrar diversas las cuales comprende los saldos de las carteras vehiculares vigentes y vencidas.

Tabla 1: Saldo de las cuentas por cobrar diversas al 30 de septiembre 2019 – empresa Moviliza Perú SAC expresado en PEN (S/) y en ME (USD)

MOVILIZA PERÚ SAC			ESTRUCTURA DE LA CUENTA POR COBRAR DIVERSAS	
Fecha Contable: 30/09/2019			Fecha Impresión: 13/03/2020 13:22	
Moneda: PEN			Usuario: sosorio	
CODIGO	NOMBRE	SALDO OFIC	SALDO ME	TC
16	CUENTAS POR COBRAR DIVERSAS TERCEROS	2,949,215.78	901,074.18	3.27
161	CARTERA ADMINISTRATIVA	2,949,215.78	901,074.18	3.27
1611	CARTERA ADMINISTRATIVA VEHICULAR VIGENTE	120,531.43	36,825.98	3.27
1612	CARTERA ADMINISTRATIVA VEHICULAR VENCIDA	2,828,684.35	864,248.20	3.27

Fuente: La empresa

Elaboración: La empresa

En la tabla N° 2 se muestra la estructura de la cuenta por cobrar diversas al 30 de septiembre del 2019, detallando el importe de \$864,248.20 en la cuenta por cobrar (Cartera administrativa vehicular vencida) y \$36,825.98 en la cuenta por cobrar (Cartera administrativa vigente). Estos importes, son consecuencia de que en el tercer trimestre del año 2019, la empresa siguió otorgando créditos, debido a esto la gran lista de clientes morosos fue en aumento con el pasar de los meses, acumulándose con los clientes que ya tenían un perfil de morosidad elevado a la fecha.

En la siguiente tabla se presenta el total de los créditos vigentes y vencidos al 30/09/2019, indicando el porcentaje que abarca cada cartera.

Tabla 2: Resumen de clientes cartera morosa– expresado en USD

SITUACION DEL CREDITO	NUMERO DE CREDITOS	SALDO DEUDOR AL 30/09/2019	%
VIGENTES	52	36,825.98	4%
VENCIDOS	139	864,248.20	96%
TOTAL CREDITO	191	901,074.18	100%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°3 se refleja el índice de morosidad al 30 de septiembre del 2019, teniendo como resultado una cartera morosa vigente del 4% (\$36,825.98) y una cartera morosa vencida de 96% (\$864,248.20). Para Moviliza, el lineamiento para la clasificación de carteras es, de 1 a 59 días de atraso son los créditos vigentes y de 60 en adelante son créditos morosos (vencidos); al 30 de septiembre la empresa tiene un total de \$901,074.18 dentro de la cartera de clientes morosos.

A continuación, en la siguiente tabla se muestra los tres rangos aplicados para todos los clientes que se encuentran dentro de la cartera vencida los cuales son: bajo riesgo 60-90 días, mediano riesgo 91- 180 días y por último 181 días a más de atraso.

Tabla 3: Cuadro resumen de cuentas por cobrar vencidas – expresada en USD

Detalle de Cartera	SALDO	ESTRUCTURA
Cartera de bajo riesgo De 60 a 90 días de atraso	285,506.23	33%
Cartera de mediano riesgo De 91 a 180 días de atraso	383,956.20	44%
Cartera de alto riesgo De 181 días de atraso a más	194,785.77	23%
Total penalidad	864,248.20	100%

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente figura se muestra el porcentaje total de cada uno de los niveles correspondientes a los clientes que se encuentran dentro de la cartera morosa.

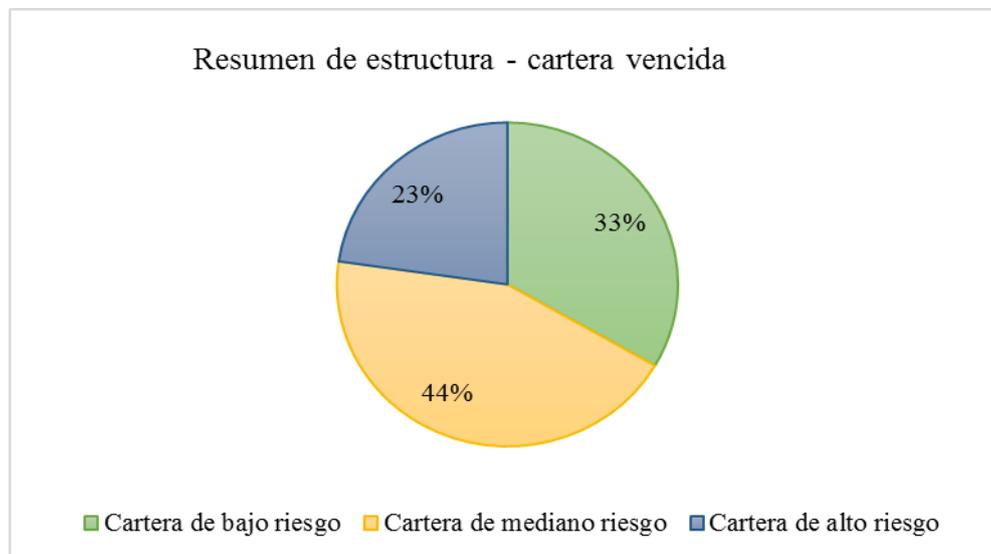


Figura 3: Resumen de estructura - cartera vencida - expresada en %

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 4 y figura N° 3, se observa que, en el tercer trimestre del año 2019, luego del análisis al estado financiero, específicamente a las cuentas por cobrar, se encontró una cartera morosa vencida con un total de \$ 864,248.20, en donde fueron clasificados en tres categorías de acuerdo a la cantidad de días de atraso para poder aplicar las estrategias de cobranza planteadas. Del mismo modo se puede observar que en la categorización de cartera vencida, la de bajo riesgo corresponde al 33% (\$285,506.23), la de mediano riesgo al 44% (\$383,956.20) y la de alto riesgo un 23% (\$194,785.77).

3.2.2. Determinación de las causas del índice de morosidad

De acuerdo a la información recopilada, mediante la aplicación del instrumento guía de entrevista (Anexo N°03) a la coordinadora de cobranzas, manifestó que las causas de morosidad en algunos clientes es que Moviliza no cumple con las políticas de crédito, tenemos como ejemplo el primer caso analizado líneas abajo, donde se observó que la empresa otorgó crédito a un cliente que tenía un score de 20 en el

sistema de Equifax, la empresa carece de un buen uso y análisis de la información brindada por el sistema de buró de crédito, ya que si esta arroja un resultado negativo del cliente que se encuentra en evaluación, este debería ser descartado para el otorgamiento de crédito vehicular, cosa que no se aplica.

Asimismo, como segunda consecuencia de la cartera morosa, es que la empresa no tiene un debido seguimiento de los documentos legales y de respaldo que se le solicita como requisito a los clientes. Por último, otra de las causas es la evaluación previa de los clientes respecto a su capacidad de pago y hacer frente a las futuras obligaciones mensuales con Moviliza; todas estas causas se pudieron analizar y establecer tomando como ejemplo los siguientes casos.

A continuación, en los siguientes ejemplos se mencionará y detallará las causas identificadas dentro de la cartera morosa:

- Interpretación errada de la información que brinda el sistema Equifax para la evaluación de los clientes por parte del personal del área comercial y de riesgos.
- Falta de seguimiento a la documentación presentada por parte del cliente, específicamente para los créditos de servicio público (taxi o colectivo).
- Incumplimiento de la política para el otorgamiento de créditos, respecto a los ingresos mínimos mensuales que debe percibir un cliente.

En la siguiente tabla se muestra a detalle unas de las causas mencionadas en párrafos anteriores, se tomó en cuenta al cliente Juan Pérez que se encuentra dentro de la cartera de bajo riesgo - 60 a 90 días de atraso. (Anexo N° 07).

Tabla 4: Caso N°01 - Cliente moroso de bajo riesgo – expresado en USD

CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CF	SALDO CAPI	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
MPE2019111	JUAN PEREZ	FAW V80	T6G-608	30/05/2019	\$4,029.93	\$ 120.90	\$4,150.83

Fuente: La empresa
Elaboración: Propia



Figura 4: Ejemplificación - Cliente moroso de bajo riesgo
Fuente: Equifax

En el caso del cliente Juan Pérez, se observó que la causa de la morosidad, se debe a su alto índice de riesgo en el sistema Equifax, el cual fue filtrado en primera instancia por el personal del área Comercial y de Riesgos; pese a la evaluación de dichas áreas el otorgamiento del crédito fue siguiendo su curso, al cliente se le otorgó el crédito por un plazo de 60 meses (5 años), en este caso particular la Gerente Comercial tomó la decisión de proceder a desembolsar el crédito del cliente, aun yendo en contra de las políticas de la empresa, y del mismo modo en dicha política se indica que la adquisición de vehículos chinos no debe tener un plazo mayor de crédito a 3 años.

En la siguiente tabla se muestra unas de las causas que es la falta de documentación para los créditos de servicios públicos, considerando al cliente Pedro Medina que se encuentra en la categoría de mediano riesgo - 91 a 180 días de atraso. (Anexo N°08)

Tabla 5: Caso N°02 - Cliente moroso de mediano riesgo – expresado en USD

CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CR	SALDO CA	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
MPE2018045	PEDRO MEDI	KIA PICANTO	T2I-757	1/05/2018	\$4,051.31	\$ 121.54	\$4,172.85

Fuente: La empresa
Elaboración: Propia

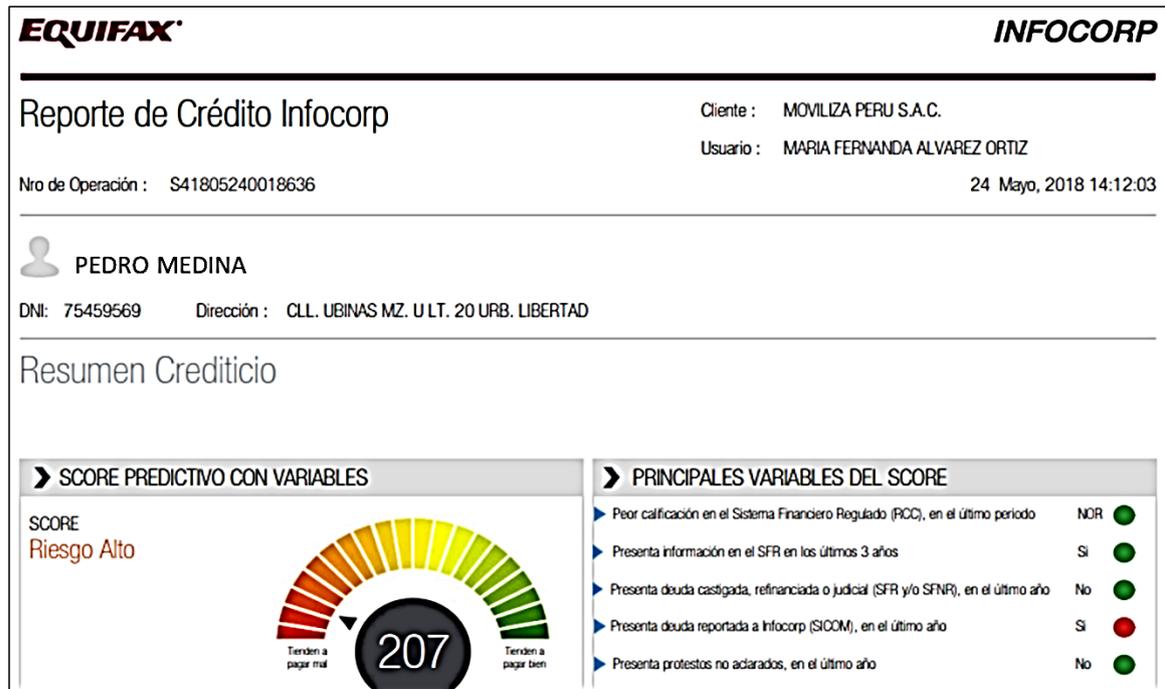


Figura 5: Ejemplificación - Cliente moroso de mediano riesgo

Fuente: Equifax

En el caso del cliente Pedro Medina, solicitó un crédito vehicular para uso de servicio público, pero según políticas de la empresa todo vehículo que será para uso de servicio de taxi, tiene que contar con una constancia de afiliación donde figure que el vehículo tiene una vacante en la empresa de taxis. Sin embargo, la Gerente Comercial no acató dicha política y procedió a otorgar el crédito, lo que conllevó a que el cliente no pueda sustentar un ingreso futuro y así poder cumplir con su cuota mensual.

En la siguiente tabla se muestra unas de las causas que es el incumplimiento de la política para el otorgamiento de créditos, respecto a los ingresos mínimos mensuales que debe percibir un cliente, tomando como referencia al cliente Brian Miranda - 181 días a más de atraso. (Anexo N°09)

Tabla 6: Caso N°03 - Cliente moroso de alto riesgo – expresado en USD

CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CR	SALDO CA	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
MPE2018007	BRIAN MIRA	TRAX	T7F-960	11/01/2018	\$4,450.38	\$ 133.51	\$4,583.89

Fuente: La empresa
Elaboración: Propia

EQUIFAX
INFOCORP

Reporte de Crédito Infocorp

Nro de Operación : S31801170016010

BRIAN MIRANDA

DNI: 18148046 Dirección : CALLE MANUEL CEDENO NO 478

Cliente : MOVILIZA PERU S.A.C.

Usuario : MARIA FERNANDA ALVAREZ ORTIZ

17 Enero, 2018 13:02:04

✔ Dirección validada (12/05/2016)

Resumen Crediticio

SCORE PREDICTIVO CON VARIABLES

SCORE
Riesgo Alto



CONCLUSIÓN

PRINCIPALES VARIABLES DEL SCORE

- ▶ Peor calificación en el Sistema Financiero Regulado (RFC), en el último periodo DUD ●
- ▶ Presenta información en el SFR en los últimos 3 años Si ●
- ▶ Presenta deuda castigada, refinanciada o judicial (SFR y/o SFNR), en el último año No ●
- ▶ Presenta deuda reportada a Infocorp (SICOM), en el último año Si ●
- ▶ Presenta protestos no aclarados, en el último año No ●

SFR: Sistema Financiero Regulado (SRS)

Figura 6: Ejemplificación - Cliente moroso de alto riesgo

Fuente: Equifax

En el caso del cliente Brian Miranda, luego de analizar la información brindada por la empresa, este adquirió un vehículo para uso particular, según los documentos legales y de respaldo, el cliente solo percibía un ingreso mensual de S/2,300.00 soles y por políticas internas de la empresa, el otorgamiento de un crédito para la adquisición de una camioneta rural tiene como requisito que el cliente tenga un ingreso mensual mínimo de S/3,500.00 soles, como consecuencia el cliente no logra estar al día en sus cuotas mensuales.

Resumen: Tomando en cuenta la información analizada y estudiada respecto a las cuentas por cobrar y las causas del índice de morosidad, se ha determinado que la empresa al 30 de septiembre del 2019 tuvo cuentas por cobrar diversas a terceros por un monto de \$901,074.18 donde se especifica que \$36,825.98 corresponde a la cartera morosa vigente que es el 4% del total de la cartera y \$864,248.20 es correspondiente a la cartera morosa vencida que es el 96% de toda la cartera. Asimismo, tomando en cuenta la población de estudio que solo es la cartera vencida, se detalla y clasifica dicha cartera en tres categorías, de 60 a 90 días de atraso es la cartera de bajo riesgo donde comprende el 33% del total, de 91 a 180 días de atraso es la cartera de mediano riesgo la cual corresponde al 44% y la de alto riesgo son los créditos vencidos a partir de 181 días de atraso en adelante la cual comprende el 23% del total de la cartera vencida.

Respecto a la determinación de las causas del índice de morosidad, se evaluaron casos puntuales y específicos donde se sintetiza que el factor más predominante, es el incumplimiento de las políticas internas de la empresa para el otorgamiento de un crédito vehicular, tales como la evaluación que se efectúa en primera instancia por el equipo comercial y de riesgos en el sistema crediticio Equifax a cada cliente en el primer proceso de filtro, otra de las causas es la falta de seguimiento y revisión a los documentos legales y de respaldo que presenta el cliente como requisito para el otorgamiento del crédito vehicular, y por ultimo otra de las causas es el otorgamiento de créditos a personas ya sean naturales o jurídicas que no cumplen con el requisito de capacidad de pago.

3.3. Aplicación de estrategia de descuentos de penalidades por incumplimiento de pago

De acuerdo a la entrevista realizada a la coordinadora de cobranzas (Anexo N°03), detalló que la empresa no realiza descuentos de penalidades a ningún tipo de cliente que se encuentre dentro de la cartera morosa vencida, lo cual no le permite a la entidad tener una estrategia para recuperar dicha cartera; por consiguiente, se procedió a la elaboración de una política de descuentos de penalidades, seguido de la aprobación de la Gerente comercial y la coordinadora del área de cobranzas; en este documento se especifica cuáles son los clientes que aplican a esta política, el porcentaje de descuento y la vigencia de la política.

Este instrumento, permitirá a la empresa tomar acciones más drásticas concernientes a los clientes que puedan acceder a la política de descuento, tomando en cuenta también los requisitos que deben de cumplir los clientes que asuman el compromiso de pagar su deuda a la fecha. Esta estrategia permitirá que la empresa logre recuperar de manera parcial o total los créditos vencidos dentro de la cartera morosa de bajo riesgo, es por eso, que la empresa debe aplicar esta norma de manera eficiente y responsable, tomando en cuenta el debido seguimiento a las cuentas por cobrar de los clientes que aún a la fecha presentan una deuda activa con Moviliza.

En la siguiente tabla se presenta la política de estrategia de descuento de penalidades por incumplimiento de pago, detallando el alcance y los requisitos.

Tabla 7: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa - Descuento de penalidades

		MOVILIZA PERÚ SAC CAL. LAS MAGNOLIAS #549 OFIC 201 URB. CALIFORNIA - TRUJILLO Telf: 044-281326
POLÍTICA DE ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACION DE LA CARTERA MOROSA		
Estrategia:	Descuento de penalidades por incumplimiento de pago	
Código:	MOVPE - COBDSCPEN	
Fecha:	30/09/2019	
Versión	1.0	
Objetivo:	Recuperar parte de la cartera morosa vencida al 15 de octubre del 2019, tomando en cuenta y aplicando las politicas de descuento de penalidades.	
Alcance:	El presente documento es de aplicación a todos los clientes que se encuentran dentro de la cartera morosa de bajo riesgo.	
Vigencia:	1/10/2019	
Políticas	<p>* La política de descuento de penalidad será aplicada a todo los clientes que se encuentren en el rango de 60 a 90 dias de atraso en la cartera morosa.</p> <p>* El porcentaje que se aplicará como descuento será de un 50% de la penalidad.</p> <p>* La comunicación de esta política será mediante correo electronico, llamada telefónica y mensaje de texto.</p> <p>* Para que el cliente se acoja a esta politica, deberá realizar el pago con un plazo maximo de 15 días calendario, posterior a la comunicación por parte de la Gerencia o personal del área de cobranzas, caso contrario el descuento quedará sin efecto.</p> <p>*Para que el cliente no se vea afectado con el pago de su próxima cuota, se congelará la cuenta correspondiente al mes de octubre, sin embargo de no cumplir con esta condición se reactivarán los intereses a la fecha que realice el pago.</p>	
Anrohado por:	 Gerente comercial - Representante Legal	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°8, se presenta la estrategia de descuento de penalidades por incumplimiento de pago para la recuperación de la cartera morosa, la cual se les aplico a los clientes que se encuentran en el rango de los 60 a 90 días de atraso (clientes de bajo riesgo). Asimismo, a dichos clientes se les aplicará el 50% de descuento del total de la penalidad, los clientes que se acojan a esta política tienen un plazo máximo de 15 días calendario para poder cancelar su deuda total a la fecha, del mismo modo para no perjudicar la liquidez y capacidad de pago del cliente, se le congelará la penalidad del mes siguiente, quedando sin efecto si el cliente no cumpliera con el compromiso de pago.

Tomando en cuenta la base de datos de los clientes correspondiente a la cartera de bajo riesgo (Anexo N° 7) se acogieron al descuento de la penalidad por falta de pago un total de 48 clientes con una deuda total de \$285,506.23 en donde se les aplicaría el descuento del 50 % de la penalidad. Asimismo, esto sería ejecutado del 01 al 15 de octubre.

En la siguiente tabla se presenta el listado de los clientes que se acogieron y cumplieron con la política de estrategia de descuento de penalidades

Tabla 8: Clientes sujetos a la estrategia de descuento de penalidad – expresado en USD

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLAZO CREDITIVO	DÍAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DSCTO PENALIDAD 50%	DEUDA TOTAL RECUPERADA
1	MPE201501	ABILA RONI	KIA PICAN	48	89	8,542.27	256.27	128.13	8,670.40
2	MPE201507	RODRIGUEZ	MAZDA 5	24	85	7,823.65	234.71	117.35	7,941.00
3	MPE201509	REYES CAST	MAZDA CX	60	69	5,307.03	159.21	79.61	5,386.64
4	MPE201509	RAMIREZ PE	FOTON K1	48	67	5,415.24	162.46	81.23	5,496.47
5	MPE201611	ABILA VILL	FOTON K1	60	69	6,276.32	188.29	94.14	6,370.46
6	MPE201613	RODRIGUEZ	YARIS	36	81	5,425.12	162.75	81.38	5,506.50
7	MPE201613	SOTO VALE	KIA PICAN	36	78	6,609.22	198.28	99.14	6,708.36
8	MPE201700	SEMINARIO	PROACE	60	65	6,126.09	183.78	91.89	6,217.98
9	MPE201900	ZAVALETA	FAW V80	24	84	5,886.00	176.58	88.29	5,974.29
10	MPE201901	VENEGAS A	SANTA FE	36	75	8,678.45	260.35	130.18	8,808.63
11	MPE201901	HERRERA S	KIA PICAN	24	73	6,916.60	207.50	103.75	7,020.35
12	MPE201902	ASENCIO V	PILOT	12	69	6,368.71	191.06	95.53	6,464.24
13	MPE201902	ROMERO PA	FAW V80	24	64	4,071.57	122.15	61.07	4,132.64
14	MPE201903	CORPORACI	FAW V80	60	89	4,289.46	128.68	64.34	4,353.80
15	MPE201904	ANGULO M	YARIS	12	63	5,187.29	155.62	77.81	5,265.10
16	MPE201904	NEGOCIOS Y	MAZDA 5	12	64	4,089.84	122.70	61.35	4,151.19
17	MPE201906	VILLANUEV	FAW V80	36	64	5,883.34	176.50	88.25	5,971.59
18	MPE201911	ARROYO RU	KIA PICAN	48	70	5,511.69	165.35	82.68	5,594.37
19	MPE201913	SALDARRIA	MAZDA CX	60	68	6,384.33	191.53	95.76	6,480.09
TOTAL						114,792.22	3,443.77	1,721.88	116,514.10

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 9, se observa que luego de aplicar la estrategia de descuento de penalidades aplicando el 50% de descuento fueron 19 los clientes de un total de 48 los beneficiados, lográndose recuperar la cartera en \$116,514.10, estos clientes fueron los únicos que cumplieron con los requisitos establecidos en la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – descuento de penalidades.

3.4. Aplicación de estrategia de reestructuración de deuda

De acuerdo a la entrevista realizada a la coordinadora de cobranzas (Anexo N°03), informó que la empresa no ejecuta a la fecha reestructuraciones de deudas a los clientes que se encuentran en un proceso de cobranza vencida, lo cual no le permite a la empresa tener una estrategia para recuperar dicha cartera; por consiguiente, se procedió a la elaboración de una política de reestructuración de deuda, seguido de la aprobación de la Gerente comercial y la coordinadora del área de cobranzas, en este documento se especifica cuáles son los clientes que aplican a esta política y los criterios que deben cumplir para estar dentro de la misma.

La elaboración y ejecución de esta norma, ayudará a la empresa y al cliente poder cumplir con su compromiso de manera más eficiente, la reestructuración de deuda es una opción que puede resultar muy tentadora para los clientes, pero es importante que Moviliza valore cada situación de forma muy minuciosa y responsable, para que no se termine con el mismo problema de endeudamiento por parte de los deudores.

En la siguiente tabla se muestra el detalle de la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa- reestructuración de deuda y los requisitos que deben cumplir los clientes para acogerse a esta.

Tabla 9: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – Reestructuración de deuda

		MOVILIZA PERÚ SAC CAL. LAS MAGNOLIAS #549 OFIC 201 URB. CALIFORNIA - TRUJILLO Telf: 044-281326
POLÍTICA DE ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACION DE LA CARTERA MOROSA		
Estrategia:	Reestructuración de deuda	
Código:	MOVPE - COBRESTD	
Fecha:	30/09/2019	
Versión	1.0	
Objetivo:	Recuperar parte de la cartera morosa al 15 de octubre del 2019, tomando en cuenta y aplicando las políticas de reestructuración de deuda.	
Alcance:	El presente documento es de aplicación a los clientes que se encuentran en la cartera de mediano riesgo	
Vigencia:	1/10/2019	
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> * La política de reestructuración de deudas será aplicada a todo los clientes que se encuentren en el rango de 91 a 180 días de atraso en la cartera morosa. *Se tendrá en cuenta que el plazo del crédito no debe ser mayor a 24 meses. *Los clientes que se acojan a la política de reestructuración deben tener una deuda total a la fecha no menor a \$4,000.00 y tampoco mayor a \$6,000.00 . *Se reestructurará la deuda en un plazo no mayor a 10 meses sumado a su plazo de deuda a la fecha. *El cliente que desee acogerse a esta política, deberá pagar la deuda pendiente a la fecha, generando un nuevo cronograma al mes siguiente de aplicada la política. * El plazo para que el cliente se acoja a esta politica, es de 30 días calendario previo a la comunicación de la misma por parte de la Gerencia o la coordinadora de cobranzas. *Los clientes que quieran acogerse a esta política, tendrán un plazo máximo de pago de la primera cuota, el primer día del mes siguiente de aplicada la reestructuración. *El cliente que acepte el compromiso y no cumpla con las fechas pactadas de pago, se procederá con la notificación notarial del embargo del vehículo, luego a la entrega voluntaria del bien y finalmente se procederá con la venta extrajudicial del automóvil sin derecho a reclamo. 	
Aprobado por:	 Gerente comercial - Representante Legal	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°10, se detalla la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa - reestructuración de deuda, la que se aplicará a los clientes que se encuentran en el rango de los 91 a 180 días de atraso (clientes de mediano riesgo). Asimismo, para que los clientes puedan acogerse a dicha política, su crédito no debe pasar los 24 meses,

teniendo en cuenta que su deuda no sea menor a \$ 4,000.00 y mayor a \$6,000.00, del mismo modo la restructuración no debe ser mayor a 10 meses.

Para que el cliente se acoja a esta política debe pagar el total de su deuda a la fecha, el tiempo límite que tienen los clientes para acogerse a la misma es de 30 días después de la comunicación por parte de la Gerencia o personal del departamento de cobranzas, en síntesis, si el cliente no cumple con el compromiso y sus fechas pactadas de pago, se le embargará el vehículo y finalmente se procederá con la venta extrajudicial del automóvil.

En el proceso de aplicación de la política de restructuración de deuda, fueron cinco los clientes que aceptaron y cumplieron con el compromiso establecido, los mismos que se detallan a continuación.

Tabla 10: Listado de clientes aptos para la aplicación de la política de estrategia de restructuración de deuda – expresado en USD

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	DEUDA VENCIDA	PENALIDAD	DEUDA TOTAL VENCIDA AL 30-09-19	DEUDA POR VENCER	DEUDA TOTAL
1	MPE20190	MELQUIADEZ J	KIA PICANT	T2I - 704	21/02/2019	24	165	4,800.19	144.01	4,944.20	5,320.21	10,264.41
2	MPE20181	PEÑA GUARNI	YARIS	T4A-374	30/09/2018	24	174	5,349.57	160.49	5,510.06	4,385.25	9,895.31
3	MPE20190	ALVAREZ AQU	MAZDA 5	T5O-628	23/03/2019	24	99	5,279.55	158.39	5,437.94	7,836.98	13,274.92
4	MPE20190	ROJAS ALDAN	ELANTRA	T4L - 071	05/01/2019	24	95	5,410.60	162.32	5,572.92	9,152.36	14,725.28
5	MPE20190	VICUÑA PEREZ	KIA PICANT	T3F-683	05/03/2019	24	95	5,195.51	155.87	5,351.38	7,698.37	13,049.75
TOTAL										26,816.48	34,393.17	61,209.65

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 11, se detallan los clientes que cumplieron con los requisitos y el compromiso para la aplicación de la política de restructuración de deuda, recuperándose al 30 de octubre un total de \$26,816.48.

A continuación, se detalla el proceso de restructuración de cada uno de los clientes que fueron admitidos en esta política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa.

En la siguiente tabla se presenta el caso del Sr. Melquiadez, crédito que fue otorgado el 21/02/2019, el cliente al 30-09-2019, solo había cancelado una cuota (abril), teniendo 5 cuotas más (mayo, junio, julio, agosto y septiembre) pendientes de pago a la fecha, el requisito para que pueda acogerse a esta política es que cancele esas 5 cuotas pendientes de pago, para que con esto el cliente solo tenga 18 cuotas por vencer.

Tabla 11: Caso N°01 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

ANTES DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CLIENTE:	MELQUIA DEZ JARA JOSE
CODIGO:	MPE2019030
FECHA DE OTORGAMIENTO DEL CREDITO:	21/02/2019
PLAZO DEL CREDITO - MESES:	24
CUOTAS PAGADAS AL 30-09-2019:	1
CUOTAS NO PAGADAS AL 30-09-2019:	5
CUOTAS POR VENCER:	18
VALOR DE CUOTA ACTUAL:	\$ 356.85
DEUDA TOTAL AL 30-09-2020:	\$ 10,264.41
DEUDA VENCIDA AL 30-09-2019:	\$ 4,944.20
DEUDA POR VENCER	\$ 5,320.21

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se muestra la reestructuración realizada, donde el requisito principal es haber abonado las 5 cuotas no pagadas al 30/09/2019, teniendo en cuenta que el cliente solicitó una reestructuración total de 28 cuotas.

Tabla 12: Caso N°01 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CUOTAS ANTERIORES POR VENCER :	18
REESTRUCTURACION A NUEVO NRO DE CUOTAS:	28 CUOTAS
FECHA DE REECTRUCTURACIÓN:	30/09/2019
SALDO DE DEUDA A REESTRUCTURAR:	\$ 5,320.21
VALOR DE CUOTA REESTRUCTURADA:	\$238.57

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 12 y 13, se detalla la información del cliente; la fecha de emisión de su crédito fue el 21/02/2019 teniendo como primera fecha de pago según su cronograma el día 05/04/2019, el plazo del crédito fue por 24 meses, la última fecha de pago del crédito fue el día 18/04/2019, al 30/09/2019 el cliente solo pago una cuota y tiene 5 cuotas pendientes de pago con una deuda total de \$4,944.20.

Al aplicar la reestructuración de la deuda en el caso del cliente Melquiadez, se recuperó la deuda total al 30/09/2019 por un monto de \$4,944.20, debido a que uno de los requisitos para ingresar a esta política es cancelar la deuda total a la fecha, el cliente solicitó que se le reestructure la deuda con una ampliación de 10 meses, teniendo en cuenta que el cliente a la fecha solo tiene 18 cuotas pendientes, puesto que al principio el cumplió con el primer mes de pago y luego al realizar el pago total al 30 de septiembre canceló del mismo modo las cinco cuotas restantes. El cliente en la actualidad tiene un crédito generado por \$5320.21, en un plazo de 28 meses, con una nueva cuota de \$238.57 (Anexo N° 10).

En la siguiente tabla se presenta el caso del Sr. Peña, crédito que fue otorgado el 30/09/2018, el cliente al 30-09-2019, solo había cancelado cinco cuotas (noviembre, diciembre, enero, febrero, marzo), teniendo 6 cuotas más (abril, mayo, junio, julio, agosto y septiembre) pendientes de pago a la fecha, el requisito para que pueda acogerse a esta política es que cancele esas 6 cuotas pendientes de pago, para que con esto el cliente solo tenga 13 cuotas por vencer.

Tabla 13: Caso N°02 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

ANTES DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CLIENTE:	PEÑA GUARNIZ PABLO
CODIGO:	MPE2018116
FECHA DE OTORGAMIENTO DEL CREDITO:	30/09/2018
PLAZO DEL CREDITO - MESES:	24
CUOTAS PAGADAS AL 30-09-2019:	5
CUOTAS NO PAGADAS AL 30-09-2019	6
CUOTAS POR VENCER:	13
VALOR DE CUOTA ACTUAL:	\$ 351.22
DEUDA TOTAL AL 30-09-2020:	\$ 9,895.31
DEUDA VENCIDA AL 30-09-2019:	\$ 5,510.06
DEUDA POR VENCER	\$ 4,385.25

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se muestra la reestructuración realizada, donde el requisito principal es haber abonado las 6 cuotas no pagadas al 30/09/2019, teniendo en cuenta que el cliente solicitó una reestructuración total de 21 cuotas.

Tabla 14: Caso N°02 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CUOTAS ANTERIORES POR VENCER :	13
REESTRUCTURACION A NUEVO NRO DE CUOTAS:	21 CUOTAS
FECHA DE REECTRUCTURACIÓN:	30/09/2019
SALDO DE DEUDA A REESTRUCTURAR:	\$ 4,385.25
VALOR DE CUOTA REESTRUCTURADA:	\$ 254.97

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 14 y 15, se detalla la información del cliente; la fecha de emisión de su crédito fue el 30/09/2018 teniendo como primera fecha de pago según su cronograma el día 17/11/2018, el plazo del crédito fue por 24 meses, la última fecha de pago del crédito fue el día 09/04/2019, al 30/09/2019 el cliente solo pago cinco cuotas y tiene 6 cuotas pendientes de pago con una deuda total de \$5,510.06.

Al aplicar la reestructuración de la deuda en el caso del cliente Peña, se recuperó la deuda total al 30/09/2019 por un monto de \$5,510.06, debido a que uno de los requisitos para ingresar a esta política es cancelar la deuda total a la fecha, el cliente solicitó que

se le reestructure la deuda con una ampliación de 08 meses, teniendo en cuenta que el cliente a la fecha solo tiene 13 cuotas pendientes, puesto que al principio el cumplió con los 5 primeros meses y luego al realizar el pago total al 30 de septiembre canceló del mismo modo las 6 cuotas restantes. El cliente en la actualidad tiene un crédito generado por \$4,385.25, en un plazo de 21 meses, con una nueva cuota de \$254.97. (Anexo N° 11).

En la siguiente tabla se presenta el caso de la Sra. Álvarez, crédito que fue otorgado el 23/03/2019, el cliente al 30-09-2019, solo había cancelado dos cuotas (mayo, junio), teniendo 3 cuotas más (julio, agosto y septiembre) pendientes de pago a la fecha, el requisito para que pueda acogerse a esta política es que cancele esas 3 cuotas pendientes de pago, para que con esto el cliente solo tenga 19 cuotas por vencer.

Tabla 15: Caso N°03 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

ANTES DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CLIENTE:	ALVAREZ AQUINO LUCIA
CODIGO:	MPE2019074
FECHA DE OTORGAMIENTO DEL CREDITO:	23/03/2019
PLAZO DEL CREDITO - MESES:	24/01/1900
CUOTAS PAGADAS AL 30-09-2019:	2
CUOTAS NO PAGADAS AL 30-09-2019	3
CUOTAS POR VENCER:	19
VALOR DE CUOTA ACTUAL:	\$425.96
DEUDA TOTAL AL 30-09-2020:	\$13,274.92
DEUDA VENCIDA AL 30-09-2019:	\$5,437.94
DEUDA POR VENCER	\$7,836.98

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se muestra la reestructuración realizada, donde el requisito principal es haber abonado las 3 cuotas no pagadas al 30/09/2019, teniendo en cuenta que el cliente solicitó una reestructuración total de 27 cuotas.

Tabla 16: Caso N°03 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CUOTAS ANTERIORES POR VENCER :	19
REESTRUCTURACION A NUEVO NRO DE CUOTAS :	27 CUOTAS
FECHA DE REECTRUCTURACIÓN:	30/09/2019
SALDO DE DEUDA A REESTRUCTURAR:	\$ 7,836.98
VALOR DE CUOTA REESTRUCTURADA:	\$ 361.96

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 16 y 17, se detalla la información del cliente; la fecha de emisión de su crédito fue el 23/03/2019 teniendo como primera fecha de pago según su cronograma el día 10/05/2019, el plazo del crédito fue por 24 meses, la última fecha de pago del crédito fue el día 23/06/2019, al 30/09/2019 el cliente solo pago dos cuotas y tiene 3 cuotas pendientes de pago con una deuda total de \$5,437.94

Al aplicar la reestructuración de la deuda en el caso de la cliente Álvarez, se recuperó la deuda total al 30/09/2019 por un monto de \$5,437.94, debido a que uno de los requisitos para ingresar a esta política es cancelar la deuda total a la fecha, el cliente solicitó que se le reestructure la deuda con una ampliación de 08 meses, teniendo en cuenta que el cliente a la fecha solo tiene 19 cuotas pendientes, puesto que al principio el cumplió con los 2 primeros meses y luego al realizar el pago total al 30 de septiembre canceló del mismo modo las 3 cuotas restantes. El cliente en la actualidad tiene un crédito generado por \$7,836.98, en un plazo de 27 meses, con una nueva cuota de \$361.96. (Anexo N° 12).

En la siguiente tabla se presenta el caso del Sr. Rojas, crédito que fue otorgado el 05/01/2019, el cliente al 30-09-2019, solo había cancelado cinco cuotas (febrero, marzo, abril, mayo, junio), teniendo 3 cuotas más (julio, agosto y septiembre) pendientes de pago a la fecha, el requisito para que pueda acogerse a esta política es que cancele esas 3 cuotas pendientes de pago, para que con esto el cliente solo tenga 16 cuotas por vencer.

Tabla 17: Caso N°04 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

ANTES DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CLIENTE:	ROJAS ALDANA JOSE
CODIGO:	MPE2019003
FECHA DE OTORGAMIENTO DEL CREDITO:	5/01/2019
PLAZO DEL CREDITO - MESES:	24/01/1900
CUOTAS PAGADAS AL 30-09-2019:	5
CUOTAS NO PAGADAS AL 30-09-2019	3
CUOTAS POR VENCER:	16
VALOR DE CUOTA ACTUAL:	\$550.25
DEUDA TOTAL AL 30-09-2020:	\$14,725.28
DEUDA VENCIDA AL 30-09-2019:	\$5,572.92
DEUDA POR VENCER	\$9,152.36

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se muestra la reestructuración realizada, donde el requisito principal es haber abonado las 3 cuotas no pagadas al 30/09/2019, teniendo en cuenta que el cliente solicitó una reestructuración total de 24 cuotas.

Tabla 18: Caso N°04 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CUOTAS ANTERIORES POR VENCER :	16
REESTRUCTURACION A NUEVO NRO DE CUOTAS:	24 CUOTAS
FECHA DE REECTRUCTURACIÓN:	30/09/2019
SALDO DE DEUDA A REESTRUCTURAR:	\$ 9,152.36
VALOR DE CUOTA REESTRUCTURADA:	\$ 463.28

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 18 y 19, se detalla la información del cliente; la fecha de emisión de su crédito fue el 05/01/2019 teniendo como primera fecha de pago según su cronograma el día 25/02/2019, el plazo del crédito fue por 24 meses, la última fecha de pago del crédito fue el día 27/06/2019, al 30/09/2019 el cliente solo pago cinco cuotas y tiene 3 cuotas pendientes de pago con una deuda total de \$5,572.92

Al aplicar la reestructuración de la deuda en el caso del cliente Rojas, se recuperó la deuda total al 30/09/2019 por un monto de \$5,572.92, debido a que uno de los requisitos para ingresar a esta política es cancelar la deuda total a la fecha, el cliente solicitó que se le reestructure la deuda con una ampliación de 08 meses, teniendo en cuenta que el cliente a la fecha solo tiene 16 cuotas pendientes, puesto que al principio el cumplió con los 5 primeros meses y luego al realizar el pago total al 30 de septiembre canceló del mismo modo las 3 cuotas restantes. El cliente en la actualidad tiene un crédito generado por \$9,152.36, en un plazo de 24 meses, con una nueva cuota de \$463.28. (Anexo N° 13).

En la siguiente tabla se presenta el caso del Sr. Vicuña, crédito que fue otorgado el 05/03/2019, el cliente al 30-09-2019, solo había cancelado tres cuotas (abril, mayo, junio), teniendo 3 cuotas más (julio, agosto y septiembre) pendientes de pago a la fecha, el requisito para que pueda acogerse a esta política es que cancele esas 3 cuotas pendientes de pago, para que con esto el cliente solo tenga 16 cuotas por vencer.

Tabla 19: Caso N°05 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

ANTES DE LA REESTRUCTURACIÓN

CLIENTE:	VICUÑA PEREZ ELADIO
CODIGO:	MPE2019007
FECHA DE OTORGAMIENTO DEL CREDITO:	5/03/2019
PLAZO DEL CREDITO - MESES:	24/01/1900
CUOTAS PAGADAS AL 30-09-2019:	3
CUOTAS NO PAGADAS AL 30-09-2019	3
CUOTAS POR VENCER:	18
VALOR DE CUOTA ACTUAL:	\$565.25
DEUDA TOTAL AL 30-09-2020:	\$13,049.75
DEUDA VENCIDA AL 30-09-2019:	\$5,351.38
DEUDA POR VENCER	\$7,698.37

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se muestra la reestructuración realizada, donde el requisito principal es haber abonado las 3 cuotas no pagadas al 30/09/2019, teniendo en cuenta que el cliente solicitó una reestructuración total de 24 cuotas.

Tabla 20: Caso N°05 – estrategia de reestructuración de deuda - expresado en USD

DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN	
CUOTAS ANTERIORES POR VENCER :	18
REESTRUCTURACION A NUEVO NRO DE CUOTAS:	24 CUOTAS
FECHA DE REESTRUCTURACIÓN:	30/09/2019
SALDO DE DEUDA A REESTRUCTURAR:	\$ 7,698.37
VALOR DE CUOTA REESTRUCTURADA:	\$395.63

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N° 20 y 21, se detalla la información del cliente; la fecha de emisión de su crédito fue el 05/03/2019 teniendo como primera fecha de pago según su cronograma el día 25/04/2019, el plazo del crédito fue por 24 meses, la última fecha de pago del crédito fue el día 27/06/2019, al 30/09/2019 el cliente solo pago tres cuotas y tiene 3 cuotas pendientes de pago con una deuda total de \$5,351.38.

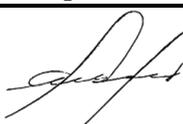
Al aplicar la reestructuración de la deuda en el caso del cliente Vicuña, se recuperó la deuda total al 30/09/2019 por un monto de \$5,351.38, debido a que uno de los requisitos para ingresar a esta política es cancelar la deuda total a la fecha, el cliente solicitó que se le reestructure la deuda con una ampliación de 06 meses, teniendo en cuenta que el cliente a la fecha solo tiene 18 cuotas pendientes, puesto que al principio el cumplió con los 3 primeros meses y luego al realizar el pago total al 30 de septiembre canceló del mismo modo las 3 cuotas restantes. El cliente en la actualidad tiene un crédito generado por \$7,698.37, en un plazo de 24 meses, con una nueva cuota de \$395.63. (Anexo N° 14).

3.5. Aplicación de estrategias de descuento parcial del capital y condonación total de penalidades a clientes de situación crítica

De acuerdo a la entrevista realizada a la coordinadora de cobranzas (Anexo N°03), informó que la empresa a la fecha no aplica ningún tipo de descuento al capital y mucho menos condonación total de penalidades, lo cual no le permite a la empresa tener una estrategia para recuperar la cartera vencida; por consiguiente, se procedió a la elaboración de una política de descuento parcial del capital y condonación total de la penalidad, seguido de la aprobación de la Gerente comercial y la coordinadora del área de cobranzas, en este documento se especifica cuáles son los clientes que aplican a esta política y los criterios que deben cumplir para estar dentro de la misma.

En la siguiente tabla se muestra el detalle de la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa - descuento parcial de capital y condonación total de la penalidad y los requisitos que deben cumplir los clientes para acogerse a la misma.

Tabla 21: Política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – descuento parcial de capital y condonación total de la penalidad.

		MOVILIZA PERÚ SAC CAL. LAS MAGNOLIAS #549 OFIC 201 URB. CALIFORNIA - TRUJILLO Telf: 044-281326
POLÍTICA DE ESTRATEGIA PARA LA RECUPERACION DE LA CARTERA		
Estrategia:	Descuento parcial del capital y condonación total de penalidades	
Código:	MOVPE - COBRKPE	
Fecha:	30/09/2019	
Versión	1.0	
Objetivo:	Recuperar parte de la cartera morosa al 15 de octubre del 2019, tomando en cuenta y aplicando las políticas de descuento parcial del capital y condonación total de penalidad a los clientes que se encuentren en situación crítica.	
Alcance:	El presente documento es de aplicación a los clientes que se encuentran en la cartera de alto riesgo	
Clientes de situación crítica	Es un cliente que presenta un alto endeudamiento a nivel de la cartera morosa y por consecuencia le es imposible cubrir sus cuotas mensuales.	
Vigencia:	01/10/2019	
Políticas	* La política de descuento parcial del capital y condonación total de penalidades será aplicada a todo los clientes que se encuentren en el rango de 181 días a más de atraso en la cartera morosa que se encuentren en situación crítica. *Los clientes que se acojan a esta política no deben tener una deuda menor a \$10,000.00 a la fecha. *La penalidad debe superar los \$300.00. *El porcentaje que se aplicará como descuento al capital será de un 50% y para las penalidades será la condonación total.	
Aprobado por:	 Gerente comercial - Representante Legal	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°22 se detalla los lineamientos y requisitos que se establecen en la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa – descuento parcial del capital y condonación total de penalidad por incumplimiento de pago para la recuperación de la cartera morosa, la que se aplicó a los clientes que se encuentran en el rango de los 181 a más días de atraso (clientes de alto riesgo). Asimismo, para que los clientes puedan acogerse a dicha política, su crédito debe superar los \$10,000.00, del mismo modo la penalidad debe superar los \$300.00.

Luego de analizar la información brindada por la empresa se estableció esta estrategia debido a que es la cartera con mayor riesgo y es más probable que el cliente pierda definitivamente el vehículo y la empresa no recupere absolutamente nada.

A continuación, se especifica los tres clientes que fueron seleccionados para la aplicación de esta política, debido a que estos presentan inconvenientes al realizar el pago, los cuales están relacionados a problemas de casos fortuitos, tales como; negocio en quiebra y enfermedades terminales que no son cubiertas por la póliza de seguro desgravamen.

Tabla 22: Clientes aptos para la aplicación de la estrategia de descuento parcial del capital y condonación de penalidades – expresado en USD

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DEUDA TOTAL	MOTIVO DE SITUACIÓN CRÍTICA
1	MPE2016	ZAVALA	KIA PICA	T4D-546	31/10/2016	60	199	11,190.78	335.72	11,526.50	ENFERMEDAD TERMINAL
2	MPE2015	GONZAL	FAW V80	T4R-426	28/09/2015	60	196	10,483.90	314.52	10,798.42	NEGOCIO EN QUIEBRA
3	MPE2014	GARCIA	CHEVRO	T8J-947	21/11/2014	60	196	10,467.90	314.04	10,781.94	ENFERMEDAD TERMINAL
TOTAL DEUDA										\$33,106.86	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°23, se detalla los clientes que fueron aptos para la aplicación de la estrategia de descuento parcial del capital y condonación total de penalidades, teniendo como resultado del filtro a 3 clientes que cumplen con los requisitos de la política; a la fecha estos clientes suman una deuda total de \$33.106.86.

En la siguiente tabla se muestra el proceso de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad que se les aplicó a los 3 clientes que fueron aptos para dicha política.

Tabla 23: Descuento parcial de capital y condonación total de penalidad – expresado en USD

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	SALDO CAPITAL	DESCUENTO 50% (K)	PENALIDAD	NADION	DEUDA TOTAL	DEUDA RECUPERADA	MOTIVO DE SITUACIÓN CRÍTICA
1	MPE201	ZAVALA	KIA PI	T4D-54	31/10/2016	60 199	11,190.78	5,595.39	335.72	335.72	11,526.50	5,595.39	ENFERMEDAD TERMINAL
2	MPE201	GONZALEZ	FAW	T4R-42	28/09/2015	60 196	10,483.90	5,241.95	314.52	314.52	10,798.42	5,241.95	NEGOCIO EN QUIEBRA
3	MPE201	GARCIA	CHEV	T8J-94	21/11/2014	60 196	10,467.90	5,233.95	314.04	314.04	10,781.94	5,233.95	ENFERMEDAD TERMINAL
TOTAL DEUDA											33,106.86	16,071.29	

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la Tabla N°24, se procedió con la aplicación de descuento del 50% al total de capital y la condonación total de la penalidad, teniendo como resultado la recuperación de la cartera por un importe de \$16,071.29 de un total de \$33,106.86, si bien es cierto la empresa no logró recuperar la totalidad de la deuda de los clientes que se encuentran dentro de la cartera morosa de alto riesgo, se pudo rescatar aproximadamente el 50% de la deuda total; teniendo en cuenta que los clientes que fueron aptos para esta política tuvieron como requisito fundamental encontrarse en una situación crítica comprobada por el área legal de la empresa, para finalmente se pueda proceder con la ejecución de la política de descuento parcial del capital y condonación total de penalidad.

3.5. Importe total de recuperación de la cartera morosa al 31/12/2019

Luego de aplicarse cada una de las estrategias de cobranza para la recuperación de la cartera morosa, el área de gerencia y la coordinadora de cobranzas mostraron su conformidad con cada uno de los procesos que se habían planteado, estructurado y ejecutado con los clientes morosos.

A continuación, se presenta el resumen del monto de recuperación con cada una de las estrategias planteadas.

Tabla 24: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de descuento de penalidad

CONCEPTO	IMPORTE EXPRESADO EN USD
SALDO POR COBRAR AL 30/09/2019	285,506.23
MONTO RECUPERADO ENTRE SEPTIEMBRE - DICIEMBRE 2019	116,514.10
SALDO POR COBRAR AL 31/12/2019	168,992.12

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°25, se observa que al 30/09/2019 lo clientes que se encuentran en la cartera morosa de bajo riesgo, que fue a quienes se les aplico la estrategia de descuento de penalidades, tenían un saldo por cobrar al 30/09/2019 de \$285,506.23, que luego de aplicar la estrategia se logró recuperar un monto de \$116,514.10, este monto de recuperación se encuentra detallado en la Tabla N° 09; obteniendo como resultado un nuevo saldo por cobrar al 31/12/2019 de \$168,992.12.

Tabla 25: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de reestructuración de deuda

CONCEPTO	IMPORTE EXPRESADO EN USD
SALDO POR COBRAR AL 30/09/2019	383,956.20
MONTO RECUPERADO ENTRE SEPTIEMBRE - DICIEMBRE 2019	30,245.33
SALDO POR COBRAR AL 31/12/2019	353,710.87

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°26, se observa que al 30/09/2019 lo clientes que se encuentran en la cartera morosa de mediano riesgo, que fue a quienes se les aplico la estrategia de reestructuración de deuda, tienen un saldo por cobrar al 30/09/2019 de \$383,956.20, que luego de aplicar la estrategia se logró recuperar un monto de \$30,245.32, este monto de recuperación se encuentra detallado en la Tabla N° 11; obteniendo como resultado un nuevo saldo por cobrar al 31/12/2019 de \$353,710.88.

Tabla 26: Recuperación de clientes acogidos a la estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad

CONCEPTO	IMPORTE EXPRESADO EN USD
SALDO POR COBRAR AL 30/09/2019	194,785.77
MONTO RECUPERADO ENTRE SEPTIEMBRE - DICIEMBRE 2019	16,071.29
SALDO POR COBRAR AL 31/12/2019	178,714.48

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°27, se observa que al 30/09/2019 lo clientes que se encuentran en la cartera morosa de alto riesgo, que fue a quienes se les aplico la estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad, tienen un saldo por cobrar al 30/09/2019 de \$194,785.77, que luego de aplicar la estrategia se logró recuperar un monto de \$16,071.29, este monto de recuperación se encuentra detallado en la Tabla N° 24; obteniendo como resultado un nuevo saldo por cobrar al 31/12/2019 de \$178,714.48.

En resumen, Moviliza al 31/12/2019 logró recuperar un monto total de \$162,830.72, que se detalla y sintetiza en la siguiente tabla.

Tabla 27: Importe total de recuperación de la cartera morosa al 31/12/2019 – expresado en USD

ESTRATEGIA	SALDO POR COBRAR AL 30/09/2019	MONTO RECUPERADO	% DE RECUPERACIÓN	SALDO POR COBRAR AL 31/12/2019
DESCUENTO DE PENALIDAD	285,506.23	116,514.10	41%	168,992.13
REESTRUCTURACIÓN DE DEUDA	383,956.20	30,245.33	8%	353,710.87
DESCUENTO PARCIAL DE CAPITAL Y CONDONACIÓN TOTAL DE PENALIDAD	194,785.77	16,071.29	8%	178,714.48
TOTAL	864,248.20	162,830.72		701,417.48

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

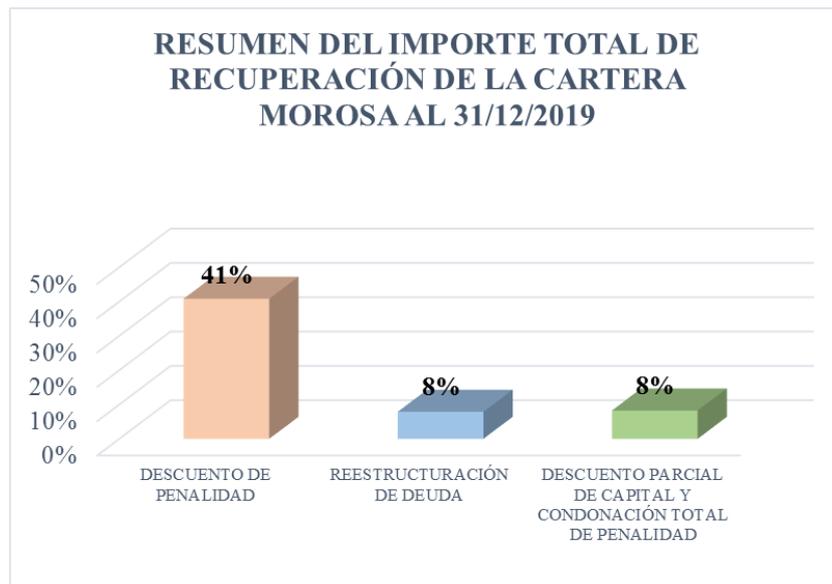


Figura 7: Resumen del importe total de recuperación de la cartera morosa al 31/12/2019 – expresado en %

Fuente: La empresa

Elaboración: Propia

En la tabla N°28 y la figura N° 07, se especifica el monto total recuperado al 31/12/2019 de la cartera morosa luego de aplicar cada una de las estrategias de cobranza detalladas en párrafos anteriores, como se puede observar, la estrategia que logró recuperar la mayor cantidad de fondos, fue la de descuento de penalidad teniendo como resultado el equivalente del 41% de recuperación de la cartera morosa, seguido de la estrategia de reestructuración de deuda con un 8% de recuperación de la cartera morosa y por último la estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad con un 8% de recuperación de las cuentas por cobrar morosas entre los meses de septiembre y diciembre del año 2019.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Según los resultados mostrados en el capítulo anterior se valida la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, es decir, que la aplicación de estrategias de descuentos de penalidades, restructuración de deudas y descuento parcial de capital y condonación total de penalidades, logra reducir significativamente la cartera morosa.

Los resultados obtenidos en la presente investigación determinan que de la base total de clientes; 52 créditos se encuentran dentro de la cartera vigente según la política de la empresa con una deuda total de \$36,825.98 correspondiente al 4% de la cartera total y por otro lado se encuentran los créditos vencidos que está compuesto por 139 clientes con una deuda total de \$864,248.20 correspondiente al 96% del total de la cartera. Luego se tomó como referencia a los clientes morosos vencidos, que fueron divididos en tres categorías. En primer lugar, se analizó los clientes de bajo riesgo, obteniendo como resultado una deuda de \$285,506.23 correspondiente al 33% del total de la cartera vencida, en segunda instancia se analizó los clientes de mediano riesgo, obteniendo como resultado una deuda de \$383,956.20 correspondiente al 44% del total de la cartera vencida y por último a los clientes de alto riesgo, obteniendo como resultado una deuda de 194,785.77 correspondiente al 23% de la cartera vencida.

En ese sentido los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación son similares a los que obtuvo el autor Chirinos (2002), quien en su tesis “Modelo de gestión de cartera morosa” indicó que luego de aplicar estrategias de cobranzas alineadas a un modelo de gestión de la cartera impaga, se logra recuperar siempre una cantidad

significativa de la misma, teniendo como resultado una viabilidad acreditada con estudios y análisis.

Asimismo, Núñez (2018), quien en su tesis “Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa inversiones y servicios horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018” señala que, analizar el diseño e implementación de un sistema que administra la cartera de clientes deudores de empresas comerciales y financieras de forma provechosa, logra gestionar de forma más eficiente los recursos para atacar cada uno de los casos de la mejor manera posible y brindar soporte a las actividades llevadas a cabo a lo largo del proceso de cobranza y del mismo modo indica que esto permitirá respaldar las decisiones tomadas durante el proceso para obtener el resultado esperado que es la recuperación de la deuda total o parcial.

Del mismo modo los resultados del presente trabajo de investigación son similares a los obtenidos por Alfaro (2017) quien en su tesis “Las políticas de cobranza como determinante del nivel de morosidad de la agencia Pizarro del banco Scotiabank del Perú S.A., en la ciudad de Trujillo, año 2016” concluye que, la elaboración y aplicación de políticas de cobranza permiten analizar y determinar en qué estado se encuentra la cartera morosa, y a que tipos de clientes se debe aplicar cada política propuesta.

Por último, Nole (2015) en su tesis “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la Zonal Ferreñafe de la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A. 2015” concluye que, las estrategias de cobranza ayudan a que los clientes tengan una nueva opción de pago y evitar así la prolongación de la morosidad y sus intereses.

4.2 Conclusiones

- Se aplicaron estrategias de cobranza para la reducción de la cartera morosa en la empresa Moviliza Perú SAC, tales como: descuento de penalidades, lográndose recuperar el 41% del total de la cartera morosa vencida respecto a los clientes de bajo riesgo, asimismo, se logró recuperar el 8% de la cartera vencida considerando a los clientes de mediano riesgo, aplicando la estrategia de reestructuración de deuda; del mismo modo, se recuperó el 8% respecto a los clientes de alto riesgo, al aplicar la estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidades.
- Se elaboró un análisis detallado de las cuentas por cobrar de la empresa en estudio para determinar las causas del índice de morosidad; tomando en cuenta la información analizada, se ha determinado que la empresa al 30 de septiembre del 2019 tuvo cuentas por cobrar diversas a terceros por un monto de \$901,074.18 donde se especifica que \$36,825.98 corresponde a la cartera morosa vigente que es el 4% del total de la cartera y \$864,248.20 es correspondiente a la cartera morosa vencida que es el 96% de toda la cartera.
- Se aplicaron estrategias de descuento de penalidad a los créditos vencidos que se encuentran dentro de la cartera morosa de bajo riesgo, donde se les aplicó un descuento del 50% de la penalidad por incumplimiento de pago, tomando en cuenta los requisitos que se establecen en la política de estrategia para la recuperación de la cartera morosa; teniendo como resultado la recuperación de \$116,514.10 de un total de \$285,506.23, recuperando así más del 40% de la cartera al 31/12/2019.

- Se aplicó la estrategia de reestructuración de deuda a los clientes que se encuentran en la cartera de mediano riesgo, de los cuales 5 fueron aptos y cumplieron con los requisitos establecidos en la política para la recuperación de la cartera vencida-reestructuración de deuda, en donde se logró recuperar \$30,245.33 de un total de \$383,956.20, rescatando así el 8% de la cartera, tomando en cuenta el saldo vencido al 30/09/2019.
- Se aplicó la estrategia de descuento parcial del capital y condonación total de penalidades a los créditos vencidos que se encuentran en la cartera de alto riesgo, de los cuales 3 fueron aptos y cumplieron con los requisitos establecidos en la política para la recuperación de la cartera morosa, en donde se logró recuperar \$16,071.29 de un total de \$194,785.77. teniendo así un rendimiento del 8% respecto al saldo vencido que la empresa ostentaba al 30/09/2019.

REFERENCIAS

- Aguirre, B. (2000). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. (Imprenta Encalada S.A.C)
- Alfaro, Q. (2017). *Las políticas de cobranza como determinante del nivel de morosidad de la agencia Pizarro del banco Scotiabank del Perú S.A., en la ciudad de Trujillo, año 2016*. (tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Armijos, O. (2016). *Gestión por procesos en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa de ahorro y crédito campesina COOPAC Ltda.* (tesis de maestría). Universidad Técnica particular de Loja, Loja, Ecuador.
- Castillo, S. (2005). *Técnica e instrumentos de recolección de datos*. Bogotá, Colombia: Editorial López SAS
- Chero, V, & Paredes, A. (2016). *Estrategias crediticias para disminuir el índice de morosidad en el Banco Azteca, Chepén 2015*. (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- Chirinos, R. (2002). *Modelo de gestión de cartera morosa*. (tesis de licenciatura). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Díaz, Z. (2013). *Metodología de la investigación social*. (Gráfica Vulcano)
- Guerrero, T, & Vásquez, V. (2018). *Estrategias para reducir la morosidad y mejorar la rentabilidad en la cartera microempresa en la CMAC PIURA SAC agencia Bagua grande-2016*. (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- Merino, L. (2018). *Estrategias De Cobranza: Mejoramiento en Procesos de Cobranzas de Empresas y/o Organizaciones*. (Editorial Académica Española)

- Montesdeoca, M, & Sánchez, S. (2015). *La Gestión de Crédito y Cobranza y La cartera vencida en Importadora Alvarado Vasconez CIA. LTDA.* (tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Morles, J. (2004). *Planeamiento y análisis de investigación.* (El dorado)
- Nole, Z. (2015). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicios en la Zonal Ferreñafe de la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A. 2015.* (tesis de pregrado) Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú.
- Núñez, T. (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 pregrado). Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú.
- Ortega, N. (2017). *Crédito y Cobranza.* (Editorial Patria)
- Parrales, R. (2014). *Análisis del índice de morosidad en la cartera de créditos del IECE-Guayaquil y propuesta de mecanismos de prevención de morosidad y técnicas eficientes de cobranzas.* (tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana, sede Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Rodríguez, L. (2008). *Métodos de investigación: diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales.* (Culiacán SAS)
- Sabino (2010). *El proceso de investigación.* (Panapo).
- Wigodski, M. (2010). *Metodología de la investigación: Población y muestra.* (Editorial Catalonia)

ANEXOS

ANEXO N°01. Principales proveedores

PROVEEDOR	LOGO	DESCRIPCION	EMPRESAS
CONCESIONARIOS AUTOMOTRICES		Un concesionario de autos es un local comercial en el que vendedores de autos exponen, muestran y venden autos nuevos o usados tanto al contado como mediante planes de pago. Son confiables y conocidos en el mercado	Interamericana Trujillo (Kia – Mitsubishi - Chery)
			Mannucci Diesel (Nissan - Renault)
			Bmotors (Mazda - Suzuki – Great Wall/Jac)
			Neomotors (Chevrolet)
			Incamotors (Chevrolet)
			Divemotors (Jeep - Mercedes Benz)
			Autonort (Toyota)
			Diamante del Pacifico (Foton, Higer)
			Gildemeister (Hyundai)
			Autoshop (Volkswagen)

CONTINUACIÓN DE ANEXO N°01. Principales proveedores

ASEGURADORAS		Encargadas de brindar el servicio de seguro vehicular y seguro de desgravamen según la preferencia del cliente.	Rimac Seguros
	 MAPFRE		MAPFRE
DISPOSITIVOS GPS		Empresas que brindan dispositivos GPS para monitoreo y localización vehicular.	Tracklink
	 <i>Soluciones Tecnológicas en Seguridad</i>		Hunter
SERVICIO LEGAL		Un servicio jurídico externalizado garantiza la disponibilidad de equipos de profesionales multidisciplinarios accesibles ante cualquier dilema o incidencia.	Notaria Corcuera
			HRG Abogados
RECAUDACION		Banco que recauda los pagos y moras por monto total o parcial de los créditos otorgados.	Banco Pichincha

ANEXO N° 2: Guía de entrevista validada

ENTREVISTA

Fecha:

Cargo: Coordinadora de Cobranzas

Empresa: Moviliza Perú SAC

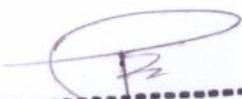
Objetivo:

El objetivo de esta entrevista es poder analizar y comprender la situación en la que se encuentra el departamento de cobranza, para que dicha información sirva de instrumento al momento de aplicar las estrategias de cobranzas.

Preguntas:

1. **¿Cómo administran el departamento de cobranza?**
.....
2. **¿A través de que documentos la gerencia es informada sobre el éxito de la cobranza?**
.....
3. **¿Cuáles son algunas políticas del departamento de cobranza?**
.....
4. **¿Cuál es el primer paso durante la cobranza?**
.....
5. **¿Cómo es la primera notificación al cliente de su deuda?**
.....
6. **¿Han llegado a tomar medidas drásticas para un cliente que no pague?**
.....
7. **¿Cuáles son los documentos que garantizan la cobranza?**
.....
8. **¿Tienen alguna manera de clasificar a los clientes morosos?**
.....
9. **¿Cuáles son las políticas de cobranza que se han ejecutado hasta ahora?**
.....
10. **¿A qué cree que se debe el elevado índice de morosidad en la empresa?**
.....
11. **¿Qué es lo que usted recomendaría a la empresa para disminuir la elevada cartera de morosidad?**

VALIDADO POR:



Mg. Rosa A. Vásquez Palomino
C.P.C. N° 02 - 2293
RMg - 228 - 18

ANEXO N°3: Guía de entrevista aplicada

ENTREVISTA

Cargo: Coordinadora de Cobranzas

Empresa: Moviliza Perú SAC

Objetivo:

El objetivo de esta entrevista es poder analizar y comprender la situación en la que se encuentra el departamento de cobranza, para que dicha información sirva de instrumento al momento de aplicar las estrategias de cobranzas.

Preguntas:

1. ¿Cómo administran el departamento de cobranza?

El proceso de cobranzas se limita a la elaboración de reportes semanales y mensuales, respecto a los abonos ya sean parciales o totales de las cuotas vencidas de los clientes morosos.

2. ¿A través de que documentos la gerencia es informada sobre el éxito de la cobranza?

Se realiza una hoja de actividades que se envían a la gerente para que esté al tanto.

3. ¿Cuáles son algunas políticas del departamento de cobranza?

Atención personalizada y el seguimiento respectivo dependiendo el estado del cliente

4. ¿Cuál es el primer paso durante la cobranza?

Todos los días actualizamos la base de datos de los clientes, respecto al envío que nos hace el departamento de contabilidad en el consolidado del banco recaudador.

5. ¿Cómo es la primera notificación al cliente de su deuda?

En primera instancia se llama al cliente vía telefónica y se le envía un mensaje de texto con el recordatorio de su deuda

6. ¿Han llegado a tomar medidas drásticas para un cliente que no pague?

Cuando el cliente no asume sus compromisos pasado los 180 días, normalmente, se ejecuta un proceso de cobranza extrajudicial, primero se le envía una carta notarial

CONTINUACIÓN DE ANEXO N°3: Guía de entrevista aplicada

(3 veces) y luego de esto si no se logra conciliar con el cliente, se procede a solicitar al deudor realizar la entrega voluntaria del vehículo.

7. ¿Cuáles son los documentos que garantizan la cobranza?

Los cargos de las notificaciones a domicilio y los de las cartas notariales entregadas por la Notaria Corcuera.

8. ¿Tienen alguna manera de clasificar a los clientes morosos?

Los clasificamos simplemente por tramos, de 60 a 90 días, de 91 a 180 días y de 180 días de atraso en adelante.

9. ¿Cuáles son las políticas de cobranza que se han ejecutado hasta ahora?

La atención personalizada que le damos a los clientes y la ejecución de visitas personal a sus viviendas si es que estos no nos atienden por ninguno de los medios, ya sea vía telefónica, mensaje de texto o correo electrónico.

10. ¿A qué cree que se debe el elevado índice de morosidad en la empresa?

Se han otorgado créditos a personas no calificadas, clientes que no tienen capacidad de pago e inclusive se les ha dado créditos a familiares directos de personas que ya se encontraban en un proceso de morosidad.

11. ¿Qué es lo que usted recomendaría a la empresa para disminuir la elevada cartera de morosidad?

Filtrar de una manera más exhaustiva a los clientes, solicitar un % más elevado de inicial del crédito y solicitar el ingreso de nuevas personas en el área de cobranzas ya que solo soy yo la encargada de dicho puesto.

ANEXO N° 4: Base de datos - Clientes morosos al 30/09/2019

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
1	MPE2014002	GARCIA JIM	CHEVROLET	T8J-947	21/11/2014	60	196	\$10,467.90	\$ 314.04	\$10,781.94
2	MPE2015007	CUSTODIO	RAV4	T7A-965	17/02/2015	60	174	\$9,454.14	\$ 283.62	\$9,737.76
3	MPE2015010	DEZA BRAC	AUMARK	T3X-162	10/03/2015	60	176	\$9,789.00	\$ 293.67	\$10,082.67
4	MPE2015016-0	ABILA RON	KIA PICANTO	T4J-108	10/03/2015	48	89	\$8,542.27	\$ 256.27	\$8,798.54
5	MPE2015017	FABIAN RO	MINITRUCK	T6V-963	10/03/2015	60	187	\$9,456.76	\$ 283.70	\$9,740.46
6	MPE2015018	FABIAN RO	MAZDA 5	T6V-964	10/03/2015	60	136	\$7,567.98	\$ 227.04	\$7,795.02
7	MPE2015023	ROMERO C	ORLANDO	T2G-757	28/04/2015	24	186	\$9,289.56	\$ 278.69	\$9,568.25
8	MPE2015024	LEON DAVA	COROLLA	T7C - 950	28/04/2015	60	145	\$7,220.98	\$ 216.63	\$7,437.61
9	MPE2015029	ROMERO VA	YARIS	T2E-759	26/05/2015	60	215	\$9,626.79	\$ 288.80	\$9,915.59
10	MPE2015031	LLANOS AL	KIA PICANTO	T3R-176	26/05/2015	60	160	\$8,381.55	\$ 251.45	\$8,633.00
11	MPE2015032	VARAS ARC	KIA PICANTO	T3L - 131	26/05/2015	60	125	\$8,805.06	\$ 264.15	\$9,069.21
12	MPE2015045	OTINIANO R	HILUX	T3T-062	30/06/2015	48	125	\$8,538.75	\$ 256.16	\$8,794.91
13	MPE2015046	ZAMBRANO	YARIS	T4A-520	17/07/2015	24	189	\$7,150.04	\$ 214.50	\$7,364.54
14	MPE2015051	GUTIERREZ	FORTUNER	T2F-781	31/07/2015	12	114	\$8,064.22	\$ 241.93	\$8,306.15
15	MPE2015055	VARGAS MA	SORENTO	T6T-952	8/08/2015	60	175	\$6,181.19	\$ 185.44	\$6,366.63
16	MPE2015056	PICON MUR	LAND CRUIS	T3U-525	11/08/2015	24	180	\$6,201.78	\$ 186.05	\$6,387.83
17	MPE2015064	RUIZ RIOS I	KIA PICANTO	T3F-305	16/09/2015	60	186	\$6,210.41	\$ 186.31	\$6,396.72
18	MPE2015065	GONZALEZ	FAW V80	T4R-426	28/09/2015	60	196	\$10,483.90	\$ 314.52	\$10,798.42
19	MPE2015070	VASQUEZ T	KIA PICANTO	T3T-565	27/10/2015	48	187	\$7,156.55	\$ 214.70	\$7,371.25
20	MPE2015077	YUPANQUI	ELANTRA	T2E-730	30/10/2015	60	196	\$7,472.15	\$ 224.16	\$7,696.31
21	MPE2015078	RODRIGUEZ	MAZDA 5	T8O-952	30/10/2015	24	85	\$7,823.65	\$ 234.71	\$8,058.36
22	MPE2015086	CASTRO VE	FORTUNER	T4F-384	30/11/2015	48	150	\$5,240.10	\$ 157.20	\$5,397.30
23	MPE2015088	ROJAS GAR	KIA PICANTO	T3O-224	30/11/2015	60	195	\$4,333.06	\$ 129.99	\$4,463.05
24	MPE2015092	REYES CAS	MAZDA CX-3	T4K-355	21/12/2015	60	69	\$5,307.03	\$ 159.21	\$5,466.24
25	MPE2015093	RAMIREZ PI	FOTON KI	T4K-501	21/12/2015	48	67	\$5,415.24	\$ 162.46	\$5,577.70
26	MPE2015094	MANTILLA	MAZDA CX-3	T4L-568	24/12/2015	60	89	\$4,361.72	\$ 130.85	\$4,492.57
27	MPE2016003	ZAMBRANO	KIA PICANTO	T8O-810	18/01/2016	24	181	\$4,210.15	\$ 126.30	\$4,336.45
28	MPE2016013	SANCHEZ V	KIA PICANTO	T2H-742	30/01/2016	24	184	\$4,742.37	\$ 142.27	\$4,884.64
29	MPE2016023	ACEVEDO L	PILOT	T5M-664	24/02/2016	24	75	\$4,870.19	\$ 146.11	\$5,016.30
30	MPE2016027	CRUZ MORA	FOTON AUMA	T4U-059	3/03/2016	60	78	\$4,652.97	\$ 139.59	\$4,792.56
31	MPE2019030	MELQUADE	KIA PICANTO	T2I - 704	21/03/2016	24	165	\$4,800.19	\$ 144.01	\$4,944.20
32	MPE2016032	RODRIGUEZ	YARIS	T4J-446	22/03/2016	24	84	\$5,448.68	\$ 163.46	\$5,612.14
33	MPE2016034	CRUZADO R	FOTON KI	T8X-908	24/03/2016	48	64	\$4,548.61	\$ 136.46	\$4,685.07
34	MPE2016040	PRETEL DA	RAV 4	T4W-078	15/04/2016	60	68	\$4,295.19	\$ 128.86	\$4,424.05
35	MPE2016054	NAVARRO I	KIA PICANTO	T2H-720	28/05/2016	60	87	\$5,450.15	\$ 163.50	\$5,613.65
36	MPE2016066	RUIZ DELA	KIA PICANTO	T4G-129	22/06/2016	48	145	\$4,828.41	\$ 144.85	\$4,973.26
37	MPE2016070	JARA ROMH	YARIS	T4C-378	25/06/2016	48	187	\$4,955.85	\$ 148.68	\$5,104.53
38	MPE2016078	PEREZ MUR	YARIS	T4C-361	1/07/2016	60	185	\$4,228.71	\$ 126.86	\$4,355.57
39	MPE2016082	AMOROTO	KIA PICANTO	T4E355	16/07/2016	24	104	\$6,468.87	\$ 194.07	\$6,662.94
40	MPE2016084	GUERRA VA	KIA PICANTO	T4Y-633	21/07/2016	24	182	\$6,786.46	\$ 203.59	\$6,990.05
41	MPE2016088	BARRAGAN	KIA PICANTO	T3O-172	30/07/2016	60	178	\$4,387.56	\$ 131.63	\$4,519.19
42	MPE2016089	CRUZ MORA	FOTON KI	T5A-672	30/07/2016	36	196	\$6,226.40	\$ 186.79	\$6,413.19
43	MPE2016091	POLO RIVEI	HILUX	T3S-391	5/08/2016	60	167	\$4,398.46	\$ 131.95	\$4,530.41
44	MPE2016095	CALUA ARR	FORTUNER	T4L-064	27/08/2016	24	65	\$5,899.63	\$ 176.99	\$6,076.62
45	MPE2016097	TORRES JIM	YARIS	T4A-474	29/08/2016	24	165	\$5,990.40	\$ 179.71	\$6,170.11
46	MPE2018116	PEÑA GUAR	YARIS	T4A-374	30/09/2016	24	174	\$5,349.57	\$ 160.49	\$5,510.06
47	MPE2016117	MORAN GO	PILOT	T5C-694	31/10/2016	60	196	\$4,888.43	\$ 146.65	\$5,035.08
48	MPE2016118	ABILA VILL	FOTON KI	T5K-685	31/10/2016	60	69	\$6,276.32	\$ 188.29	\$6,464.61
49	MPE2016119	ZAVALA AL	KIA PICANTO	T4D-546	31/10/2016	60	199	\$11,190.78	\$ 335.72	\$11,526.50
50	MPE2016123	MUNOZ DE	FORTUNER	T3W-374	31/10/2016	48	169	\$5,948.01	\$ 178.44	\$6,126.45
51	MPE2016125	TRANSPOR	FAW V80	T3T-144	31/10/2016	48	189	\$4,134.47	\$ 124.03	\$4,258.50
52	MPE2016129	FABIAN RO	COROLLA	T3M-151	30/11/2016	60	189	\$6,756.01	\$ 202.68	\$6,958.69
53	MPE2016130	SEMINARIO	FOTON AUMA	T2I-750	30/11/2016	12	150	\$6,291.53	\$ 188.75	\$6,480.28
54	MPE2016135	AURORA AC	LAND CRUIS	T3X-038	30/11/2016	48	95	\$4,571.20	\$ 137.14	\$4,708.34
55	MPE2016137	RODRIGUEZ	YARIS	T9C-867	31/12/2016	36	81	\$5,425.12	\$ 162.75	\$5,587.87
56	MPE2016138	SOTO VALI	KIA PICANTO	T9T-897	31/12/2016	36	78	\$6,609.22	\$ 198.28	\$6,807.50
57	MPE2017001	SEMINARIO	PROACE	T8F-924	5/03/2017	60	65	\$6,126.09	\$ 183.78	\$6,309.87
58	MPE2017004	ANCIETA TS	AUMARK	T2H-743	10/03/2017	24	121	\$4,247.25	\$ 127.42	\$4,374.67
59	MPE2017006	VILLANUEV	YARIS	T4D-540	10/03/2017	60	135	\$5,318.59	\$ 159.56	\$5,478.15
60	MPE2017007	VALDERRA	KIA PICANTO	T8G-878	17/03/2017	24	187	\$5,332.58	\$ 159.98	\$5,492.56
61	MPE2017008	GRADOS VA	YARIS	T4D-582	17/03/2017	60	199	\$4,215.13	\$ 126.45	\$4,341.58
62	MPE2017011	CARFUR S.A	KIA PICANTO	T3N-211	20/03/2017	60	194	\$5,244.00	\$ 157.32	\$5,401.32
63	MPE2017017	ALCALDE S	TRAX	T4X-699	24/03/2017	24	186	\$6,261.16	\$ 187.83	\$6,448.99
64	MPE2017018	VARAS LUJ	KIA PICANTO	T5X-642	24/03/2017	36	84	\$5,268.58	\$ 158.06	\$5,426.64
65	MPE2017021	VEGA ORBI	FOTON K0	T4F-103	1/04/2017	12	161	\$5,389.73	\$ 161.69	\$5,551.42

CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 4: Base de datos - Clientes morosos al 30/09/2019

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
66	MPE2017024	MELENDEZ	FAW V80	T5K-661	5/04/2017	60	69	\$5,253.96	\$ 157.62	\$5,411.58
67	MPE2017028	RODRIGUEZ	FOTON K0	T4E-027	10/04/2017	48	191	\$5,273.19	\$ 158.20	\$5,431.39
68	MPE2017029	ARTETA MA	FAW V80	T2P-708	14/04/2017	48	158	\$8,199.66	\$ 245.99	\$8,445.65
69	MPE2017035	CONSTRUC	YARIS	TSY-612	20/04/2017	48	147	\$5,337.57	\$ 160.13	\$5,497.70
70	MPE2017040	JOY MEZA	FOTON KI	T4C-312	5/05/2017	60	174	\$5,646.84	\$ 169.41	\$5,816.25
71	MPE2017044	CORONEL D	SANTA FE	T4R-425	6/05/2017	60	138	\$6,329.97	\$ 189.90	\$6,519.87
72	MPE2017046	P&C VENTA	FOTON AUM	T4S-379	6/05/2017	36	147	\$8,318.75	\$ 249.56	\$8,568.31
73	MPE2017050	CHAVEZ SA	KIA PICANTO	T4G-506	6/05/2017	48	145	\$5,338.26	\$ 160.15	\$5,498.41
74	MPE2017052	JULCA CAR	KIA PICANTO	T2P-714	10/05/2017	24	62	\$5,720.88	\$ 171.63	\$5,892.51
75	MPE2017058	MARQUINA	PILOT	T8J - 841	14/05/2017	48	164	\$5,228.31	\$ 156.85	\$5,385.16
76	MPE2017065	AVALOS HC	KIA PICANTO	T4K-033	20/05/2017	48	77	\$5,454.92	\$ 163.65	\$5,618.57
77	MPE2017072	BALTODAN	KIA PICANTO	T4Q-033	23/05/2017	60	145	\$5,136.94	\$ 154.11	\$5,291.05
78	MPE2019074	ALVAREZ A	MAZDA 5	T5O-628	23/05/2017	24	99	\$5,279.55	\$ 158.39	\$5,437.94
79	MPE2017082	VILLAVICEN	FOTON AUM	T2N-797	6/06/2017	48	96	\$5,232.59	\$ 156.98	\$5,389.57
80	MPE2017084	JUAREZ PE	MAZDA CX-3	T8U-959	6/06/2017	24	104	\$4,036.89	\$ 121.11	\$4,158.00
81	MPE2018005	ARROYO B	PILOT	T4S-418	11/01/2018	36	68	\$5,464.32	\$ 163.93	\$5,628.25
82	MPE2018006	DAGA FLOH	CAPTIVA	T3T-027	11/01/2018	48	168	\$5,308.17	\$ 159.25	\$5,467.42
83	MPE2018007	BRIAN MIRA	TRAX	T7F-960	11/01/2018	24	184	\$4,450.38	\$ 133.51	\$4,583.89
84	MPE2018008	SALIRROSA	KIA PICANTO	T4N-401	11/01/2018	36	99	\$5,430.11	\$ 162.90	\$5,593.01
85	MPE2018010	VERA RODR	KIA PICANTO	T4T-494	11/01/2018	12	78	\$6,221.78	\$ 186.65	\$6,408.43
86	MPE2018012	YUPANQUI	KIA PICANTO	T4P-544	11/01/2018	12	152	\$4,318.62	\$ 129.56	\$4,448.18
87	MPE2018014	MAMANIMA	AUMARK	T3S-382	15/01/2018	60	158	\$4,260.44	\$ 127.81	\$4,388.25
88	MPE2018018	CAJA ACOS	FOTON AUM	T4P-452	15/01/2018	12	148	\$5,625.53	\$ 168.77	\$5,794.30
89	MPE2018020	LECCA ZUR	FOTON KI	T4M-095	3/02/2018	24	101	\$5,525.75	\$ 165.77	\$5,691.52
90	MPE2018021	GORDILLO	FAW V80	T4K-511	3/02/2018	48	94	\$5,122.75	\$ 153.68	\$5,276.43
91	MPE2018022	VALERA OT	FAW V80	T6L-614	4/02/2018	60	175	\$6,627.66	\$ 198.83	\$6,826.49
92	MPE2018026	MENDOAVA	PILOT	T2M-792	10/03/2018	36	185	\$6,346.46	\$ 190.39	\$6,536.85
93	MPE2018027	MORILLAS	KIA PICANTO	T5A-679	10/03/2018	36	67	\$7,532.35	\$ 225.97	\$7,758.32
94	MPE2018030	INCA PESCA	SANTA FE	T9G-802	6/04/2018	12	175	\$4,070.92	\$ 122.13	\$4,193.05
95	MPE2018045	PEDRO MED	KIA PICANTO	T2I-757	1/05/2018	12	138	\$4,051.31	\$ 121.54	\$4,172.85
96	MPE2018050	PUELLES RU	FAW V80	T4E-476	19/06/2018	24	161	\$6,737.68	\$ 202.13	\$6,939.81
97	MPE2018052	VASQUEZ G	YARIS	T6A-628	19/06/2018	36	167	\$5,322.73	\$ 159.68	\$5,482.41
98	MPE2018058	ALVAREZ C	FOTON K2	T9L-865	13/07/2018	36	195	\$5,924.05	\$ 177.72	\$6,101.77
99	MPE2018060	NAMAY SAI	YARIS	T7P-952	13/07/2018	60	164	\$5,884.75	\$ 176.54	\$6,061.29
100	MPE2018069	QUIROZ GA	FOTON KI	T4N-357	4/08/2018	36	68	\$6,106.61	\$ 183.20	\$6,289.81
101	MPE2018071	ENCOMEND	PILOT	T9P - 891	4/08/2018	24	64	\$7,296.16	\$ 218.88	\$7,515.04
102	MPE2018073	ROJAS HUR	SANTA FE	T4L-098	4/08/2018	48	87	\$5,625.41	\$ 168.76	\$5,794.17
103	MPE2018074	SALDARRIA	FOTON VIEW	T4V-201	4/08/2018	48	196	\$6,298.70	\$ 188.96	\$6,487.66
104	MPE2018075	SALDARRIA	KIA PICANTO	T2O-763	4/08/2018	48	174	\$6,187.50	\$ 185.63	\$6,373.13
105	MPE2018081	MONTALVA	PILOT	T4V-590	5/09/2018	48	64	\$7,404.36	\$ 222.13	\$7,626.49
106	MPE2018085	RUBIO ROD	KIA PICANTO	T4T-492	5/09/2018	24	95	\$9,204.10	\$ 276.12	\$9,480.22
107	MPE2018086	HOMESAFE	FAW V80	T4L-209	5/09/2018	24	98	\$6,210.21	\$ 186.31	\$6,396.52
108	MPE2018087	GONZALEZ	FOTON VIEW	T4S-073	5/09/2018	36	175	\$7,189.59	\$ 215.69	\$7,405.28
109	MPE2018089	ROJAS SIL	FAW V80	T9T-892	5/09/2018	60	63	\$6,195.36	\$ 185.86	\$6,381.22
110	MPE2018096	MEREJILDO	FORTUNER	T5Q-626	25/05/2018	36	125	\$5,385.86	\$ 161.58	\$5,547.44
111	MPE2018097	NINATANTA	SANTA FE	TSY-659	25/05/2018	36	78	\$6,345.07	\$ 190.35	\$6,535.42
112	MPE2018099	AGUILAR A	CHEVROLET	T8Q-945	1/11/2018	12	99	\$6,269.81	\$ 188.09	\$6,457.90
113	MPE2018103	CUSTODIO	MAZDA CX-3	T9M-890	1/11/2018	12	64	\$7,288.45	\$ 218.65	\$7,507.10
114	MPE2018108	AGROINDUS	KIA PICANTO	T4Q-464	1/11/2018	48	98	\$6,208.06	\$ 186.24	\$6,394.30
115	MPE2019002	VILLANUEV	AUMARK	T4Q-032	5/01/2019	36	125	\$4,299.65	\$ 128.99	\$4,428.64
116	MPE2019003	ROJAS ALD	ELANTRA	T4L - 071	5/01/2019	24	95	\$5,410.60	\$ 162.32	\$5,572.92
117	MPE2019004	ZVALETA	YARIS	T5H-678	5/01/2019	24	89	\$6,314.27	\$ 189.43	\$6,503.70
118	MPE2019005	ZVALETA	PILOT	T8T-891	5/01/2019	12	89	\$5,228.18	\$ 156.85	\$5,385.03
119	MPE2019006	ZVALETA	YARIS	T4G-197	5/01/2019	24	65	\$5,185.44	\$ 155.56	\$5,341.00
120	MPE2019007	VICUNA PER	KIA PICANTO	T3F-683	5/01/2019	24	95	\$5,195.51	\$ 155.87	\$5,351.38
121	MPE2019008	ZVALETA	FAW V80	T2L-771	5/01/2019	24	84	\$5,886.00	\$ 176.58	\$6,062.58
122	MPE2019017	VENEGAS A	SANTA FE	T5X-677	5/01/2019	36	75	\$8,678.45	\$ 260.35	\$8,938.80
123	MPE2019019	HERRERA S	KIA PICANTO	T4W-129	3/02/2019	24	73	\$6,916.60	\$ 207.50	\$7,124.10
124	MPE2019020	ASENCIO V	PILOT	T4V-424	3/02/2019	12	69	\$6,368.71	\$ 191.06	\$6,559.77
125	MPE2019027	ROMERO P	FAW V80	T4V-313	3/02/2019	24	64	\$4,071.57	\$ 122.15	\$4,193.72
126	MPE2019030	PADEDES C	KIA PICANTO	T4I-086	8/03/2019	24	96	\$6,715.52	\$ 201.47	\$6,916.99
127	MPE2019032	AMADO FAR	FAW V80	ABC-123	24/04/2019	60	102	\$6,198.21	\$ 185.95	\$6,384.16
128	MPE2019039	CORPORAC	FAW V80	T9O-874	24/04/2019	60	89	\$4,289.46	\$ 128.68	\$4,418.14
129	MPE2019040	ANGULO M	YARIS	T4J-488	24/04/2019	12	63	\$5,187.29	\$ 155.62	\$5,342.91
130	MPE2019043	TRUJILLO (KIA PICANTO	T9R-814	26/04/2019	60	98	\$6,329.31	\$ 189.88	\$6,519.19
131	MPE2019044	NEGOCIOS	MAZDA 5	T4U-416	3/05/2019	12	64	\$4,089.84	\$ 122.70	\$4,212.54
132	MPE2019057	IMPORTACI	SANTA FE	T4V-010	3/05/2019	48	95	\$6,162.81	\$ 184.88	\$6,347.69
133	MPE2019062	VILLANUEV	FAW V80	T4N-480	3/05/2019	36	64	\$5,883.34	\$ 176.50	\$6,059.84
134	MPE2019064	CORPORAC	SANTA FE	T6M-622	3/05/2019	24	65	\$6,240.23	\$ 187.21	\$6,427.44
135	MPE2019071	ATHENA C	PILOT	T4T-458	5/05/2019	60	62	\$4,150.57	\$ 124.52	\$4,275.09
136	MPE2019083	METALMEC	PILOT	T4U-364	15/05/2019	12	65	\$4,544.32	\$ 136.33	\$4,680.65
137	MPE2019111	JUAN PEREZ	FAW V80	T6G-608	30/05/2019	60	66	\$4,029.93	\$ 120.90	\$4,150.83
138	MPE2019114	ARROYO RI	KIA PICANTO	T4S-459	30/05/2019	48	70	\$5,511.69	\$ 165.35	\$5,677.04
139	MPE2019139	SALDARRIA	MAZDA CX-3	T9S-924	5/06/2019	60	68	\$6,384.33	\$ 191.53	\$6,575.86
DEUDA TOTAL								\$839,075.92	\$25,172.28	\$864,248.20

ANEXO N° 5: Ficha de análisis documental validada

Documentos	Tiene		Se revisó		Análisis
	Si	No	Si	No	
Estado de Situacion Financiera					
Base de clientes morosos					
Tabla de pagos - clientes					
Buró de credito - Equifax					
Manual de Políticas de descuento de penalidades					
Manual de Políticas de reestructuración de deuda					
Manual de Políticas de condonación de intereses					

VALIDADO POR:



Mg. Rosa A. Vásquez Palomino
C.P.C. N° 02 - 2293
RMg - 228 - 18

ANEXO N° 6: Ficha de análisis documental aplicada

Documentos	Tiene		Se revisó		Análisis
	Si	No	Si	No	
Estado de Situacion Financiera	x		x		Moviliza si cuenta con los EE.FF actualizado, la Gerente Comercial brindó la autorización para que se pueda descargar, imprimir y analizar.
Base de clientes morosos	x		x		La Coordinadora de cobranzas autorizó analizar el file de los clientes morosos.
Tabla de pagos - clientes	x		x		La Coordinadora de cobranzas autorizó analizar el file de las tablas de pago.
Buró de credito - Equifax	x		x		La empresa autorizó el ingreso a la plataforma Equifax (Infocorp) para la evaluación y observación de los clientes morosos.
Manual de Politicas de descuento de penalidades		x		x	La empresa no cuenta con un manual de políticas de descuento de penalidades.
Manual de Politicas de reestructuración de deuda		x		x	La empresa no cuenta con un manual de políticas de reestructuración de deuda.
Manual de Politicas de condonación de intereses		x		x	La empresa no cuenta con un manual de políticas de condonación de intereses.

ANEXO N° 7: Créditos vencidos de 60 a 90 días – Cartera de bajo riesgo

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
1	MPE2015016-01	ABILA RONDON MA	KIA PICANT	T4J-108	10/03/2015	48	89	\$8,542.27	\$ 256.27	\$8,798.54
2	MPE2015078	RODRIGUEZ MENDEZ	MAZDA 5	T8O-952	30/10/2015	24	85	\$7,823.65	\$ 234.71	\$8,058.36
3	MPE2015092	REYES CASTILLO DC	MAZDA CX	T4K-355	21/12/2015	60	69	\$5,307.03	\$ 159.21	\$5,466.24
4	MPE2015093	RAMIREZ PEÑA FIOR	FOTON K1	T4K-501	21/12/2015	48	67	\$5,415.24	\$ 162.46	\$5,577.70
5	MPE2015094	MANTILLA CAMACH	MAZDA CX	T4I-568	24/12/2015	60	89	\$4,361.72	\$ 130.85	\$4,492.57
6	MPE2016023	ACEVEDO LOYOLA T	PILOT	T5M-664	24/02/2016	24	75	\$4,870.19	\$ 146.11	\$5,016.30
7	MPE2016027	CRUZ MORALES JAS	FOTON AUM	T4U-059	3/03/2016	60	78	\$4,652.97	\$ 139.59	\$4,792.56
8	MPE2016032	RODRIGUEZ FERNAN	YARIS	T4J-446	22/03/2016	24	84	\$5,448.68	\$ 163.46	\$5,612.14
9	MPE2016034	CRUZADO RUIZ EMN	FOTON K1	T4X-908	24/03/2016	48	64	\$4,548.61	\$ 136.46	\$4,685.07
10	MPE2016040	PRETEL DAVALOS E	RAV 4	T4W-078	15/04/2016	60	68	\$4,295.19	\$ 128.86	\$4,424.05
11	MPE2016054	NAVARRO PEREZ JO	KIA PICANT	T2H-720	28/05/2016	60	87	\$5,450.15	\$ 163.50	\$5,613.65
12	MPE2016095	CALUA ARROYO JUB	FORTUNER	T4L-064	27/08/2016	24	65	\$5,899.63	\$ 176.99	\$6,076.62
13	MPE2016118	ABILA VILLANUEVA	FOTON K1	T5K-685	31/10/2016	60	69	\$6,276.32	\$ 188.29	\$6,464.61
14	MPE2016137	RODRIGUEZ GUZMA	YARIS	T9C-867	31/12/2016	36	81	\$5,425.12	\$ 162.75	\$5,587.87
15	MPE2016138	SOTO VALENCIA FR	KIA PICANT	T9T-897	31/12/2016	36	78	\$6,609.22	\$ 198.28	\$6,807.50
16	MPE2017001	SEMINARIO PEDRAZ	PROACE	T8F-924	5/03/2017	60	65	\$6,126.09	\$ 183.78	\$6,309.87
17	MPE2017018	VARAS LUJAN ELAI	KIA PICANT	T5X-642	24/03/2017	36	84	\$5,268.58	\$ 158.06	\$5,426.64
18	MPE2017024	MELLENDEZ CORTIJO	FAW V80	T5K-661	5/04/2017	60	69	\$5,253.96	\$ 157.62	\$5,411.58
19	MPE2017052	JULCA CARRION JH	KIA PICANT	T2P-714	10/05/2017	24	62	\$5,720.88	\$ 171.63	\$5,892.51
20	MPE2017065	AVALOS HORNA KA	KIA PICANT	T4K-033	20/05/2017	48	77	\$5,454.92	\$ 163.65	\$5,618.57
21	MPE2018005	ARROYO BURGOS C	PILOT	T4S-418	11/01/2018	36	68	\$5,464.32	\$ 163.93	\$5,628.25
22	MPE2018010	VERA RODRIGUEZ S	KIA PICANT	T4T-494	11/01/2018	12	78	\$6,221.78	\$ 186.65	\$6,408.43
23	MPE2018027	MORILLAS RODRIGU	KIA PICANT	T5A-679	10/03/2018	36	67	\$7,532.35	\$ 225.97	\$7,758.32
24	MPE2018069	QUIROZ GARCIA RO	FOTON K1	T4N-357	4/08/2018	36	68	\$6,106.61	\$ 183.20	\$6,289.81
25	MPE2018071	ENCOMENDEROS CA	PILOT	T9P - 891	4/08/2018	24	64	\$7,296.16	\$ 218.88	\$7,515.04
26	MPE2018073	ROJAS HURTADO SE	SANTA FE	T4L-098	4/08/2018	48	87	\$5,625.41	\$ 168.76	\$5,794.17
27	MPE2018081	MONTALVAN CABR	PILOT	T4V-590	5/09/2018	48	64	\$7,404.36	\$ 222.13	\$7,626.49
28	MPE2018089	ROJAS SILVA JUAN	FAW V80	T9T-892	5/09/2018	60	63	\$6,195.36	\$ 185.86	\$6,381.22
29	MPE2018097	NINATANTA JAVE N	SANTA FE	T5Y-659	25/05/2018	36	78	\$6,345.07	\$ 190.35	\$6,535.42
30	MPE2018103	CUSTODIO BRICEÑO	MAZDA CX	T9M-890	1/11/2018	12	64	\$7,288.45	\$ 218.65	\$7,507.10
31	MPE2019004	ZAVALETA ACUÑA	YARIS	T5H-678	5/01/2019	24	89	\$6,314.27	\$ 189.43	\$6,503.70
32	MPE2019005	ZAVALETA ACUÑA	PILOT	T8T-891	5/01/2019	12	89	\$5,228.18	\$ 156.85	\$5,385.03
33	MPE2019006	ZAVALETA ACUÑA	YARIS	T4G-197	5/01/2019	24	65	\$5,185.44	\$ 155.56	\$5,341.00
34	MPE2019008	ZAVALETA ACUÑA	FAW V80	T2I-771	5/01/2019	24	84	\$5,886.00	\$ 176.58	\$6,062.58
35	MPE2019017	VENEGAS AGUIRRE	SANTA FE	T5X-677	5/01/2019	36	75	\$8,678.45	\$ 260.35	\$8,938.80
36	MPE2019019	HERRERA SUAREZ	KIA PICANT	T4W-129	3/02/2019	24	73	\$6,916.60	\$ 207.50	\$7,124.10
37	MPE2019020	ASENCIO VASQUEZ	PILOT	T4V-424	3/02/2019	12	69	\$6,368.71	\$ 191.06	\$6,559.77
38	MPE2019027	ROMERO PASTOR J	FAW V80	T4V-313	3/02/2019	24	64	\$4,071.57	\$ 122.15	\$4,193.72
39	MPE2019039	CORPORACION RC S	FAW V80	T9O-874	24/04/2019	60	89	\$4,289.46	\$ 128.68	\$4,418.14
40	MPE2019040	ANGULO MURRUGA	YARIS	T4J-488	24/04/2019	12	63	\$5,187.29	\$ 155.62	\$5,342.91
41	MPE2019044	NEGOCIOS Y PROYE	MAZDA 5	T4U-416	3/05/2019	12	64	\$4,089.84	\$ 122.70	\$4,212.54
42	MPE2019062	VILLANUEVA BURG	FAW V80	T4N-480	3/05/2019	36	64	\$5,883.34	\$ 176.50	\$6,059.84
43	MPE2019064	CORPORACION RC S	SANTA FE	T6M-622	3/05/2019	24	65	\$6,240.23	\$ 187.21	\$6,427.44
44	MPE2019071	ATHENEA CORREDO	PILOT	T4T-458	5/05/2019	60	62	\$4,150.57	\$ 124.52	\$4,275.09
45	MPE2019083	METALMECANICA C	PILOT	T4U-364	15/05/2019	12	65	\$4,544.32	\$ 136.33	\$4,680.65
46	MPE2019111	JUAN PEREZ ALVA	FAW V80	T6G-608	30/05/2019	60	66	\$4,029.93	\$ 120.90	\$4,150.83
47	MPE2019114	ARROYO RUBIO DAN	KIA PICANT	T4S-459	30/05/2019	48	70	\$5,511.69	\$ 165.35	\$5,677.04
48	MPE2019139	SALDARRIAGA CARE	MAZDA CX	T9S-924	5/06/2019	60	68	\$6,384.33	\$ 191.53	\$6,575.86
TOTAL DEUDA										\$285,506.23

ANEXO N°8: Créditos vencidos de 91 a 180 días – Cartera de mediano riesgo

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS DE ATRASO	SALDO CAPITAL	PENALID AD	DEUDA TOTAL
1	MPE2015007	CUSTODIO FERNANI	RAV4	T7A-965	17/02/2015	60	174	\$9,454.14	\$ 283.62	\$9,737.76
2	MPE2015010	DEZA BRACAMONTE	AUMARK	T3X-162	10/03/2015	60	176	\$9,789.00	\$ 293.67	\$10,082.67
3	MPE2015018	FABIAN ROJALES CA	MAZDA 5	T6V-964	10/03/2015	60	136	\$7,567.98	\$ 227.04	\$7,795.02
4	MPE2015024	LEON DAVALOS CAR	COROLLA	T7C - 950	28/04/2015	60	145	\$7,220.98	\$ 216.63	\$7,437.61
5	MPE2015031	LLANOS ALFARO JU	KIA PICAN	T3R-176	26/05/2015	60	160	\$8,381.55	\$ 251.45	\$8,633.00
6	MPE2015032	VARAS ARQUEROS C	KIA PICAN	T3L - 131	26/05/2015	60	125	\$8,805.06	\$ 264.15	\$9,069.21
7	MPE2015045	OTINIANO FLORES M	HILUX	T3T-062	30/06/2015	48	125	\$8,538.75	\$ 256.16	\$8,794.91
8	MPE2015051	GUTIERREZ MORAN	FORTUNER	T2I-781	31/07/2015	12	114	\$8,064.22	\$ 241.93	\$8,306.15
9	MPE2015055	VARGAS MACHUCA	SORENTO	T6T-952	8/08/2015	60	175	\$6,181.19	\$ 185.44	\$6,366.63
10	MPE2015056	PICON MURGA COLB	LAND CRU	T3U-525	11/08/2015	24	180	\$6,201.78	\$ 186.05	\$6,387.83
11	MPE2015086	CASTRO VELASQUEZ	FORTUNER	T4F-384	30/11/2015	48	150	\$5,240.10	\$ 157.20	\$5,397.30
12	MPE2019030	MELQUIADEZ JARA	KIA PICAN	T2I - 704	21/03/2019	24	165	\$4,800.19	\$ 144.01	\$4,944.20
13	MPE2016066	RUIZ DE LA CRUZ SA	KIA PICAN	T4G-129	22/06/2016	48	145	\$4,828.41	\$ 144.85	\$4,973.26
14	MPE2016082	AMOROTO MONZON	KIA PICAN	T4I-355	16/07/2016	24	104	\$6,468.87	\$ 194.07	\$6,662.94
15	MPE2016088	BARRAGAN SEGURA	KIA PICAN	T3O-172	12/07/2016	60	178	\$4,387.56	\$ 131.63	\$4,519.19
16	MPE2016091	POLO RIVEROS OSBA	HILUX	T3S-391	5/08/2016	60	167	\$4,398.46	\$ 131.95	\$4,530.41
17	MPE2016097	TORRES JIMENEZ AL	YARIS	T4A-474	29/08/2016	24	165	\$5,990.40	\$ 179.71	\$6,170.11
18	MPE2016116	PEÑA GUARNIZ PAB	YARIS	T4A-374	30/09/2018	24	174	\$5,349.57	\$ 160.49	\$5,510.06
19	MPE2016123	MUÑOZ DE AREDO C	FORTUNER	T3W-374	31/10/2016	48	169	\$5,948.01	\$ 178.44	\$6,126.45
20	MPE2016130	SEMINARIO ZAVALA	FOTON AU	T2I-750	30/11/2016	12	150	\$6,291.53	\$ 188.75	\$6,480.28
21	MPE2016135	AURORA AGUILAR B	LAND CRU	T3X-038	30/11/2016	48	95	\$4,571.20	\$ 137.14	\$4,708.34
22	MPE2017004	ANCIETA TSUCHIYA	AUMARK	T2H-743	10/03/2018	24	121	\$4,247.25	\$ 127.42	\$4,374.67
23	MPE2017006	VILLANUEVA FLORE	YARIS	T4D-540	10/03/2017	60	135	\$5,318.59	\$ 159.56	\$5,478.15
24	MPE2017021	VEGA ORBEGOSO JC	FOTON KO	T4F-103	1/07/2019	12	161	\$5,389.73	\$ 161.69	\$5,551.42
25	MPE2017029	ARTETA MAZA WIST	FAW V80	T2P-708	14/04/2017	48	158	\$8,199.66	\$ 245.99	\$8,445.65
26	MPE2017035	CONSTRUCTORA Y C	YARIS	T5Y-612	20/04/2017	48	147	\$5,337.57	\$ 160.13	\$5,497.70
27	MPE2017040	JOY MEZA JULIO NI	FOTON K1	T4C-312	5/05/2017	60	174	\$5,646.84	\$ 169.41	\$5,816.25
28	MPE2017044	CORONEL DIAZ JOSE	SANTA FE	T4R-425	6/05/2017	60	138	\$6,329.97	\$ 189.90	\$6,519.87
29	MPE2017046	P&C VENTAS S.R.L.	FOTON AU	T4S-379	6/05/2017	36	147	\$8,318.75	\$ 249.56	\$8,568.31
30	MPE2017050	CHAVEZ SABOYA JU	KIA PICAN	T4G-506	6/05/2017	48	145	\$5,338.26	\$ 160.15	\$5,498.41
31	MPE2017058	MARQUINA ROJAS D	PILOT	T8J - 841	14/05/2017	48	164	\$5,228.31	\$ 156.85	\$5,385.16
32	MPE2017072	BALTODANO RODR	KIA PICAN	T4Q-033	23/05/2017	60	145	\$5,136.94	\$ 154.11	\$5,291.05
33	MPE2017074	ALVAREZ AQUINO L	MAZDA 5	T5O-628	23/05/2018	24	99	\$5,279.55	\$ 158.39	\$5,437.94
34	MPE2017082	VILLAVICENCIO AR	FOTON AU	T2N-797	6/06/2017	48	96	\$5,232.59	\$ 156.98	\$5,389.57
35	MPE2017084	JUAREZ PELAEZ BE	MAZDA CX	T8U-959	6/06/2017	24	104	\$4,036.89	\$ 121.11	\$4,158.00
36	MPE2018006	DAGA FLORES INES	CAPTIVA	T3T-027	11/01/2018	48	168	\$5,308.17	\$ 159.25	\$5,467.42
37	MPE2018008	SALIRROSAS SIFUEN	KIA PICAN	T4N-401	11/01/2018	36	99	\$5,430.11	\$ 162.90	\$5,593.01
38	MPE2018012	YUPANQUI GUTIERR	KIA PICAN	T4P-544	11/06/2019	12	152	\$4,318.62	\$ 129.56	\$4,448.18
39	MPE2018014	MAMANI MAMANI JU	AUMARK	T3S-382	15/01/2018	60	158	\$4,260.44	\$ 127.81	\$4,388.25
40	MPE2018018	CAJA ACOSTA BRAU	FOTON AU	T4P-452	15/05/2019	12	148	\$5,625.53	\$ 168.77	\$5,794.30
41	MPE2018020	LECCA ZURITA CAR	FOTON K1	T4M-095	3/02/2018	24	101	\$5,525.75	\$ 165.77	\$5,691.52
42	MPE2018021	GORDILLO CABALLE	FAW V80	T4K-511	3/02/2018	48	94	\$5,122.75	\$ 153.68	\$5,276.43
43	MPE2018022	VALERA OTINIANO	FAW V80	T6L-614	4/02/2018	60	175	\$6,627.66	\$ 198.83	\$6,826.49
44	MPE2018030	INCA PESCA S.A.C.	SANTA FE	T9G-802	6/05/2019	12	175	\$4,070.92	\$ 122.13	\$4,193.05
45	MPE2018045	PEDRO MEDINA ASC	KIA PICAN	T2I-757	15/06/2019	12	138	\$4,051.31	\$ 121.54	\$4,172.85
46	MPE2018050	PUELLES RUIZ FELIX	FAW V80	T4E-476	19/06/2018	24	161	\$6,737.68	\$ 202.13	\$6,939.81
47	MPE2018052	VASQUEZ GUTIERRE	YARIS	T6A-628	19/06/2018	36	167	\$5,322.73	\$ 159.68	\$5,482.41
48	MPE2018060	NAMAY SANCHEZ S	YARIS	T7P-952	13/07/2018	60	164	\$5,884.75	\$ 176.54	\$6,061.29
49	MPE2018075	SALDARRIAGA CAR	KIA PICAN	T2O-763	4/08/2018	48	174	\$6,187.50	\$ 185.63	\$6,373.13
50	MPE2018085	RUBIO RODRIGUEZ	KIA PICAN	T4T-492	5/09/2018	24	95	\$9,204.10	\$ 276.12	\$9,480.22
51	MPE2018086	HOME SAFETY S.A.C	FAW V80	T4L-209	5/09/2018	24	98	\$6,210.21	\$ 186.31	\$6,396.52
52	MPE2018087	GONZALEZ GIL LUI	FOTON VIE	T4S-073	5/09/2018	36	175	\$7,189.59	\$ 215.69	\$7,405.28
53	MPE2018096	MEREJILDO LAZARO	FORTUNER	T5Q-626	25/05/2018	36	125	\$5,385.86	\$ 161.58	\$5,547.44
54	MPE2018099	AGUILAR AGUILAR	CHEVROLE	T8Q-945	1/11/2018	12	99	\$6,269.81	\$ 188.09	\$6,457.90
55	MPE2018108	AGROINDUSTRIA HU	KIA PICAN	T4Q-464	1/11/2018	48	98	\$6,208.06	\$ 186.24	\$6,394.30
56	MPE2019002	VILLANUEVA BURG	AUMARK	T4Q-032	5/01/2019	36	125	\$4,299.65	\$ 128.99	\$4,428.64
57	MPE2019003	ROJAS ALDANA JOS	ELANTRA	T4L - 071	5/01/2019	24	95	\$5,410.60	\$ 162.32	\$5,572.92
58	MPE2019007	VICUÑA PEREZ ELA	KIA PICAN	T3F-683	5/01/2019	24	95	\$5,195.51	\$ 155.87	\$5,351.38
59	MPE2019030	PAREDES CRUZADO	KIA PICAN	T4I-086	8/03/2019	24	96	\$6,715.52	\$ 201.47	\$6,916.99
60	MPE2019032	AMADO FARIAS ROS	FAW V80	ABC-123	24/04/2019	60	102	\$6,198.21	\$ 185.95	\$6,384.16
61	MPE2019043	TRUJILLO GUEVARA	KIA PICAN	T9R-814	26/04/2019	60	98	\$6,329.31	\$ 189.88	\$6,519.19
62	MPE2019057	IMPORTACIONES YU	SANTA FE	T4V-010	3/05/2019	48	95	\$6,162.81	\$ 184.88	\$6,347.69
TOTAL DEUDA										\$383,956.20

ANEXO N°9: Créditos vencidos mayor de 181 días a más - Cartera de alto riesgo

N°	CODIGO	CLIENTE	MODELO	PLACA	FECHA DE CREDITO	PLAZO	DIAS ATRA	SALDO CAPITAL	PENALIDAD	DEUDA TOTAL
1	MPE2016119	ZAVALA ALDAVE PA	KIA PICAN	T4D-546	31/10/2016	60	199	\$11,190.78	\$ 335.72	\$11,526.50
2	MPE2015065	GONZALEZ RODRIGU	FAW V80	T4R-426	28/09/2015	60	196	\$10,483.90	\$ 314.52	\$10,798.42
3	MPE2014002	GARCIA JIMENEZ LII	CHEVROLE	T8J-947	21/11/2014	60	196	\$10,467.90	\$ 314.04	\$10,781.94
4	MPE2015029	ROMERO VALLADAR	YARIS	T2E-759	26/05/2015	60	215	\$9,626.79	\$ 288.80	\$9,915.59
5	MPE2015017	FABIAN ROJALES CA	MINITRUC	T6V-963	10/03/2015	60	187	\$9,456.76	\$ 283.70	\$9,740.46
6	MPE2015023	ROMERO CONTRERA	ORLANDO	T2G-757	28/04/2015	24	186	\$9,289.56	\$ 278.69	\$9,568.25
7	MPE2015077	YUPANQUI BOCANE	ELANTRA	T2E-730	30/10/2015	60	196	\$7,472.15	\$ 224.16	\$7,696.31
8	MPE2015070	VASQUEZ TORIBIO V	KIA PICAN	T3T-565	27/10/2015	48	187	\$7,156.55	\$ 214.70	\$7,371.25
9	MPE2015046	ZAMBRANO SANCHE	YARIS	T4A-520	17/07/2015	24	189	\$7,150.04	\$ 214.50	\$7,364.54
10	MPE2016084	GUERRA VALLADAR	KIA PICAN	T4Y-633	21/07/2016	24	182	\$6,786.46	\$ 203.59	\$6,990.05
11	MPE2016129	FABIAN ROJALES CA	COROLLA	T3M-151	30/11/2016	60	189	\$6,756.01	\$ 202.68	\$6,958.69
12	MPE2018026	MENDOAVES S.R.L.	PILOT	T2M-792	10/03/2018	36	185	\$6,346.46	\$ 190.39	\$6,536.85
13	MPE2018074	SALDARRIAGA CARI	FOTON VIE	T4V-201	4/08/2018	48	196	\$6,298.70	\$ 188.96	\$6,487.66
14	MPE2017017	ALCALDE SOVERO H	TRAX	T4X-699	24/03/2017	24	186	\$6,261.16	\$ 187.83	\$6,448.99
15	MPE2016089	CRUZ MORALES JAS	FOTON K1	T5A-672	30/07/2016	36	196	\$6,226.40	\$ 186.79	\$6,413.19
16	MPE2015064	RUIZ RIOS DAMIAN	KIA PICAN	T3F-305	16/09/2015	60	186	\$6,210.41	\$ 186.31	\$6,396.72
17	MPE2018058	ALVAREZ CUEVA RC	FOTON K2	T9L-865	13/07/2018	36	195	\$5,924.05	\$ 177.72	\$6,101.77
18	MPE2017007	VALDERRAMA SEGU	KIA PICAN	T8G-878	17/03/2017	24	187	\$5,332.58	\$ 159.98	\$5,492.56
19	MPE2017028	RODRIGUEZ RONDC	FOTON K0	T4E-027	10/04/2017	48	191	\$5,273.19	\$ 158.20	\$5,431.39
20	MPE2017011	CARFUR S.A.C. .	KIA PICAN	T3N-211	20/03/2017	60	194	\$5,244.00	\$ 157.32	\$5,401.32
21	MPE2016070	JARA ROMERO KATH	YARIS	T4C-378	25/06/2016	48	187	\$4,955.85	\$ 148.68	\$5,104.53
22	MPE2016117	MORAN GONZALES	PILOT	T5C-694	31/10/2016	60	196	\$4,888.43	\$ 146.65	\$5,035.08
23	MPE2016013	SANCHEZ VASQUEZ	KIA PICAN	T2H-742	30/01/2016	24	184	\$4,742.37	\$ 142.27	\$4,884.64
24	MPE2018007	BRIAN MIRANDA QU	TRAX	T7F-960	11/01/2018	24	184	\$4,450.38	\$ 133.51	\$4,583.89
25	MPE2015088	ROJAS GARCIA RONI	KIA PICAN	T3O-224	30/11/2015	60	195	\$4,333.06	\$ 129.99	\$4,463.05
26	MPE2016078	PEREZ MURGA ARM	YARIS	T4C-361	1/07/2016	60	185	\$4,228.71	\$ 126.86	\$4,355.57
27	MPE2017008	GRADOS VASQUEZ J	YARIS	T4D-582	17/03/2017	60	199	\$4,215.13	\$ 126.45	\$4,341.58
28	MPE2016003	ZAMBRANO SANCHE	KIA PICAN	T8O-810	18/01/2016	24	181	\$4,210.15	\$ 126.30	\$4,336.45
29	MPE2016125	TRANSPORTE NUEV	FAW V80	T3T-144	31/10/2016	48	189	\$4,134.47	\$ 124.03	\$4,258.50
TOTAL DEUDA										\$194,785.77

ANEXO N°10: Caso N°01 - Estrategia de reestructuración de deuda

TEA	15.00%
TEM	1.17%
PLAZO MESES	28
VALOR DEL PRÉSTAMO	5320.21
CUOTA	\$ 223.97

CUOTA	FECHA DE PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SEGURO VEHICULAR	SEGURO DESGRAVAMEN	CUOTA PARCIAL	CUOTA TOTAL	SALDO
0	30/09/2019							5320.21
1	1/11/2019	\$161.65	\$62.33	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$5,158.56
2	1/12/2019	\$163.54	\$60.43	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,995.02
3	1/01/2020	\$165.46	\$58.52	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,829.57
4	1/02/2020	\$167.39	\$56.58	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,662.17
5	1/03/2020	\$169.35	\$54.62	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,492.82
6	1/04/2020	\$171.34	\$52.63	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,321.48
7	1/05/2020	\$173.35	\$50.63	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$4,148.13
8	1/06/2020	\$175.38	\$48.60	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,972.76
9	1/07/2020	\$177.43	\$46.54	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,795.33
10	1/08/2020	\$179.51	\$44.46	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,615.82
11	1/09/2020	\$181.61	\$42.36	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,434.20
12	1/10/2020	\$183.74	\$40.23	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,250.46
13	1/11/2020	\$185.89	\$38.08	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$3,064.57
14	1/12/2020	\$188.07	\$35.90	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$2,876.50
15	1/01/2021	\$190.27	\$33.70	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$2,686.22
16	1/02/2021	\$192.50	\$31.47	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$2,493.72
17	1/03/2021	\$194.76	\$29.21	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$2,298.96
18	1/04/2021	\$197.04	\$26.93	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$2,101.92
19	1/05/2021	\$199.35	\$24.62	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$1,902.57
20	1/06/2021	\$201.68	\$22.29	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$1,700.89
21	1/07/2021	\$204.05	\$19.93	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$1,496.85
22	1/08/2021	\$206.44	\$17.54	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$1,290.41
23	1/09/2021	\$208.85	\$15.12	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$1,081.55
24	1/10/2021	\$211.30	\$12.67	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$870.25
25	1/11/2021	\$213.78	\$10.19	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$656.48
26	1/12/2021	\$216.28	\$7.69	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$440.19
27	1/01/2022	\$218.82	\$5.16	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$221.38
28	1/02/2022	\$221.38	\$2.59	\$11.00	\$3.60	\$223.97	\$238.57	\$0.00

ANEXO N°11: Caso N°02 - Estrategia de reestructuración de deuda

TEA	15.00%
TEM	1.17%
PLAZO MESES	21
VALOR DEL PRESTAMO	4385.25
CUOTA	\$ 236.77

CUOTA	FECHA DE PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SEGURO VEHICULAR	SEGURO DESGRAVAMEN	CUOTA PARCIAL	CUOTA TOTAL	SALDO
0	30/09/2019							\$ 4,385.25
1	1/11/2019	\$ 185.40	\$ 51.37	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 4,199.85
2	1/12/2019	\$ 187.57	\$ 49.20	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 4,012.27
3	1/01/2020	\$ 189.77	\$ 47.00	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 3,822.50
4	1/02/2020	\$ 191.99	\$ 44.78	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 3,630.51
5	1/03/2020	\$ 194.24	\$ 42.53	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 3,436.27
6	1/04/2020	\$ 196.52	\$ 40.26	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 3,239.75
7	1/05/2020	\$ 198.82	\$ 37.95	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 3,040.92
8	1/06/2020	\$ 201.15	\$ 35.62	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 2,839.77
9	1/07/2020	\$ 203.51	\$ 33.27	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 2,636.27
10	1/08/2020	\$ 205.89	\$ 30.88	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 2,430.38
11	1/09/2020	\$ 208.30	\$ 28.47	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 2,222.07
12	1/10/2020	\$ 210.74	\$ 26.03	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 2,011.33
13	1/11/2020	\$ 213.21	\$ 23.56	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 1,798.12
14	1/12/2020	\$ 215.71	\$ 21.06	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 1,582.41
15	1/01/2021	\$ 218.24	\$ 18.54	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 1,364.17
16	1/02/2021	\$ 220.79	\$ 15.98	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 1,143.38
17	1/03/2021	\$ 223.38	\$ 13.39	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 920.00
18	1/04/2021	\$ 226.00	\$ 10.78	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 694.00
19	1/05/2021	\$ 228.64	\$ 8.13	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 465.36
20	1/06/2021	\$ 231.32	\$ 5.45	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 234.03
21	1/07/2021	\$ 234.03	\$ 2.74	\$ 13.00	\$ 5.20	\$ 236.77	\$ 254.97	\$ 0.00

ANEXO N°12: Caso N°03 - Estrategia de reestructuración de deuda

TEA	15.00%
TEM	1.17%
PLAZO MESES	27
VALOR DEL PRESTAMO	7836.98
CUOTA	\$ 340.26

CUOTA	FECHA DE PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SEGURO VEHICULAR	SEGURO DESGRAVAMEN	CUOTA PARCIAL	CUOTA TOTAL	SALDO
0	30/09/2019							7836.98
1	1/11/2019	\$ 248.45	\$ 91.81	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 7,588.53
2	1/12/2019	\$ 251.36	\$ 88.90	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 7,337.16
3	1/01/2020	\$ 254.31	\$ 85.95	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 7,082.86
4	1/02/2020	\$ 257.29	\$ 82.98	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 6,825.57
5	1/03/2020	\$ 260.30	\$ 79.96	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 6,565.27
6	1/04/2020	\$ 263.35	\$ 76.91	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 6,301.92
7	1/05/2020	\$ 266.44	\$ 73.83	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 6,035.48
8	1/06/2020	\$ 269.56	\$ 70.71	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 5,765.93
9	1/07/2020	\$ 272.71	\$ 67.55	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 5,493.21
10	1/08/2020	\$ 275.91	\$ 64.35	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 5,217.30
11	1/09/2020	\$ 279.14	\$ 61.12	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 4,938.16
12	1/10/2020	\$ 282.41	\$ 57.85	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 4,655.75
13	1/11/2020	\$ 285.72	\$ 54.54	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 4,370.03
14	1/12/2020	\$ 289.07	\$ 51.19	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 4,080.96
15	1/01/2021	\$ 292.45	\$ 47.81	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 3,788.50
16	1/02/2021	\$ 295.88	\$ 44.38	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 3,492.62
17	1/03/2021	\$ 299.35	\$ 40.92	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 3,193.28
18	1/04/2021	\$ 302.85	\$ 37.41	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 2,890.43
19	1/05/2021	\$ 306.40	\$ 33.86	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 2,584.02
20	1/06/2021	\$ 309.99	\$ 30.27	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 2,274.03
21	1/07/2021	\$ 313.62	\$ 26.64	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 1,960.41
22	1/08/2021	\$ 317.30	\$ 22.97	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 1,643.12
23	1/09/2021	\$ 321.01	\$ 19.25	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 1,322.10
24	1/10/2021	\$ 324.77	\$ 15.49	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 997.33
25	1/11/2021	\$ 328.58	\$ 11.68	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 668.75
26	1/12/2021	\$ 332.43	\$ 7.83	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 336.32
27	1/01/2022	\$ 336.32	\$ 3.94	\$ 15.50	\$ 6.20	\$ 340.26	\$ 361.96	\$ 0.00

ANEXO N°13: Caso N°04 - Estrategia de reestructuración de deuda

TEA	15.00%
TEM	1.17%
PLAZO MESES	24
VALOR DEL PRESTAMO	9152.36
CUOTA	\$ 439.68

CUOTA	FECHA DE PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SEGURO VEHICULAR	SEGURO DESGRAVAMEN	CUOTA PARCIAL	CUOTA TOTAL	SALDO
0	30/09/2019							9152.36
1	1/11/2019	\$ 332.46	\$ 107.22	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 8,819.90
2	1/12/2019	\$ 336.36	\$ 103.32	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 8,483.54
3	1/01/2020	\$ 340.30	\$ 99.38	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 8,143.24
4	1/02/2020	\$ 344.28	\$ 95.40	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 7,798.96
5	1/03/2020	\$ 348.32	\$ 91.36	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 7,450.64
6	1/04/2020	\$ 352.40	\$ 87.28	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 7,098.24
7	1/05/2020	\$ 356.53	\$ 83.16	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 6,741.72
8	1/06/2020	\$ 360.70	\$ 78.98	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 6,381.01
9	1/07/2020	\$ 364.93	\$ 74.75	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 6,016.09
10	1/08/2020	\$ 369.20	\$ 70.48	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 5,646.88
11	1/09/2020	\$ 373.53	\$ 66.15	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 5,273.35
12	1/10/2020	\$ 377.90	\$ 61.78	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 4,895.45
13	1/11/2020	\$ 382.33	\$ 57.35	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 4,513.12
14	1/12/2020	\$ 386.81	\$ 52.87	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 4,126.31
15	1/01/2021	\$ 391.34	\$ 48.34	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 3,734.96
16	1/02/2021	\$ 395.93	\$ 43.75	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 3,339.04
17	1/03/2021	\$ 400.57	\$ 39.12	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 2,938.47
18	1/04/2021	\$ 405.26	\$ 34.42	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 2,533.21
19	1/05/2021	\$ 410.01	\$ 29.68	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 2,123.21
20	1/06/2021	\$ 414.81	\$ 24.87	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 1,708.40
21	1/07/2021	\$ 419.67	\$ 20.01	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 1,288.73
22	1/08/2021	\$ 424.58	\$ 15.10	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 864.15
23	1/09/2021	\$ 429.56	\$ 10.12	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 434.59
24	1/10/2021	\$ 434.59	\$ 5.09	\$ 18.00	\$ 5.60	\$ 439.68	\$ 463.28	\$ 0.00

ANEXO N°14: Caso N°05 - Estrategia de reestructuración de deuda

TEA	15.00%
TEM	1.17%
PLAZO MESES	24
VALOR DEL PRE	7698.37
CUOTA	369.83

CUOTA	FECHA DE PAGO	AMORTIZACION	INTERES	SEGURO VEHICULAR	SEGURO DESGRAVAMEN	CUOTA PARCIAL	CUOTA TOTAL	SALDO
0	30/09/2019							\$7,698.37
1	1/11/2019	\$279.65	\$90.19	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$7,418.72
2	1/12/2019	\$282.92	\$86.91	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$7,135.80
3	1/01/2020	\$286.24	\$83.60	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$6,849.57
4	1/02/2020	\$289.59	\$80.24	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$6,559.98
5	1/03/2020	\$292.98	\$76.85	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$6,266.99
6	1/04/2020	\$296.41	\$73.42	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$5,970.58
7	1/05/2020	\$299.89	\$69.94	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$5,670.69
8	1/06/2020	\$303.40	\$66.43	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$5,367.29
9	1/07/2020	\$306.95	\$62.88	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$5,060.34
10	1/08/2020	\$310.55	\$59.28	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$4,749.79
11	1/09/2020	\$314.19	\$55.64	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$4,435.60
12	1/10/2020	\$317.87	\$51.96	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$4,117.73
13	1/11/2020	\$321.59	\$48.24	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$3,796.14
14	1/12/2020	\$325.36	\$44.47	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$3,470.78
15	1/01/2021	\$329.17	\$40.66	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$3,141.61
16	1/02/2021	\$333.03	\$36.80	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$2,808.58
17	1/03/2021	\$336.93	\$32.90	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$2,471.65
18	1/04/2021	\$340.88	\$28.96	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$2,130.77
19	1/05/2021	\$344.87	\$24.96	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$1,785.91
20	1/06/2021	\$348.91	\$20.92	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$1,437.00
21	1/07/2021	\$353.00	\$16.83	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$1,084.00
22	1/08/2021	\$357.13	\$12.70	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$726.87
23	1/09/2021	\$361.32	\$8.52	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$365.55
24	1/10/2021	\$365.55	\$4.28	\$20.00	\$5.80	\$369.83	\$395.63	\$0.00

ANEXO N°15: Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente <i>Estrategias de cobranza</i>	Estrategias de cobranzas: Son un conjunto de acciones que buscan reactivar la relación comercial con el cliente, con la finalidad de lograr la continuidad en los pagos de préstamos otorgados o recuperar parte del valor de los mismos.	Estrategia de descuento de penalidades a los créditos vencidos	*Número de créditos que aplicaron para la política de descuento de penalidad. *Importe de créditos que aplicaron para la política de descuento de penalidad.
		Estrategia de reestructuración de deuda	*Número de créditos reestructurados. *Importe de créditos reestructurados.
			*Número de créditos recuperados con descuento parcial de capital y condonación total de penalidad. *Importe de créditos recuperados con descuento parcial de capital y condonación total de penalidad.
		Estrategia de descuento parcial de capital y condonación total de penalidad	
			*% cartera de bajo riesgo, mayor o igual a 60

