

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Contabilidad y Finanzas

“PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU EFECTO EN LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS TRUJILLO, 2020”.

Tesis para optar el título profesional de:

Contadora Pública

Autoras:

Bach. Heydi Fiorella Cabanillas Gutierrez

Bach. Luz Valeria Malca Larrea

Asesor:

Mg. CPC Pamela Torres Moya

Trujillo - Perú

2020



## DEDICATORIA

A mis padres, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo permitieron que logre culminar  
mi carrera profesional.

A mi hermana, por su cariño y apoyo incondicional.

A mi ahijada Valentina, por alegrarme en todo momento.

A mis abuelitas Anita y Dora, por su apoyo durante mi carrera.

A mis padres, que me brindaron apoyo incondicional para poder llegar a cumplir hoy un  
sueño más. Gracias por todo el sacrificio que hicieron juntos y por brindarme ayuda moral  
y económica.

A mi hermano, por iluminar y despejar los malos momentos con su diversión.

A mi demás familia, por haber confiado en mis capacidades para culminar mi carrera.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por bendecirnos cada día y por ser el guía hacia el camino correcto.

Gracias a nuestros padres: Haydee y Pedro; y, Bertha y Marco, por confiar en nuestras capacidades e impulsarnos a cumplir nuestro sueño, a través de sabios consejos y valores inculcados.

Y para culminar agradecemos especialmente a nuestra asesora de tesis, MG. CPC Pamela Torres Moya, por su disciplina al compartir sus conocimientos; y por guiarnos y corregirnos con paciencia en nuestra investigación.

## Tabla de contenidos

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>8</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1. Realidad Problemática .....	10
1.2. Formulación del problema .....	14
1.3. Objetivos .....	14
1.3.1. Objetivo General .....	14
1.3.2. Objetivos Específicos .....	15
1.4. Hipótesis .....	15
1.4.1. Hipótesis General .....	15
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....</b>	<b>16</b>
2.1. Tipo de investigación .....	16
2.2. Población y muestra .....	16
2.2.1. Población .....	16
2.2.2. Muestra .....	16
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos .....	16
2.3.1. Técnicas de recolección de datos .....	16
2.3.2. Instrumentos de recolección de datos .....	17
2.3.3. Técnicas de análisis de datos .....	18
2.3.4. Instrumentos de análisis de datos .....	18
2.4. Procedimiento .....	19
2.5. Aspectos Éticos .....	19
2.6. Operacionalización de la variable .....	20
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>21</b>
3.1. Datos generales de la empresa objeto de estudio .....	21
3.2. Establecer el índice de morosidad antes de la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas .....	22
3.3. Describir el proceso de seguimiento a las cuentas por cobrar a través de comunicación escrita y oral en la empresa Ferretería Cabanillas .....	28
3.4. Describir el proceso para la recuperación de las cuentas por cobrar mediante la reestructuración de deudas en la empresa Ferretería Cabanillas .....	36
3.5. Determinar la disminución de las cuentas por cobrar mediante el intercambio de deuda en la empresa Ferretería Cabanillas.....	47

3.6. Calcular la variación de las cuentas por cobrar y el índice de morosidad actual y posterior a la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas .....	50
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>56</b>
4.1. Discusión .....	56
4.2. Conclusiones .....	57
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>62</b>
<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS .....</b>	<b>77</b>
<b>ACTA DE APROBACIÓN LA DE TESIS.....</b>	<b>78</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla N° 01: Indicadores de morosidad .....</b>	<b>12</b>
<b>Tabla N° 02: Operacionalización de variables .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla N° 03: Importe de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019.....</b>	<b>23</b>
<b>Tabla N° 04: Detalle del total de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019.....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla N° 05: Resumen de las cuentas por cobrar vencidas al 31 de diciembre del 2019 .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla N° 06: Indicadores de morosidad .....</b>	<b>27</b>
<b>Tabla N° 07: Reporte de llamadas telefónicas a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla N° 08: Reporte de mensajes de texto a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>33</b>
<b>Tabla N° 09: Reporte de correos electrónicos a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>34</b>
<b>Tabla N° 10: Reporte de visitas a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla N° 11: Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC.....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla N° 12: Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa PERUARQUIN S.A.C.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla N° 13: Cronograma de pago por fraccionamiento del cliente CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla N° 14: Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla N° 15: Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla N° 16: Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa INARQ SAC .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla N° 17: Resumen de importe de créditos reestructurados .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla N° 18: Resumen de cuentas recuperadas por intercambio de deuda .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla N° 19: Comparación de las cuentas por cobrar vencidas antes y después de la aplicación de procedimientos .....</b>	<b>51</b>

<b>Tabla N° 20: Comparación del índice de morosidad antes y después de la aplicación de procedimientos .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla N° 21: Detalle de las cuentas por cobrar vencidas canceladas al 31 de marzo del 2020 .....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla N° 22: Detalle del importe y porcentaje recuperado al 31 de marzo 2020 según los procedimientos aplicados para recuperar cuentas por cobrar .....</b>	<b>55</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 01. Organigrama de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>22</b>
<b>Figura N° 02. Política de llamada telefónica, mensaje, correo electrónico y visita .....</b>	<b>29</b>
<b>Figura N° 03. Manual de procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar .....</b>	<b>30</b>
<b>Figura N° 04. Carta de cobranza del cliente PERUARQUIN S.A.C. ....</b>	<b>31</b>
<b>Figura N° 05. Llamada telefónica al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>33</b>
<b>Figura N° 06. Mensaje de texto de la deuda al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>34</b>
<b>Figura N° 07. Correo electrónico enviado a la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura N° 08. Política de reestructuración de deudas .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura N° 09. Requisitos para reestructurar las deudas de la empresa Ferretería Cabanillas .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura N° 10. Manual de procedimiento para la aplicación de reestructuración de deudas .....</b>	<b>38</b>
<b>Figura N° 11. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura N° 12. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura N° 13. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>42</b>
<b>Figura N° 14. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>43</b>
<b>Figura N° 15. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>44</b>
<b>Figura N° 16. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago .....</b>	<b>46</b>
<b>Figura N° 17. Política de intercambio de deudas .....</b>	<b>48</b>
<b>Figura N° 18. Manual de procedimiento para la aplicación de intercambio de deuda .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura N° 19. Comparación del índice de morosidad .....</b>	<b>52</b>

## RESUMEN

El presente trabajo se desarrolló con la información obtenida de la empresa Ferretería Cabanillas, con el propósito de demostrar que los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar afectaban en la morosidad de la empresa; para lo cual se analizó documentación al 31 de diciembre del 2019, diagnosticándose el elevado índice de morosidad debido a que no tenían políticas establecidas para recuperar las cuentas vencidas. Dicha información sirvió como base para aplicar procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar en el primer trimestre del 2020.

El diseño de investigación fue de tipo Ex Post Facto porque tiene como finalidad estudiar los hechos ya ocurridos, determinando las causas de las variables. De acuerdo con lo investigado, después de utilizar la entrevista y análisis documental como técnicas de recolección de datos; y las fichas bibliográficas, diagrama de flujo y formato de registro de datos como técnicas de análisis de datos; se determinó como resultado que, al aplicar los procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar como seguimiento a través de comunicación escrita y oral, la reestructuración y el intercambio de deuda; el índice de morosidad disminuyó al 31 de marzo del 2020.

**Palabras clave:** Recuperación de cuentas por cobrar, morosidad, procedimientos.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Actualmente las empresas, para sobrevivir a la competencia, desarrollan estrategias basándose en sus necesidades y en la mejora de sus procesos. De esta manera, satisfacen las necesidades de los clientes y se mantienen funcionando en el mercado.

El otorgar créditos tiene ventajas, como el aumento del volumen del negocio y mayores ingresos futuros, pero también conlleva riesgos que afectan al negocio como la falta de liquidez por el exceso de créditos o incumplimiento de pago de los clientes, y el aumento de gastos necesarios para la recuperación de dichas deudas.

Uno de los principales problemas que existe en las empresas es la morosidad, una solución a ello es el uso de estrategias de cobranza como descuentos, reestructuración de deudas e intercambio de bienes; con la finalidad de recuperar las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar, se define como el dinero que está pendiente de pago o que deben los clientes por la venta al crédito de los productos. Además, es parte del activo corriente porque se espera recuperar en un tiempo determinado (Chu, 2016). Entonces, se entiende por cuenta por cobrar el derecho a recibir efectivo en el futuro, como resultado de una operación actual; el cual, se puede evaluar mediante un sistema de cobranza que revela las cuentas vencidas de los clientes y el registro de las acciones emprendidas para la cobranza a cada uno; determinando las estrategias de cobranza que incluyen las formas de cobrar, los criterios de negociación como los plazos, condonaciones, etc (Morales y Morales, 2014).

Otros autores han realizado trabajo de investigación con temas similares, tal es el caso de Nole (2015) en la 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” propuso alternativas de solución para la reducción de la morosidad en la empresa lo que permitió recuperar recursos económicos necesarios para mejorar el servicio; además de obtener un aumento en la rentabilidad.

Entre las estrategias de cobranza más comunes están: cobrar a través de comunicación escrita y oral, generar un plan de pagos, el intercambio de la deuda por bienes o contratar a una empresa de cobranzas profesionales, pues se puede ahorrar gastos internos y aumentar la eficiencia administrativa.

Asimismo, el autor Ruiz (2018) señala en la tesis “El área de créditos y cobranzas y su influencia en la morosidad de la cartera de clientes de la empresa MACCAFERRI de Perú S.A.C en la ciudad de Lima en el periodo 2013-2015” que el mal funcionamiento en el área de créditos y cobranzas, por la carencia de políticas, afectó negativamente a la empresa; por ello presentó medidas que fueron implementadas en el área de créditos y cobranzas en Maccaferri de Perú S.A.C. y redujeron el índice de morosidad.

Las políticas de cobranza, según el autor Mustelier (2011) son los procedimientos que establecen las empresas para cobrar las cuentas a su vencimiento. Los procedimientos de cobranza dependen del objetivo y necesidad de la empresa; es decir, si la prontitud de cobranza es primordial, los métodos serán más estrictos y consecutivos. Para complementar, se debe analizar de manera periódica las políticas de cobranza aplicadas. También, los autores Blanco y Gómez (como se citó en Arroba y Solís, 2017) indican que las cuentas incobrables carecen de valor y no se pueden presentar como activo, además, si no hubo pago, tampoco hubo ingreso, pero la venta se efectuó y la mercancía se entregó; es decir, significa pérdida para la empresa. Del mismo modo, los autores Mendoza y Olson (2016) definen la cobranza dudosa como las ventas al crédito, otorgadas a clientes, consideradas incobrables. Ello sucede por estafa

o muerte de clientes, disolución de negocios, entre otros motivos. La empresa asume la pérdida total del monto de la venta que no se logra recuperar.

Por otro lado, el autor Coronel (2016) en la tesis “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén 2015” indicó que la empresa no aplicaba políticas para la recuperación de la deuda; y que tras un análisis riguroso ofreció alternativas de solución para los diferentes tipos de morosos, mejorando la cultura de pago de sus clientes y disminuyendo la morosidad de la entidad.

La morosidad se define como un componente de riesgo inherente de la cartera de crédito, el cual radica en otros factores, tanto internos como externos, como un mal otorgamiento de crédito, falta de seguimiento a la cartera en mora, así como los puntos sobre los que entidad no tiene control (Nuevo Diario, 2013). Por ello, es importante conocer el índice de morosidad para llevar a cabo los procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar. Igualmente, según los autores Castañeda y Tamayo (2013), la morosidad es determinado por los factores macroeconómicos y microeconómicos, los cuales son causados por problemas financieros que atraviesan las empresas. Por lo tanto, es fundamental analizar el comportamiento de las empresas, ya que la morosidad puede provocar el quiebre de las organizaciones.

Según la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú - SBS el cálculo de morosidad se realiza de la siguiente manera:

**Tabla N° 01**

***Indicadores de morosidad***

Morosidad	$\frac{\text{Cartera Atrasada}}{\text{Créditos Directos}}$
-----------	--

Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros - SBS.

Además, los autores Núñez y Pinedo (2018) en la 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” desconocían el nivel de morosidad en la empresa, además no tenían control de los créditos otorgados y no usaban métodos de cobranza. Después de la aplicación de procedimientos para recuperar la cartera vencida de la empresa Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C., se redujo la morosidad en la misma.

Entre los procedimientos para recuperar las cuentas por cobrar se utilizó el seguimiento de cuentas por cobrar mediante comunicación escrita y oral que permite recordar la deuda total a cada cliente. Igualmente, el fraccionamiento es el pago en partes o de manera fraccionada que representa en muchos casos una alternativa para el cumplimiento de las obligaciones en general. Cabe resaltar, que ésta metodología de cobranza constituye el más usado en el pago de deudas vencidas (Alva, 2014). Asimismo, está el intercambio de bienes que consiste en otorgar la opción al cliente en cancelar parte o total de su deuda mediante la devolución de los productos adquiridos en la empresa.

Respecto a la empresa análisis de estudio Ferretería Cabanillas; ubicada en la ciudad de Chepén, comercial dedicada a la compra y venta de materiales de construcción, artículos de ferretería y equipo y materiales de fontanería; presenta ciertos problemas en el área de ventas, ya que carece de un procedimiento de evaluación al cliente que será sujeto de crédito, no hay seguimiento de los créditos vencidos o impagos, no existen políticas para la recuperación de las cuentas por cobrar que no fueron pagadas, no existe un proceso definido para generar una venta al crédito y no existe una base de datos morosos.

Por tales motivos, la empresa presentaba un índice de morosidad alto, pues seguían otorgando créditos a los clientes con deudas pendientes, debido a que cancelan en desorden, es decir, la empresa emite facturas en la fecha que corresponde, pero los clientes no cancelan, dejando pasar esas facturas; y cuando tienen una factura actualizada, prefieren pagar ésta y no las anteriores.

Los procedimientos de cobranza otorgan ventajas al permitir que una empresa recupere recursos económicos, por ello, la presente investigación busca mediante la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar para la empresa Ferretería Cabanillas reducir el índice de morosidad para mantenerse en funcionamiento en el mercado.

La importancia del presente trabajo de investigación, después de aplicar procedimientos de recuperación, reside en la disminución del índice de morosidad de la empresa; logrando un control más adecuado de las cuentas por cobrar y de esta manera las deudas no se conviertan en incobrables en el futuro.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Cuál es el efecto de los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la morosidad de la empresa Ferretería Cabanillas Trujillo, 2020?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar el efecto de los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la morosidad de la empresa Ferretería Cabanillas Trujillo, 2020.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- a. Establecer el índice de morosidad antes de la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.
- b. Describir el proceso de seguimiento a las cuentas por cobrar a través de comunicación escrita y oral en la empresa Ferretería Cabanillas.
- c. Describir el proceso para la recuperación de las cuentas por cobrar mediante la reestructuración de deudas en la empresa Ferretería Cabanillas.
- d. Determinar la disminución de las cuentas por cobrar mediante el intercambio de deuda en la empresa Ferretería Cabanillas.
- e. Calcular la variación de las cuentas por cobrar y el índice de morosidad actual y posterior a la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.

## 1.4. Hipótesis

### 1.4.1. Hipótesis general

El efecto de los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la morosidad es la disminución de la cartera vencida en la empresa Ferretería Cabanillas; mediante el proceso de seguimiento de comunicación escrita u oral, la reestructuración de deudas e intercambio de deuda, debido que la aplicación de estrategias permite conocer el estado actual de las cuentas por cobrar, otorgando mayor facilidad para la recuperación de créditos de los clientes; con la finalidad de crecer de manera sostenible y segura en el mercado.

## **CAPÍTULO II. METODOLOGÍA**

### **2.1. Tipo de investigación**

La investigación fue de tipo Ex Post Facto, la cual es definida por Bisquerra (2004) como aquella investigación que valida la hipótesis cuando el fenómeno ya ha sucedido, con una búsqueda retrospectiva de las causas que lo han producido, a diferencia de los diseños experimentales en los que se provoca el fenómeno. Entonces, se afirma que este tipo de investigación estudia hechos ya ocurridos, determinando las causas y consecuencias de las variables.

La línea de investigación a la que pertenece es Auditoría, control interno y sostenibilidad empresarial.

### **2.2. Población y muestra**

#### **2.2.1. Población**

Estados financieros, reportes contables y documentos relacionados a las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas.

#### **2.2.2. Muestra**

Estados financieros, reportes contables y documentos relacionados a las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas del periodo 2019.

### **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

#### **2.3.1. Técnicas de recolección de datos**

- **Entrevista**

Díaz, Torruco, Martínez y Varela (2007) la definen como la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. Además, argumentan que esta técnica es más eficaz que la encuesta porque obtiene información más completa y profunda, pues presenta la posibilidad de aclarar dudas durante el proceso, asegurando respuestas más útiles.

Se realizó una entrevista al Contador General de la empresa, así como también al Gerente General.

- **Análisis documental**

Hernández (2014) define a esta técnica como el análisis de los contenidos de las fuentes documentales mediante una operación intelectual que consiste en extraer de un documento los elementos de información más significativos, desde la perspectiva del investigador.

Se analizaron los documentos relacionados a las cuentas por cobrar de la empresa.

### **2.3.2. Instrumentos de recolección de datos**

- **Guía de entrevista**

Ortiz (2015) sostiene que es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista.

Se aplicó la guía de entrevista al Contador y al Gerente General, con preguntas abiertas; con el fin de recopilar información sobre las cuentas por cobrar.

- **Ficha de análisis documental**

Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica - IPEBA (2014) sostiene que la ficha tiene por finalidad registrar información relevante sobre documentos o procesos que realiza la empresa.

Se encontraron fuentes de verificación, es decir, documentos con los que deberá contar y fundamentar su respuesta.

### 2.3.3. Técnicas de análisis de datos

- **Fichas bibliográficas**

Contienen los datos de identificación de un libro sobre la investigación.

- **Diagrama de flujo**

Representa el flujo de procesos operacionales de la empresa.

- **Formato de registro de datos**

Contiene la categorización de la información de clientes morosos anterior y posterior a la aplicación de procedimientos para la recuperación de cuentas por cobrar.

### 2.3.4. Instrumentos de análisis de datos

- **Descripción de los Procesos**

Descripción del Manual según el procedimiento aplicado.

- **Desarrollo de Objetivos**

- Diseño de políticas y procedimientos según cada objetivo.
- Variación del índice de morosidad actual y posterior a la aplicación de procedimientos para la recuperación de cuentas por cobrar.
- Tablas y figuras.

#### **2.4. Procedimiento**

La investigación inició con una entrevista al contador de la empresa Ferretería Cabanillas, diagnosticándose el desconocimiento del estado de las cuentas por cobrar y, en consecuencia, se detectó también que no se realizaba el seguimiento adecuado para exigir el pago de las deudas de sus clientes.

Para recuperar las cuentas por cobrar se realizó un seguimiento a través de la comunicación escrita y oral, una reestructuración de deudas para otorgar facilidades de cancelación y por último un intercambio de la deuda por bienes adquiridos en la empresa.

Después de la aplicación de los procedimientos de las cuentas por cobrar se determinó la nueva situación de la empresa.

#### **2.5. Aspectos Éticos**

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

## 2.6. Operacionalización de variables

Tabla N° 02

### *Operacionalización de variables*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Variable independiente</b>		Procedimiento para realizar contacto con el cliente	Número de clientes contactados a través de llamada telefónica, mensaje de texto, correo electrónico y visitas.
Recuperación de las cuentas por cobrar	Procedimientos que establecen las empresas para cobrar las cuentas a su vencimiento. Mustelier (2011)	Procedimiento para reestructuración de deudas	Número de créditos reestructurados. Importe de créditos reestructurados.
		Procedimiento de disminución de deuda a través de devolución de mercadería	Monto de crédito recuperado.
<b>Variable dependiente</b> Morosidad	Incumplimiento de las obligaciones de pago o en la devolución de un crédito, que a su vencimiento no se ha cumplido con la cancelación. Castañeda y Tamayo (2013)	Índice de morosidad	Morosidad = $\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera total}}$

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla se encuentran las definiciones, dimensiones e indicadores de la variable independiente y variable dependiente de la presente investigación.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

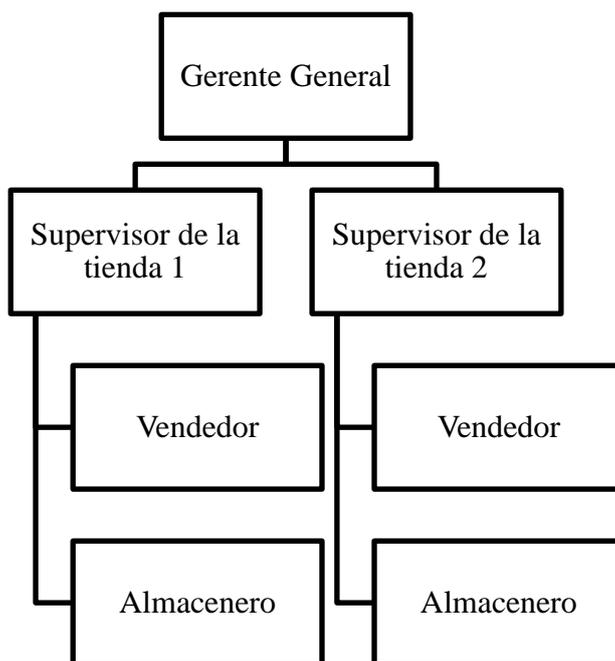
### 3.1 Datos generales de la empresa objeto de estudio

- **Razón social:** Ferretería Cabanillas
- **Sector empresarial:** Empresa comercial.
- **Tipo de constitución:** Persona natural con negocio.
- **Reseña histórica:** La Ferretería Cabanillas, ubicada en la ciudad de Chepén, inició sus actividades en el año 2014 y fue fundada por la señora Nancy Cabanillas.

La empresa se ubicó en un principio en un local llamado “La Parada” de propiedad de la Municipalidad de Chepén. En años posteriores, con la ayuda de un crédito financiero, adquirió un terreno donde actualmente funciona el local principal de la Ferretería Cabanillas ubicado en la calle Progreso N° 999. Además, cuenta con una sucursal ubicada en Pedro Cáceres N° 350, el cual también realiza servicio de delivery.

En esta empresa laboran 6 trabajadores a parte de la fundadora.

- **Logo de la empresa:** (Ver Anexo N° 01).
- **Principales productos:** Cemento, Fierro, Tubos, Calamina, carretilla, palana, etc. (Ver Anexo N° 01).
- **Principales clientes:** PERUARQUIN S.A.C.; SUCCESSFUL IMPORT S.A.C; DEH DISEÑO Y CONSTRUCCION S.A.C.
- **Principales proveedores:** Corporación de Transporte Grecia S.A.C.; Corporación Abatron S.A.C.



**Figura N° 01. Organigrama de la empresa Ferretería Cabanillas.** La figura muestra el organigrama funcional de la empresa, está estructurado desde el Gerente General, con un área de supervisión para cada tienda y a su vez con el área de venta y almacén de materiales.

### **3.2 Establecer el índice de morosidad antes de la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.**

Después de analizar la situación de la empresa Ferretería Cabanillas, al 31 de diciembre del 2019 el índice de morosidad representaba el 55.44% mostrando las deficiencias halladas en los procedimientos de cobranza categorizando las cuentas por cobrar en vencidas y por vencer.

Por tal motivo, la empresa decide aplicar procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar.

La información para el desarrollo de este ítem se ha obtenido utilizando los instrumentos de recolección de datos: Ficha de análisis documental (Ver Anexo N° 02) y Guía de entrevista (Ver Anexo N° 04) aplicada al Contador General. Además, se utilizó el instrumento de análisis de datos: Desarrollo de objetivos.

A continuación, se presenta los importes por cobrar presentados según los estados financieros al 31 de diciembre del 2019 (Ver Anexo N° 03).

**Tabla N° 03**

*Importe de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019*

<b>CUENTAS POR COBRAR</b>	<b>IMPORTE EN SOLES (S/)</b>	<b>PORCENTAJE (%)</b>
<b>VENCIDAS</b>	46,420.80	55.44%
<b>POR VENCER</b>	37,310.00	44.56%
<b>TOTAL</b>	<b>83,730.80</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el importe total de las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de diciembre del año 2019 fue de 83,730.80 soles que representaba el 58.40% de los activos totales (Anexo N° 04 - ESF), en los cuales incluía saldos de cuentas por cobrar vencidas de 46,420.80 soles y saldos de cuentas por cobrar por vencer de 37,310.00 soles que representaba el 55% y 45% respectivamente del total de las cuentas por cobrar.

Tabla N° 04

*Detalle del total de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019*

NOMBRE DEL DEUDOR	DNI / RUC	BOLETA O FACTURA	COMPROBANTE POR COBRAR	TOTAL DEL COMPROBANTE POR COBRAR (S/)	FECHA DE EMISIÓN	PLAZO DE LA CUENTA POR COBRAR	FECHA DE VENCIMIENTO	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	SALDO POR COBRAR VENCIDO (S/)	SALDO POR COBRAR POR VENCER (S/)	SALDO POR COBRAR TOTAL (S/)
TRANSLOGISTISP SAC	20601626579	FACTURA	002-69	532.10	6/11/2019	3 días	9/11/2019	52	532.10		532.10
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	20422982478	FACTURA	002-71	432.00	7/11/2019	3 días	10/11/2019	51	432.00		432.00
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	20274491583	FACTURA	002-72	108.00	8/11/2019	3 días	11/11/2019	50	108.00		108.00
EDUARDO PIMENTAL POLO	10416508260	FACTURA	002-73	472.00	8/11/2019	3 días	11/11/2019	50	472.00		472.00
PERUARQUIN SAC	20602503306	FACTURA	002-76	855.50	9/11/2019	3 días	12/11/2019	49	855.50		855.50
PERUARQUIN SAC	20602503306	FACTURA	002-77	105.50	12/11/2019	3 días	15/11/2019	46	105.50		105.50
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	20603159676	FACTURA	002-78	1,973.30	13/11/2019	10 días	23/11/2019	38	1,973.30		1,973.30
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	20560032821	FACTURA	002-79	1,875.00	13/11/2019	10 días	23/11/2019	38	1,875.00		1,875.00
SUCCESSFUL IMPORT SAC	20554554815	FACTURA	002-82	7,955.00	14/11/2019	10 días	24/11/2019	37	7,955.00		7,955.00
SUCCESSFUL IMPORT SAC	20554554815	FACTURA	002-86	8,040.00	17/11/2019	10 días	27/11/2019	34	8,040.00		8,040.00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	20601634288	FACTURA	001-568	70.50	7/11/2019	3 días	10/11/2019	51	70.50		70.50
CONSTRUCTORA LA FE SAC	20477673423	FACTURA	001-569	99.50	30/11/2019	3 días	3/12/2019	28	99.50		99.50
CONSTRUCTORA LA FE SAC	20477673423	FACTURA	001-570	74.50	30/11/2019	3 días	3/12/2019	28	74.50		74.50
SEGUNDO TERAN	18972582	BOLETA	001-3254	95.50	1/11/2019	3 días	4/11/2019	57	95.50		95.50
SEGUNDO TERAN	18972582	BOLETA	001-3261	177.00	7/11/2019	3 días	10/11/2019	51	177.00		177.00
CESAR MEDINO	19320054	BOLETA	001-3266	117.00	12/11/2019	3 días	15/11/2019	46	117.00		117.00
NELSON KCOMT	17443980	BOLETA	001-3267	54.00	12/11/2019	3 días	15/11/2019	46	54.00		54.00
NELSON KCOMT	17443980	BOLETA	001-3269	44.00	13/11/2019	3 días	16/11/2019	45	44.00		44.00
CESAR MEDINO	19320054	BOLETA	001-3276	134.00	21/11/2019	3 días	24/11/2019	37	134.00		134.00
CESAR MEDINO	19320054	BOLETA	001-3278	139.50	21/11/2019	3 días	24/11/2019	37	139.50		139.50
MARIO RUIZ	17524630	BOLETA	001-3279	64.00	23/11/2019	3 días	26/11/2019	35	64.00		64.00
MARIO RUIZ	17524630	BOLETA	001-3282	51.50	25/11/2019	3 días	28/11/2019	33	51.50		51.50
BLANCA PEREZ	16578911	BOLETA	001-3283	59.50	26/11/2019	3 días	29/11/2019	32	59.50		59.50
BLANCA PEREZ	16578911	BOLETA	001-3285	35.50	27/11/2019	3 días	30/11/2019	31	35.50		35.50
DIRTEPOL CHICLAYO	20480776250	BOLETA	001-3287	200.00	28/11/2019	3 días	1/12/2019	30	200.00		200.00
VIOLETA CUBAS	18152463	BOLETA	001-3288	300.00	28/11/2019	3 días	1/12/2019	30	300.00		300.00
DIRTEPOL CHICLAYO	20480776250	BOLETA	001-3289	200.00	29/11/2019	3 días	2/12/2019	29	200.00		200.00
VIOLETA CUBAS	18152463	BOLETA	001-3290	410.00	29/11/2019	3 días	2/12/2019	29	410.00		410.00

*Continúa en la siguiente página.*

Continuación de la tabla N° 04

Detalle del total de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019

NOMBRE DEL DEUDOR	DNI / RUC	BOLETA O FACTURA	COMPROBANTE POR COBRAR	TOTAL DEL COMPROBANTE POR COBRAR (S/)	FECHA DE EMISIÓN	PLAZO DE LA CUENTA POR COBRAR	FECHA DE VENCIMIENTO	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	SALDO POR COBRAR VENCIDO (S/)	SALDO POR COBRAR POR VENCER (S/)	SALDO POR COBRAR TOTAL (S/)
VIOLETA CUBAS	18152463	BOLETA	001-3291	51.50	30/11/2019	3 días	3/12/2019	28	51.50		51.50
PERUARQUIN SAC	20602503306	FACTURA	002-80	3,800.00	14/11/2019	10 días	24/11/2019	37	3,800.00		3,800.00
PERUARQUIN SAC	20602503306	FACTURA	002-75	3,425.50	9/11/2019	10 días	19/11/2019	42	3,425.50		3,425.50
PERUARQUIN SAC	20602503306	FACTURA	002-74	3,225.50	8/11/2019	10 días	18/11/2019	43	3,225.50		3,225.50
INARQ SAC	20539886526	FACTURA	002-70	1,200.00	6/11/2019	10 días	16/11/2019	45	1,200.00		1,200.00
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	10191967815	FACTURA	002-81	3,140.00	14/11/2019	10 días	24/11/2019	37	3,140.00		3,140.00
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	10191967815	FACTURA	002-85	3,387.50	16/11/2019	10 días	26/11/2019	35	3,387.50		3,387.50
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	10191967815	FACTURA	002-87	1,473.00	18/11/2019	10 días	28/11/2019	33	1,473.00		1,473.00
WILDER FLORES MIRANDA	10266410226	FACTURA	002-105	60.60	2/12/2019	3 días	5/12/2019	26	60.60		60.60
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-107	210.00	2/12/2019	3 días	5/12/2019	26	210.00		210.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-108	125.80	4/12/2019	3 días	7/12/2019	24	125.80		125.80
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-109	33.00	4/12/2019	3 días	7/12/2019	24	33.00		33.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-110	80.00	4/12/2019	3 días	7/12/2019	24	80.00		80.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-120	30.00	10/12/2019	3 días	13/12/2019	18	30.00		30.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-121	210.00	10/12/2019	3 días	13/12/2019	18	210.00		210.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	20600273303	FACTURA	002-123	376.00	11/12/2019	3 días	14/12/2019	17	376.00		376.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-124	41.00	15/12/2019	3 días	18/12/2019	13	41.00		41.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-125	35.00	17/12/2019	3 días	20/12/2019	11	35.00		35.00
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	20536259911	FACTURA	002-126	632.00	17/12/2019	3 días	20/12/2019	11	632.00		632.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	FACTURA	002-128	210.00	20/12/2019	3 días	23/12/2019	8	210.00		210.00
PRODUSERVIS SAC	20559824578	FACTURA	002-132	12,360.00	27/12/2019	60 días	25/02/2020	0	0.00	12,360.00	12,360.00
PRODUSERVIS SAC	20559824578	FACTURA	002-135	10,050.00	29/12/2019	60 días	27/02/2020	0	0.00	10,050.00	10,050.00
PRODUSERVIS SAC	20559824578	FACTURA	002-139	14,900.00	31/12/2019	60 días	29/02/2020	0	0.00	14,900.00	14,900.00
<b>TOTAL</b>											<b>83,730.80</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el importe de las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de diciembre del año 2019 fue de 83,730.80 soles. Hubo 51 facturas que se emitieron al 31 de diciembre 2019, de los cuales 48 están vencidas y 3 por vencer.

**Tabla N° 05**

*Resumen de las cuentas por cobrar vencidas al 31 de diciembre del 2019*

NOMBRE DEL DEUDOR	DNI / RUC	SALDO POR COBRAR TOTAL (S/)
SUCCESSFUL IMPORT SAC	20554554815	15,995.00
PERUARQUIN SAC	20602503306	11,412.00
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	10191967815	8,000.50
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	20603159676	1,973.30
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	20560032821	1,875.00
INARQ SAC	20539886526	1,200.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	20482182292	974.80
VIOLETA CUBAS	18152463	761.50
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	20536259911	632.00
TRANSLOGISTISP SAC	20601626579	532.10
EDUARDO PIMENTAL POLO	10416506260	472.00
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	20422982478	432.00
DIRTEPOL CHICLAYO	20480776250	400.00
CESAR MEDINO	19320054	390.50
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	20600273303	376.00
SEGUNDO TERAN	18972582	272.50
CONSTRUCTORA LA FE SAC	20477673423	174.00
MARIO RUIZ	17524630	115.50
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	20274491583	108.00
NELSON KCOMT	17443980	98.00
BLANCA PEREZ	16578911	95.00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	20601634288	70.50
WILDER FLORES MIRANDA	10266410226	60.60
<b>TOTAL</b>		<b>46,420.80</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el importe de las cuentas por cobrar vencidas de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de diciembre del 2019 fue de 46,420.80 soles que representaba el 55.44% de las cuentas por cobrar.

### Índice de morosidad

El índice de morosidad se determinó mediante la división de los importes de la cartera vencida de S/ 46,420.80 sobre la cartera total de S/ 83,730.80 de las cuentas por cobrar. Se obtuvo como resultado 55.44% de morosidad, lo que significa que los créditos otorgados no han sido pagados en el plazo establecido. Para el cálculo de este indicador se utilizaron los datos de las notas a los estados financieros al 31 de diciembre del 2019.

**Tabla N° 06**

#### *Indicadores de morosidad*

FÓRMULA	2019	INTERPRETACIÓN
Índice de morosidad = $\frac{\text{Cartera vencida}}{\text{Cartera total}}$	$\frac{46,420.80}{83,730.80} = 55.44\%$	Al 31 de diciembre del 2019, el índice de morosidad fue de 55.44%.

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el índice de morosidad de la empresa Ferretería Cabanillas al cierre del 31 de diciembre del 2019, el porcentaje de morosidad ascendió a 55.44% en base a la cartera total de las cuentas por cobrar.

Según las notas de los estados financieros al 31 de diciembre del 2019 el importe total de las cuentas por cobrar era de S/ 83,730.80, el 55% pertenecía a las cuentas por cobrar vencidas por un monto de S/ 46,420.80; mientras que el 45% correspondía a las cuentas por cobrar por vencer con un monto que ascendía a S/ 37,310.00.

Por otro lado, el índice de morosidad de las cuentas por cobrar representaba el 55.44%; por ello se aplicaron procedimientos para su recuperación.

### **3.3 Describir el proceso de seguimiento a las cuentas por cobrar a través de comunicación escrita y oral en la empresa Ferretería Cabanillas.**

Al 31 de diciembre del 2019 la empresa Ferretería Cabanillas no realizaba seguimiento a las cuentas por cobrar debido a que no tenían políticas establecidas. Por consiguiente, no existía contacto con el cliente exigiendo el pago de su deuda; pues estos no tenían conocimiento del importe de su deuda vencida o evitaban cancelar por no tener el dinero completo.

En el periodo de enero a marzo del 2020 la empresa diseñó la forma de realizar el seguimiento de las cuentas por cobrar a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos o visitas. Ello con la finalidad de informar y cobrar la deuda vencida al cliente.

La información para el desarrollo de este ítem se obtuvo utilizando el instrumento de recolección: Guía de entrevista (Ver Anexo N° 09), la cual fue aplicada al Gerente General de la empresa. Además, se utilizó los instrumentos de análisis de datos tales como Descripción de procesos y Desarrollo de objetivos.

Para lo cual la empresa diseñó:

- Política de llamada telefónica, mensaje, correo electrónico y visita
- Procedimiento de recuperación de cuentas por cobrar
- Carta de cobranza a los clientes
- Reporte de llamadas telefónicas
- Reporte de mensajes de texto
- Reporte de correos electrónicos
- Reporte de visitas

A continuación, se presenta la política de llamada telefónica, mensaje y correo electrónico.

Luego de hacer el listado de los clientes que tienen cuentas por cobrar vencidas, se procede a realizar las llamadas telefónicas, mensajes, correos electrónicos y visitas a los clientes dependiendo de sus importes a pagar, es decir, del más alto al más bajo, indicándole el saldo a pagar. Las llamadas telefónicas, correos y mensajes de texto se realizan 3 veces semanales a los montos significativos y 1 vez semanal a los montos de menor relevancia, pero en fecha distinta.

Para realizar la llamada telefónica, primero el supervisor o vendedor debe saludar y presentarse mencionando el nombre de la empresa. Posterior, preguntar si el número telefónico corresponde al cliente e indicar el motivo de la llamada y la deuda total con la empresa. Finalmente, agradecer y recordar que puede llamar o acercarse a la tienda para resolver sus dudas.

Para enviar un mensaje, primero el supervisor o vendedor debe saludar y presentarse mencionando el nombre de la empresa, indicar el número de facturas a cancelar, así como el monto respectivo y finalmente agradecer.

Para enviar un correo electrónico, el supervisor o vendedor saluda, indica el motivo del mensaje y el importe a cancelar. Posterior, presenta el nombre de la empresa. Y finalmente, otorga la dirección y el número telefónico para cualquier consulta.

Para realizar la visita, primero el supervisor o vendedor debe saludar y presentarse mencionando el nombre de la empresa. Posterior, preguntar si el domicilio corresponde al cliente e indicar el motivo de la visita y la deuda total con la empresa. Finalmente, agradecer y recordar que puede llamar o acercarse a la tienda para resolver sus dudas.

**Figura N° 02. Política de llamada telefónica, mensaje, correo electrónico y visita.**

La figura muestra la política, establecida por Ferretería Cabanillas, para realizar llamadas telefónicas, mensajes y correos electrónicos.

A continuación, se presenta el manual de procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar

	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTO</b>	PRO-C-01
	Procedimiento de recuperación de cuentas por cobrar	Fecha de Aprobación: 02/01/2020
		Fecha de Vigencia: Enero 2020
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 1
<b>Unidad Administrativa:</b> Gerencia General		<b>Área Responsable:</b> Cobranza

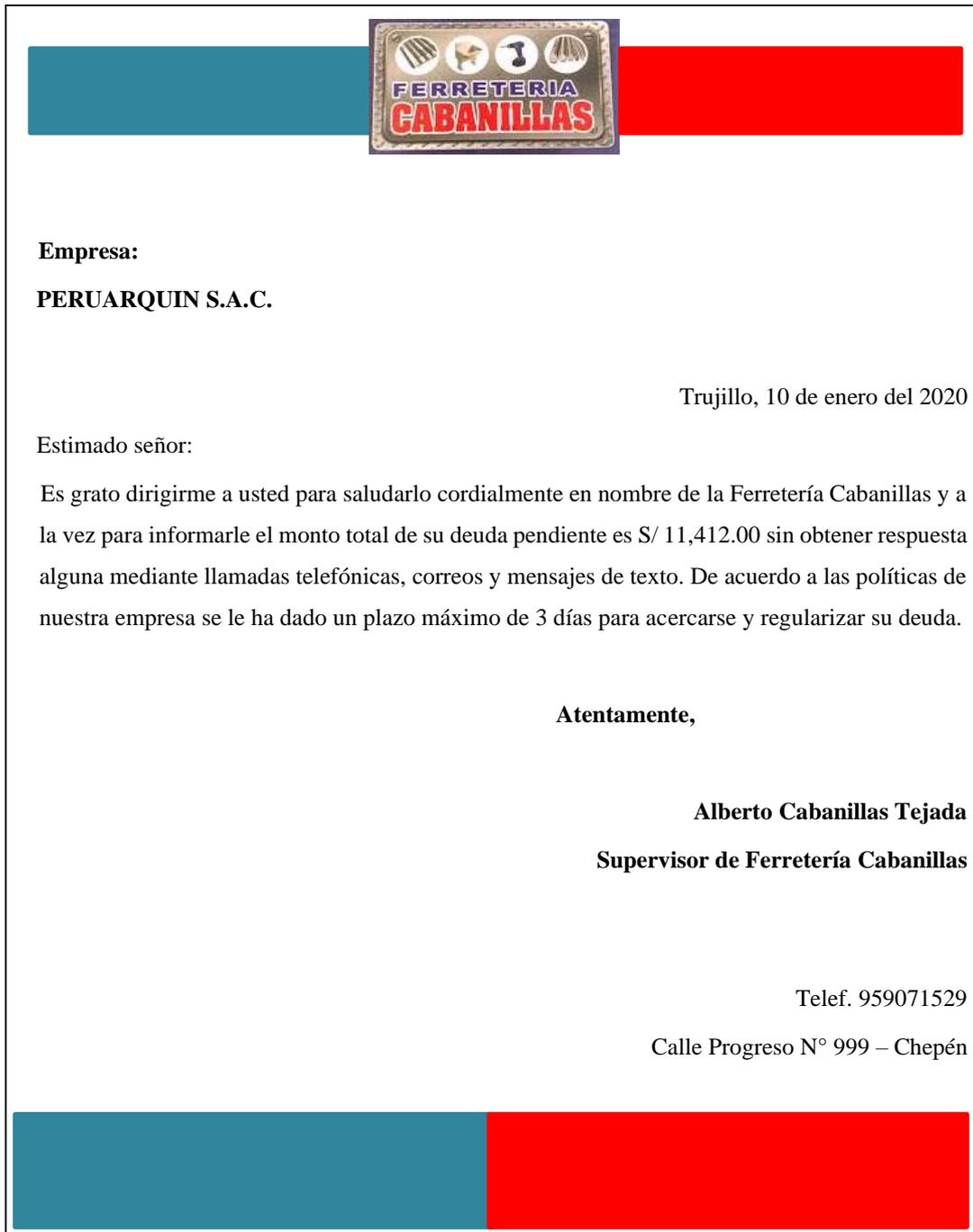
**OBJETIVO:** Definir los procedimientos a seguir para la recuperación de las cuentas por cobrar.

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

N° DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Revisar el reporte de comprobantes vencidos y por vencer	10'	Supervisor de tienda	Reporte de ventas
2	Enviar el monto de la deuda al cliente	5'	Vendedor	Llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos y visitas
3	Revisar la respuesta del cliente	5'	Vendedor	Mensaje de texto y correo electrónico
4	Registrar la respuesta del cliente	10'	Vendedor	Reporte
5	Hacer seguimiento a los clientes que no responden, hasta obtener una respuesta	20'	Vendedor	Llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos y visitas
6	Verificar las deudas canceladas después del seguimiento	10'	Vendedor	Reporte de caja y de ventas
7	Informar al Gerente General los comprobantes pendientes de cobro	20'	Vendedor	Reporte de caja y de ventas
8	Enviar carta de notificación de pago a los clientes con cuentas pendientes	10'	Gerente General	Carta de cobranza a los clientes
9	Facilitar procedimientos de recuperación de deuda a los clientes que aún mantienen cuentas por cancelar	30'	Gerente General	Carta de compromiso de pago

**Figura N° 03. Manual de procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar.** La figura muestra los procedimientos que deben seguirse ante la deuda de un cliente.

A continuación, se presenta la carta de cobranza del cliente PERUARQUIN S.A.C.



**Figura N° 04.** Carta de cobranza del cliente PERUARQUIN S.A.C. La figura muestra la carta de cobranza enviada al cliente donde se especifica el plazo máximo para cancelar su deuda.

**Tabla N° 07**

***Reporte de llamadas telefónicas a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas***

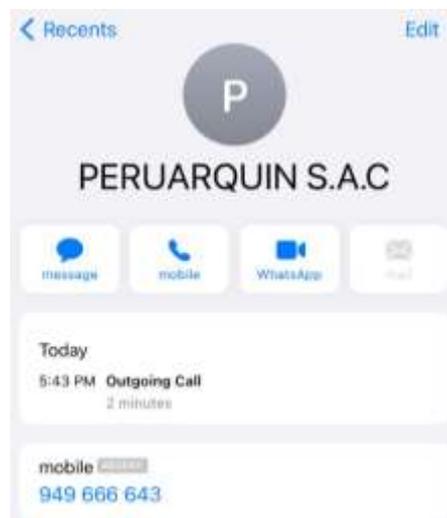
CLIENTE	DEUDA (S/)	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE LLAMADAS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla resumen los clientes que respondieron a las llamadas de la Ferretería Cabanillas. Cabe resaltar que a los clientes con importes mayores a S/ 5,000.00 se les realizó llamadas telefónicas de 2 a 3 veces a la semana, mientras que a los menores 1 vez a la semana. Además, se realizaron entre una o dos llamadas al mes a los clientes que se acogieron a reestructuración e intercambio de deuda.

A continuación, se presenta la llamada telefónica al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferretería Cabanillas.



**Figura N° 05. Llamada telefónica al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferretería Cabanillas.** La figura muestra la llamada telefónica realizada a la empresa PERUARQUIN S.A.C. informando el saldo del comprobante de pago que faltan cancelar.

**Tabla N° 08**

**Reporte de mensajes de texto a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas**

CLIENTE	DEUDA (S/)	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE MENSAJES ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla resumen los clientes que respondieron a los mensajes de la Ferretería Cabanillas. Cabe resaltar que a los clientes con importes mayores a S/ 5,000.00 se les envió mensajes 2 a 3 veces a la semana, mientras que a los menores 1 vez a la semana. Además, se enviaron entre uno o dos mensajes al mes a los clientes que se acogieron a reestructuración e intercambio de deuda.

A continuación, se presenta el mensaje de texto de la deuda al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferretería Cabanillas.



**Figura N° 06. Mensaje de texto de la deuda al cliente PERUARQUIN S.A.C. con la empresa Ferreteria Cabanillas.** La figura muestra el mensaje de texto enviado a la empresa PERUARQUIN S.A.C. informando el saldo del comprobante de pago que faltan cancelar.

#### Tabla N° 09

#### *Reporte de correos electrónicos a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferreteria Cabanillas*

CLIENTE	DEUDA (\$/)	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE CORREOS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente

Fuente: Empresa Ferreteria Cabanillas

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla resumen los clientes que respondieron a los correos de la Ferreteria Cabanillas. Cabe resaltar que a los clientes con importes mayores a S/ 5,000.00 se les envió correos 2 a 3 veces a la semana, mientras que a los menores 1 vez a la semana. Además, se enviaron entre uno o dos correos electrónicos al mes a los clientes que se acogieron a reestructuración e intercambio de deuda.

A continuación, se presenta el correo electrónico enviado a la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC.



**Figura N° 07. Correo electrónico enviado a la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC.** La figura muestra el correo electrónico enviado a la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC informando el saldo del comprobante de pago que faltan cancelar.

**Tabla N° 10**

**Reporte de visitas a los clientes con deudas más significativas de la empresa Ferretería Cabanillas**

CLIENTE	DEUDA (S/)	DIAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE VISITAS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	3	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	3	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	2	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	1	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	1	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	1	Negociará con el gerente directamente

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Se observa en la tabla resumen las visitas realizadas por el supervisor de la Ferretería Cabanillas a los clientes. Cabe resaltar que a los clientes con importes mayores a S/ 5,000.00 se les realizó visitas 2 a 3 veces al mes, mientras que a los menores 1 vez al mes. Además, a los clientes que se acogieron a reestructuración e intercambio de deuda no se les realizó ninguna visita.

Posterior al cálculo del índice de morosidad de las cuentas por cobrar, se determinaron procedimientos a aplicar para la recuperación de éstas; siendo el primero realizar seguimiento a las cuentas por cobrar a través de comunicación escrita y oral. Para ello se realizaron llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos o visitas.

Este proceso genera control sobre los créditos otorgados para obtener el pago dentro del plazo establecido.

### **3.4 Describir el proceso para la recuperación de las cuentas por cobrar mediante la reestructuración de deudas en la empresa Ferretería Cabanillas.**

Al 31 de diciembre del 2019 la empresa Ferretería Cabanillas no brindaba facilidades de pago a los clientes morosos, por ello los clientes que no contaban con la liquidez suficiente para cancelar el total de la deuda preferían cancelar deudas menores de otros proveedores.

En el periodo de enero a marzo del 2020 la empresa, con la debida aprobación, comenzó a reestructurar deudas hasta en 6 meses como plazo máximo para que el cliente cancele su deuda total mediante cuotas mensuales, a las cuales se les aplicó una tasa de interés.

En este ítem se establecieron los requisitos y formas para reestructurar las deudas.

La información para el desarrollo de este ítem se ha obtenido utilizando instrumento de recolección: Guía de entrevista (Ver Anexo N° 09), la cual fue aplicada al Gerente General de la empresa. Además, se utilizaron los instrumentos de análisis de datos tales como Descripción de procesos y Desarrollo de objetivos.

Para lo cual la empresa diseñó:

- Política de reestructuración de deudas.
- Requisitos para acceder a la reestructuración de deudas
- Procedimiento para la aplicación de reestructuración de deudas

- Carta de compromiso de fraccionamiento de pago
- Cronograma de pago

A continuación, se presenta la política de reestructuración de deudas.

Luego de hacer el seguimiento a los clientes mediante llamadas telefónicas, correos y mensaje de texto, existen clientes que no cancelan su deuda porque indican que les es imposible cancelar dicho monto en un solo pago; por lo tanto, se le da la facilidad de fraccionar sus pagos.

En caso de no obtener respuestas del deudor, el supervisor de la Ferretería Cabanillas invita al cliente a reunirse con el Gerente General para otorgarle facilidades de pago.

La Ferretería Cabanillas establece 6 meses como plazo máximo para la devolución de la deuda, con una tasa de interés del 3% mensual.

**Figura N° 08. Política de reestructuración de deudas.** La figura muestra la política, establecida por Ferretería Cabanillas, para dar facilidad de fraccionar sus pagos.

A continuación, se presenta los requisitos para reestructurar las deudas de la empresa Ferretería Cabanillas.

El presente documento plasmó las condiciones de las modificaciones de los términos de un contrato tales como plazo, tasa de interés, entre otros.

- El cliente este de acuerdo con los nuevos términos.
- El monto y el plazo, depende de la posibilidad de pago del cliente, es decir, mostrar sus fuentes de ingreso.
- Se realizará reestructuración de deudas a los clientes por importes mayores de 1,000 soles.

**Figura N° 09. Requisitos para reestructurar las deudas de la empresa Ferretería Cabanillas.** El procedimiento de la figura N° 08 tiene como finalidad negociar con los clientes para la recuperar total o parcial de las cuentas por cobrar vencidas.

A continuación, se presenta el manual de procedimiento para la aplicación de reestructuración de deudas.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PRO-C-02
	Procedimiento para la aplicación de reestructuración de deudas	Fecha de Aprobación: 02/01/2020
		Fecha de Vigencia: Enero 2020
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 1
<b>Unidad Administrativa:</b> Gerencia General		<b>Área Responsable:</b> Cobranzas

**OBJETIVO:** Definir los procedimientos a seguir para la reestructuración de deudas.

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

N° DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Verificar los importes pendientes de los clientes después de realizar seguimiento a las cuentas por cobrar.	60'	Supervisor de tienda	Reporte de cuentas por cobrar vencidas y por vencer
2	Hacer un listado de los clientes deudores.	30'	Supervisor de tienda	Reporte de cuentas por cobrar vencidas
3	Negociar con los clientes la deuda mediante el fraccionamiento.	20'	Gerente General	Protocolo
4	Entregar una carta de compromiso de pago al cliente, en caso acepte.	10'	Supervisor de tienda	Carta de compromiso
5	Otorgar cronograma de pagos al cliente	3'	Supervisor de tienda	Cronograma de pagos
6	Comprobar la cancelación del cliente de acuerdo a las cuotas del cronograma.	10'	Supervisor de tienda	Reporte de cuentas por cobrar
7	Interponer una sanción al cliente en caso no cancele en la fecha establecida.	5'	Gerente General	Protocolo

**Figura N° 10. Manual de procedimiento para la aplicación de reestructuración de deudas.** La figura describe las actividades para recuperar las cuentas por cobrar vencidas mediante la reestructuración de deudas.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente SUCCESSFUL IMPORT SAC.

<p><b>DATOS DEL CLIENTE:</b></p> <p><b>Razón social:</b> SUCCESSFUL IMPORT SAC</p> <p><b>RUC:</b> 20554554815</p> <p><b>Teléfono / Celular:</b> 961 203 114</p> <p>Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002-82/86 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.</p> <p>Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total deuda a fraccionar: S/ 15,995.00</li> <li>▪ Intereses de la deuda: S/ 2,879.10</li> <li>▪ N° de cuotas: 6</li> <li>▪ N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01</li> <li>▪ Monto a pagar por mes: S/ 3,145.68</li> </ul> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;"><b>GERENTE GENERAL</b></p>
--

*Figura N° 11. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.* La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 11**

*Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa SUCCESSFUL IMPORT SAC.*

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	21/01/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	15,728.42
2	21/02/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	12,582.73
3	21/03/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	9,437.05
4	21/04/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	6,291.37
5	21/05/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	3,145.68
6	21/06/2020	2,665.83	479.85	3,145.68	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>15,995.00</b>	<b>2,879.10</b>	<b>18,874.1</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 15,995.00 el que fue cobrado en 6 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta junio 2020. El monto del interés era de S/ 2,879.10, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente PERUARQUIN.

<p><b>DATOS DEL CLIENTE:</b></p> <p><b>Razón social:</b> PERUARQUIN S.A.C.</p> <p><b>RUC:</b> 20602503306</p> <p><b>Teléfono / Celular:</b> 945 258 101</p> <p>Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002–74/75/76/77/80 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.</p> <p>Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Total deuda a fraccionar: S/ 11,412.00</li><li>▪ Intereses de la deuda: S/ 2,054.16</li><li>▪ N° de cuotas: 6</li><li>▪ N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01</li><li>▪ Monto a pagar por mes: S/ 2,244.36</li></ul> <p style="text-align: center;">_____ <b>GERENTE GENERAL</b></p>
--

*Figura N° 12. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.* La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 12**

***Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa PERUARQUIN S.A.C.***

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	20/01/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	11,221.8
2	20/02/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	8,977.44
3	20/03/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	6,733.08
4	20/04/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	4,488.72
5	20/05/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	2,244.36
6	20/06/2020	1,902.00	342.36	2,244.36	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>11,412.00</b>	<b>2,054.16</b>	<b>13,466.16</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 11,412.00 el que fue cobrado en 6 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta junio 2020. El monto del interés era de S/ 2,054.16, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO.

**DATOS DEL CLIENTE:**

**Razón social:** CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO

**RUC:** 10191967815

**Teléfono / Celular:** 952 456 387

Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002-81/85/87 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.

Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:

- Total deuda a fraccionar: S/ 8,000.50
- Intereses de la deuda: S/ 1,440.09
- N° de cuotas: 6
- N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01
- Monto a pagar por mes: S/ 1,573.43

\_\_\_\_\_  
**GERENTE GENERAL**

**Figura N° 13. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.** La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 13**

**Cronograma de pago por fraccionamiento del cliente CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO**

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	19/01/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	7,867.16
2	19/02/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	6,293.73
3	19/03/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	4,720.30
4	19/04/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	3,146.86
5	19/05/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	1,573.43
6	19/06/2020	1,333.42	240.02	1,573.43	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>8,000.50</b>	<b>1,440.09</b>	<b>9,440.59</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 8,000.50 el que fue cobrado en 6 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta junio 2020. El monto del interés era de S/ 1,440.09, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC.

<p><b>DATOS DEL CLIENTE:</b></p> <p><b>Razón social:</b> DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC</p> <p><b>RUC:</b> 20603159676</p> <p><b>Teléfono / Celular:</b> 956 558 120</p> <p>Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002-78 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.</p> <p>Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Total deuda a fraccionar: S/ 1,973.30</li> <li>▪ Intereses de la deuda: S/ 236.80</li> <li>▪ N° de cuotas: 4</li> <li>▪ N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01</li> <li>▪ Monto a pagar por mes: S/ 552.52</li> </ul> <p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;"><b>GERENTE GENERAL</b></p>
---

*Figura N° 14. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.* La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 14**

*Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC.*

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	23/01/2020	493.33	59.20	552.52	1,657.57
2	23/02/2020	493.33	59.20	552.52	1,105.05
3	23/03/2020	493.33	59.20	552.52	552.52
4	23/04/2020	493.33	59.20	552.52	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>1,973.30</b>	<b>236.80</b>	<b>2,210.10</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 1,973.30 el que fue cobrado en 4 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta abril 2020. El monto del interés era de S/ 236.80, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente CONSTRUCTORA NORTE MAR S.A.C.

**DATOS DEL CLIENTE:**

**Razón social:** CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC

**RUC:** 20560032821

**Teléfono / Celular:** 988 412 763

Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002-79 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.

Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:

- Total deuda a fraccionar: S/ 1,875.00
- Intereses de la deuda: S/ 168.75
- N° de cuotas: 3
- N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01
- Monto a pagar por mes: S/ 681.25

\_\_\_\_\_  
**GERENTE GENERAL**

*Figura N° 15. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.* La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 15**

***Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC.***

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	19/01/2020	625.00	56.25	681.25	1,362.50
2	19/02/2020	625.00	56.25	681.25	681.25
3	19/03/2020	625.00	56.25	681.25	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>1,875.00</b>	<b>168.75</b>	<b>2,043.75</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 1,875.00 el que fue cobrado en 3 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta marzo 2020. El monto del interés era de S/ 168.75, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

A continuación, se presenta la carta de compromiso de fraccionamiento de pago del cliente INARQ SAC.

**DATOS DEL CLIENTE:**

**Razón social:** INARQ SAC

**RUC:** 20539886526

**Teléfono / Celular:** 906 428 336

Que, habiendo recibido la carta de cobranza de la deuda de los comprobantes N° 002-70 por el concepto de materiales de construcción, y no pudiendo efectuar el pago en el periodo establecido, por tener problemas actuales de liquidez.

Se realizará el fraccionamiento pactado de la deuda conformado de la siguiente manera:

- Total deuda a fraccionar: S/ 1,200.00
- Intereses de la deuda: S/ 108.00
- N° de cuotas: 3
- N° de Cta. Cte. para el depósito: 450-25632853-01
- Monto a pagar por mes: S/ 436.00

\_\_\_\_\_  
**GERENTE GENERAL**

**Figura N° 16. Carta de compromiso de fraccionamiento de pago.** La figura muestra el compromiso del cliente a cancelar su deuda a la empresa Ferretería Cabanillas.

**Tabla N° 16**

**Cronograma de pago por fraccionamiento de la empresa INARQ SAC**

PERIODO	VENCIMIENTO	AMORTIZACIÓN S/	INTERESES S/	TOTAL S/	SALDO S/
1	22/01/2020	400.00	36.00	436.00	872.00
2	22/02/2020	400.00	36.00	436.00	436.00
3	22/03/2020	400.00	36.00	436.00	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>1,200.00</b>	<b>108.00</b>	<b>1,308.00</b>	

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

El importe de la deuda a fraccionar era de S/ 1,200.00 el que fue cobrado en 3 cuotas mensuales desde enero 2020 hasta marzo 2020. El monto del interés era de S/ 108.00, el que se calculó multiplicando el saldo de la deuda por el 3% de interés mensual.

Finalmente, se presenta el resumen del monto recuperado mediante la reestructuración de deuda de los 6 clientes.

**Tabla N° 17**

**Resumen de importe de créditos reestructurados**

CLIENTE	CUENTA POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE 2019 (S/)	CUENTA RECUPERADA POR REESTRUCTURACION DE DEUDA (S/)
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	9,437.05
PERUARQUIN SAC	11,412.00	6,733.08
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	4,720.30
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	1,657.57
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	2,043.75
INARQ SAC	1,200.00	1,308.00
<b>TOTAL</b>		<b>25,899.75</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Se muestra los importes recuperados por reestructuración de deuda de los 6 clientes que decidieron fraccionar sus cuentas pendientes con la empresa.

El segundo procedimiento para la recuperación de las cuentas por cobrar es la reestructuración de deudas, la cual consiste en aplicar una tasa de interés al monto total del comprobante de pago y fraccionarlo hasta en 6 meses como máximo.

El fraccionamiento se otorga a los clientes que cumplan con los requisitos establecidos.

### **3.5 Determinar la disminución de las cuentas por cobrar mediante el intercambio de deuda en la empresa Ferretería Cabanillas.**

Al 31 de diciembre del 2019 la empresa Ferretería Cabanillas no otorgaba ningún procedimiento cambiario a sus clientes para recuperar sus cuentas por cobrar debido a la desconfianza que tenía con el cliente, por eso provisionaban a la deuda como cobranza dudosa en lugar de buscar opciones para recuperar dicha cuenta.

En el periodo de enero a marzo del 2020 decidió como opción para recuperar sus cuentas por cobrar el intercambio de bienes, de esa manera el cliente canceló su deuda total o parcial con la empresa. Este procedimiento se realizó con la condición que los productos hayan sido adquiridos en la Ferretería Cabanillas y se encuentren en condiciones óptimas, pues el Gerente General aprueba dicha operación.

La información para el desarrollo de este ítem se ha obtenido utilizando los instrumentos de recolección Ficha de análisis documental (Ver Anexo N° 02), la cual fue aplicada a la empresa Ferretería Cabanillas y Guía de entrevista (Ver Anexo N° 09) aplicada al Gerente General. Además, se utilizaron los instrumentos de análisis de datos tales como Descripción de procesos y Desarrollo de objetivos.

Para lo cual la empresa diseñó:

- Política de disminución de deuda a través de devolución de mercadería en estado óptimo.
- Procedimiento para la aplicación de devolución de mercadería.

A continuación, se presenta la política de intercambio de deudas.

Después de hacer el seguimiento a los clientes mediante llamadas telefónicas, correos y mensaje de texto, algunos indican que tienen mercadería no utilizada, comprada en la Ferretería Cabanillas, y disponible para su venta. Por lo tanto, el Gerente General decide intercambiar esta mercadería por su cuenta pendiente con la empresa.

La Ferretería Cabanillas establece la adquisición de los productos al mismo precio que le ofrecen los proveedores.

Posterior al intercambio, se actualiza el saldo pendiente del cliente y se le informa.

**Figura N° 17. Política de intercambio de deudas.** La figura muestra la política, establecida por Ferretería Cabanillas, para realizar intercambio de deudas.

A continuación, se presenta el Manual de Procedimiento para la aplicación de intercambio de deuda.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PRO-C-03
	Procedimiento para intercambio de deuda	Fecha de Aprobación: 02/01/2020
		Fecha de Vigencia: Enero 2020
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 2
Unidad Administrativa: Gerencia General		Área Responsable: Cobranzas

**OBJETIVO:** Definir los procedimientos a seguir para el intercambio de deudas.

**DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES:**

N° DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
1	Solicitar el intercambio de productos comprados	5'	Cliente	Comprobantes de pago de Ferretería Cabanillas
2	Recibir y revisar el producto a intercambiar	15'	Vendedor	Protocolo
3	Aceptar el producto buen estado	5'	Vendedor	Protocolo
4	Determinar el valor asignado al producto	10'	Supervisor de tienda	Factura del proveedor
5	Verificar el importe total de la deuda pendiente del cliente	10'	Supervisor de tienda	Reporte de ventas

Continúa en la siguiente página.

**Continuación del Manual de Procedimiento para la aplicación de intercambio de deuda.**

N° DE ACTIVIDAD	ACTIVIDAD	TIEMPO	RESPONSABLE	DOCUMENTO
6	Informar al gerente de la operación a realizar	10'	Supervisor de tienda	Protocolo
7	Solicitar aprobación del Gerente General	5'	Gerente General	Protocolo
8	Recepcionar los productos	20'	Almacenero	Protocolo
9	Calcular la deuda restante después de la operación realizada	15'	Supervisor de tienda	Reporte de ventas
10	Informar al cliente el nuevo importe de su deuda	5'	Supervisor de tienda	Protocolo

**Figura N° 18. Manual de procedimiento para la aplicación de intercambio de deuda.** La figura describe las actividades para recuperar las cuentas por cobrar vencidas mediante el intercambio de deuda.

El tercer y último procedimiento para la recuperación de las cuentas por cobrar es el intercambio de deudas, el cual consiste en que la empresa Ferretería Cabanillas reciba mercadería de los clientes, a cambio de reducir o eliminar su deuda.

El intercambio se aplica con los clientes que cumplan con los requisitos previamente establecidos.

Finalmente, se presenta el resumen del monto recuperado mediante el intercambio de deuda de los 5 clientes que se acogieron a esta modalidad.

**Tabla N° 18**

***Resumen de cuentas recuperadas por intercambio de deuda***

CLIENTE	CUENTA POR COBRAR AL 31 DE DICIEMBRE 2019 (S/)	CUENTA RECUPERADA POR INTERCAMBIO DE DEUDA (S/)
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	945.00
VIOLETA CUBAS	761.50	480.00
TRANSLOGISTISP SAC	532.10	532.10
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00	472.00
BLANCA PEREZ	95.00	45.00
<b>TOTAL</b>		<b>2,474.10</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Se muestra los importes recuperados por intercambio de deuda de los 5 clientes que decidieron intercambiar su deuda mediante la devolución de productos adquiridos en la empresa.

**3.6 Calcular la variación de las cuentas por cobrar y el índice de morosidad actual y posterior a la aplicación de procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.**

En este ítem se presenta la situación de la empresa después de la aplicación de los tres procedimientos para la recuperación de cuentas por cobrar por un periodo de tres meses entre enero y marzo del 2020.

La información para el desarrollo de este ítem se ha obtenido utilizando los instrumentos de recolección de datos Ficha de análisis documental (Ver Anexo N° 02) y la Guía de entrevista (Ver Anexo N° 04) aplicada al Contador General. Además, se utilizó el instrumento de análisis de datos: Desarrollo de objetivos.

A continuación, se presenta la variación del índice de morosidad posterior a la aplicación de llamadas, mensajes, correos electrónicos, visitas, reestructuración e intercambio de deuda; además del saldo actualizado de las cuentas por cobrar según los estados financieros al 31 de marzo del 2020 (Ver Anexo N° 10).

**Tabla N° 19**

*Comparación de las cuentas por cobrar vencidas antes y después de la aplicación de procedimientos*

	ANTES DE LA APLICACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 (S/)	DESPUES DE LA APLICACION AL 31 DE MARZO DEL 2020 (S/)	VARIACION (S/)	VARIACION (%)
<b>CUENTAS POR COBRAR VENCIDAS</b>	46,420.80	30,184.35	16,236.45	65.02%

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el importe total de las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de marzo del 2020 descendió a S/ 16,236.45.

**Tabla N° 20**

*Comparación del índice de morosidad antes y después de la aplicación de procedimientos*

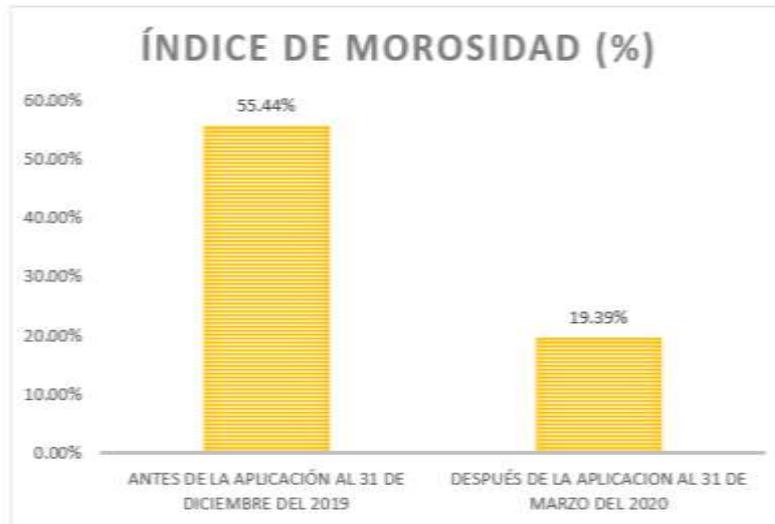
DESCRIPCIÓN	TOTAL	
FÓRMULA	$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Cartera Total}}$	
ANTES DE LA APLICACIÓN AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019	$\frac{46,420.80}{83,730.80}$	= 55.44%
DESPUÉS DE LA APLICACIÓN AL 31 DE MARZO DEL 2020	$\frac{16,236.45}{83,730.80}$	= 19.39%

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el índice de morosidad de las cuentas por cobrar de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de marzo del 2020 descendió en 36.05%.

A continuación, se muestra el índice de morosidad antes y después de su aplicación.



**Figura N° 19. Comparación del índice de morosidad.** La figura muestra la variación porcentual del índice de morosidad antes y después de la aplicación de procedimientos para la recuperación de cobranza dudosa.

Después de evidenciar los resultados obtenidos antes y después de la aplicación, se observa que la empresa Ferretería Cabanillas ha tenido una mejora significativa como consecuencia de los nuevos procedimientos para la recuperación de cuentas por cobrar durante el periodo de enero a marzo del 2020.

Respecto a las cuentas por cobrar vencidas disminuyeron de S/ 46,420.80 a S/ 16,236.45; es decir se recuperó S/ 30,184.35. Se pasó de un índice de morosidad de 55.44% a 19.39% debido a que se estableció la forma correcta de realizar seguimiento, fraccionamiento e intercambio de deudas para lograr un control adecuado de las cuentas por cobrar.

Cabe resaltar que la empresa Ferretería Cabanillas detuvo las ventas al crédito entre el periodo de enero a marzo del 2020. Dicha decisión fue tomada por el Gerente General, pues su índice de morosidad era alto, no tenían conocimiento sobre recuperación de deudas y no eran capaces de cubrir con sus obligaciones a corto plazo.

**Tabla N° 21**

*Detalle de las cuentas por cobrar vencidas canceladas al 31 de marzo del 2020*

CLIENTE	DEUDA (S/)	COBRO- LLAMADA TELFÓNICA (S/)	COBRO- MENSAJE DE TEXTO (S/)	COBRO- CORREO ELECTRÓNICO (S/)	COBRO- VISITAS (S/)	COBRO- REESTRUCTURACIÓN DE DEUDAS (S/)	COBRO- INTERCAMBIO DE DEUDA (S/)	TOTAL (S/)
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00					9,437.05		9,437.05
PERUARQUIN SAC	11,412.00					6,733.08		6,733.08
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50					4,720.30	945.00	5,665.30
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30					1,657.57		1,657.57
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00					2,043.75		2,043.75
INARQ SAC	1,200.00					1,308.00		1,308.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	974.80	300.00	100.00	50.00	200.00			650.00
VIOLETA CUBAS	761.50						480.00	480.00
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	632.00							0.00
TRANSLOGISTISP SAC	532.10						532.10	532.10
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00						472.00	472.00
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	432.00				432.00			432.00

*Continúa en la siguiente página.*

Continuación de la tabla N° 21

*Detalle de las cuentas por cobrar vencidas canceladas al 31 de marzo del 2020*

CLIENTE	DEUDA (S/)	COBRO- LLAMADA TELFÓNICA (S/)	COBRO- MENSAJE DE TEXTO (S/)	COBRO- CORREO ELECTRÓNICO (S/)	COBRO- VISITAS (S/)	COBRO- REESTRUCTURACIÓN DE DEUDAS (S/)	COBRO- INTERCAMBIO DE DEUDA (S/)	TOTAL (S/)
DIRTEPOL CHICLAYO	400.00							0.00
CESAR MEDINO	390.50							0.00
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	376.00	188.00	188.00					376.00
SEGUNDO TERAN	272.50				174.00			174.00
CONSTRUCTORA LA FE SAC	174.00							0.00
MARIO RUIZ	115.50							0.00
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	108.00	108.00						108.00
NELSON KCOMT	98.00							0.00
BLANCA PEREZ	95.00						45.00	45.00
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	70.50				70.50			70.50
WILDER FLORES MIRANDA	60.60							0.00
<b>TOTAL</b>		<b>596.00</b>	<b>288.00</b>	<b>50.00</b>	<b>876.50</b>	<b>25,899.75</b>	<b>2,474.10</b>	<b>30,184.35</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el importe de las cuentas por cobrar canceladas por los clientes morosos al 31 de marzo del 2020 de la empresa Ferretería Cabanillas era de 30,184.35 soles representando el 65.02% del total de las cuentas por cobrar vencidas al 31 de diciembre del 2019.

A continuación, se muestra una tabla resumen de los procedimientos recuperados entre enero a marzo 2020.

**Tabla N° 22**

*Detalle del importe y porcentaje recuperado al 31 de marzo 2020 según los procedimientos aplicados para recuperar cuentas por cobrar*

PROCEDIMIENTOS PARA RECUPERAR CUENTAS POR COBRAR	IMPORTE RECUPERADO AL 31 DE MARZO 2020 (S/)	PORCENTAJE (%) RECUPERADO AL 31 DE MARZO 2020
SEGUIMIENTO		
COBRO-LLAMADA TELEFÓNICA	596.00	1.97%
COBRO-MENSAJE DE TEXTO	288.00	0.95%
COBRO-CORREO ELECTRÓNICO	50.00	0.17%
COBRO-VISITAS	876.50	2.90%
COBRO-REESTRUCTURACIÓN DE DEUDAS	25,899.75	85.81%
COBRO-INTERCAMBIO DE DEUDA	2,474.10	8.20%
<b>TOTAL</b>	<b>30,184.35</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Empresa Ferretería Cabanillas

Elaboración: Propia

Como se observa en la tabla el porcentaje recuperado de cuentas por cobrar mediante el procedimiento de seguimiento a través de llamada telefónica, mensaje de texto, correo electrónico y visitas fue de 1.97%, 0.95%, 0.17% y 2.90% respectivamente. Además, en el procedimiento de reestructuración de deuda fue de 85.81% e intercambio de deuda el 8.20%.

De los 3 procedimientos aplicados en la ferretería Cabanillas, el que aportó en mayor medida a la recuperación de las cuentas vencidas fue la reestructuración de deudas, debido a que se les brindó facilidades de pago a aquellos clientes que no contaban con el dinero total de su deuda con la empresa.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

Según los resultados presentados en el capítulo anterior, se valida la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación, es decir los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar afectan en la disminución de la morosidad en la empresa Ferretería Cabanillas; pues la cartera vencida se redujo debido a la aplicación de procedimientos tales como el seguimiento de las cuentas por cobrar, reestructuración de deuda e intercambio de deuda.

Después de analizar la situación de la empresa Ferretería Cabanillas se categorizaron las cuentas por cobrar en vencidas y por vencer, pues según los estados financieros al 31 de diciembre del 2019 el importe total de las cuentas por cobrar ascendió a S/ 83,730.80; donde las cuentas vencidas representaban S/ 46,420.80 y las cuentas por vencer S/ 37,310.00. Además, la empresa presentaba un índice de morosidad del 55.44%. Posterior a dicho cálculo, se aplicaron procedimientos de recuperación de cuentas por cobrar.

A través del seguimiento a las cuentas por cobrar se recuperó un total de S/ 1,810.50, lo cual estuvo distribuido en llamadas telefónicas por un importe de S/ 596.00, mensajes de texto por un importe de S/ 288.00, correos electrónicos por un importe de S/ 50.00 y visitas por un importe de S/ 876.50.

Mediante la reestructuración de deuda, a través del fraccionamiento otorgado a 6 clientes, se recuperó un total de S/ 25,899.75.

Por medio del intercambio de deuda, donde 5 clientes se acogieron a esta modalidad, se recuperó un importe total de S/ 2,474.10.

Posterior a la aplicación de los procedimientos anteriormente descritos, la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de marzo del 2020 recuperó un importe total de S/ 30,184.35 de cuentas por cobrar vencidas; disminuyendo así su índice de morosidad de 55.44% a 19.39%.

Los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden con los que obtuvo el autor Nole (2015) quien 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” concluyó que existe

correlación entre estrategias de cobranza y la morosidad de pagos, pues la inexistencia de estrategias de cobranza se refleja en el excesivo nivel de clientes morosos. Dicha conclusión es similar al resultado que las estrategias de recuperación de las cuentas por cobrar afectan en la disminución de la morosidad que se obtuvo en el presente trabajo de investigación.

Los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden con los que obtuvo el autor Ruiz (2018) quien en su tesis “El área de créditos y cobranzas y su influencia en la morosidad de la cartera de clientes de la empresa MACCAFERRI de Perú S.A.C en la ciudad de Lima en el periodo 2013-2015” concluyó que la existencia de problemas en la gestión del área de créditos y cobranzas está relacionada con el otorgamiento de créditos y posterior gestión de cobranza; similar al resultado que se obtuvo en el presente trabajo de investigación donde se comprobó que la falta de políticas en el otorgamiento de créditos aumenta la morosidad.

Coronel (2016) quien en su tesis “Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad en la entidad financiera Mi Banco - Jaén 2015” concluyó que las estrategias de cobranza si se relacionan con la reducción de la morosidad en la entidad. Dicha conclusión es similar al resultado donde la aplicación de estrategias de cobro se relaciona con la pronta recuperación de los créditos que se obtuvo en el presente estudio.

Por último, los autores Núñez y Pinedo (2018) quienes 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” concluyeron que se describieron estrategias de cobranza como reporte de llamadas, emails y visitas domiciliarias; y al establecer una propuesta de mejora en los procesos operativos de créditos y cobranzas la morosidad se redujo en un 37.42%. Dicha conclusión es semejante a la situación en la empresa Ferretería Cabanillas donde se recuperó un total de S/ 30,184.35 al 31 de marzo del 2020, través de la aplicación de los procedimientos para recuperación de cuentas por cobrar.

## 4.2 Conclusiones

- El efecto de los procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar en la morosidad de la empresa Ferretería Cabanillas, es la disminución del índice de morosidad por S/ 30,184.35, lo que representa el 19.39%. Ello se debe a la

aplicación de procedimientos tales como seguimiento escrito y oral, fraccionamiento de deudas e intercambio de deudas; lo que permite tener un control más adecuado sobre las cuentas por cobrar y evitar que las deudas se conviertan en incobrables en el futuro.

- Se determinó los clientes morosos con su respectivo importe a pagar de acuerdo a los días vencidos o por vencer, después de analizar la situación de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de diciembre del 2019, monto que ascendió a S/ 83,730.80, con un índice de morosidad de 55.44%. Esto indicaba la deficiencia que existe en la recuperación de las cuentas por cobrar debido a que desconocen la deuda total de cada cliente.
- Se concluyó que después de realizar el seguimiento a los clientes a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos y visitas, las cuentas por cobrar al 31 de marzo del 2020 han disminuido en S/ 1,810.50; indicando que este procedimiento es eficiente para la recuperación. Este procedimiento fue el que menor acogida tuvo por parte de los clientes.
- Posterior al seguimiento de comunicación escrita y oral, la empresa decidió otorgar reestructuración de deudas a aquellos clientes con deudas mayores a S/ 1,000.00 a través de fraccionamiento con 6 cuotas mensuales como máximo; recuperando un total de S/ 25,899.75 al 31 de marzo del 2020. Este procedimiento fue el que mayor acogida tuvo por parte de los clientes.
- Luego de otorgar la reestructuración de deudas, se realizó el intercambio de deuda; lo cual consiste en la devolución de productos adquiridos en la empresa por parte de los clientes. Se recuperó aplicando este procedimiento un total de S/ 2,474.10, lo que permite regularizar la situación del cliente con la empresa y acceder a nuevos créditos en el futuro.
- Finalmente, después de la aplicación de los procedimientos, se comparó la situación de la empresa Ferretería Cabanillas al 31 de marzo del 2020 y se recuperó un importe de S/ 30,184.35 de cuentas por cobrar vencidas; disminuyendo así su índice de morosidad de 55.44% a 19.39%.

## REFERENCIAS

- Alva, M. (2014). *El fraccionamiento tributario ante SUNAT: ¿qué deudas se pueden acoger y cuáles no?.* *Blog de Mario Alva Matteucci.* Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/blogdemarioalva/2014/04/02/el-fraccionamiento-tributario-ante-sunat-qu-deudas-se-pueden-acoger-y-cuales-no/>.
- Arroba, J.; Solís, T. (2017). Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.* Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/cuentas-cobrar-liquidez.html>.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa.* España: La Muralla.
- Castañeda, E.; Tamayo, J. (2013). *La morosidad y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la agencia real plaza de la caja municipal de ahorro y crédito de Trujillo 2010-2012.* (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Privada Antenor Orrego, UPAO, Trujillo, Perú.
- Chu, M. (2016). *Finanzas para no financieros.* Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Coronel, L. (2015). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de la entidad financiera Mi Banco – Jaén 2015.* (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Señor de Sipán, USS, Pimentel, Perú.
- Díaz, L.; Torruco, U.; Martínez, M.; Varela, M. (2007). *La entrevista, recurso flexible y dinámico.* Recuperado de: [http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num03/09\\_MI\\_LA%20ENTREVISTA.pdf](http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num03/09_MI_LA%20ENTREVISTA.pdf).

Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.

Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica, IPEBA (2014). *¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa?*. Recuperado de <http://spij.minjus.gob.pe/Graficos/Peru/2012/Setiembre/07/R-041-2012-SINEACE-P.pdf>

Mendoza, C.; Olson, T. (2016). *Contabilidad Financiera para contaduría y administración*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

Morales, J.; Morales, A. (2014). *Crédito y Cobranza*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V.

Mustelier, G. (2011). *Consideraciones generales relacionadas con las Cuentas por Cobrar*. Recuperado de <http://www.ilustrados.com/tema/8821/Consideraciones-generalesrelacionadasCuentas-Cobrar.html>

Nole, G. (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 Auditoría, Finanzas y Proyecto de Inversión). Universidad Señor de Sipán, USS, Lambayeque, Perú.

Nuevo diario (2013). *La Morosidad: ¿Qué la origina?*. Recuperado de <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/278396-morosidad-que-origina/>

Nuñez, D.; Pinedo, A. (2018). *Implementación de estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la empresa Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C. de Trujillo, 2018*. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Privada del Norte, UPN, Trujillo, Perú.

Ortiz, M. (2015). *Guía de entrevista y de observación*. Recuperado de [https://prezi.com/ooatecj5\\_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/](https://prezi.com/ooatecj5_fgt/guia-de-entrevista-y-de-observacion/).

Ruiz, I. (2018). *El área de créditos y cobranzas y su influencia en la morosidad de la cartera de clientes de la empresa Maccaferri de Perú S.A.C. en la ciudad de Lima en el periodo 2013-2015*. (Tesis para obtener el título profesional de Contador Público). Universidad Ricardo Palma, URP, Lima, Perú.

## ANEXOS

### ANEXO N° 01: PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS



**CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 01: PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EMPRESA  
FERRETERÍA CABANILLAS**



**CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 01: PRINCIPALES PRODUCTOS DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS**



**ANEXO N° 02: FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

**FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL**

TIPO DE DOCUMENTO	ANÁLISIS FINAL	VALIDADO
<b>ESTADOS FINANCIEROS 2019</b>	El saldo de las cuentas por cobrar al 31 de diciembre del 2019 es de S/ 83,730.80, del cual las cuentas por cobrar sin vencer ascienden a S/ 37,310.00, mientras las cuentas por cobrar vencidas son S/ 46,420.80. Esto indica un alto índice de morosidad.	
<b>CRÉDITOS OTORGADOS</b>	Los créditos se otorgan sin analizar las deudas pendientes con la empresa, no respetando los plazos de vencimiento establecidos.	
<b>LISTADO DE CLIENTES</b>	Successful Import S.A.C., Combustibles y lubricantes Santo Tomas E.I.R.L., Constructora La Fe S.A.C., Segundo Teran, Cesar Medino, Nelson Kcomt, Mario Ruiz, Blanca Perez, Dirtepol Chiclayo, Violeta Cubas, Constructora Norte Mar S.A.C., Deh Diseño y Construccion S.A.C., Eduardo Pimental Polo, Translogistisp S.A.C., Empresa de Transportes Multidestinos S.R.L., Multiservicios de Carga E.I.R.L., J y L Agro Exportaciones S.A.C., Producerservis S.A.C., Peruarquin S.A.C., Inarq S.A.C., Carlos Enrique de la Cruz Tirado, Wilder Flores Miranda, Constructora e Inmobiliaria Joshua S.R.L., Constructora e Inmobiliaria Jerusalem E&M S.R.L.	
<b>ÍNDICE DE MOROSIDAD</b>	<u>Cartera Atrasada</u> Créditos Directos	



C.P.C. Reyes Escudero Isla Reina  
MAT 02 - 2182

VALIDADO POR:  
Reyes Escudero, Maria  
CONTADOR PÚBLICO  
N° Matrícula 02-2182

**ANEXO N° 03: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019 DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS**

FERRETERIA CABANILLAS					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019					
SOLES					
ACTIVO		ANÁLISIS VERTICAL	PASIVO		ANÁLISIS VERTICAL
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
<b>Caja</b>			<b>Tributos por pagar</b>	1,291.34	0.90%
Efectivo	11,065.48	7.72%	<b>Cuentas por pagar comerciales - Terceros</b>	9,354.30	6.52%
Fondos sujetos a restricción	10,598.00	7.39%	<b>Otras cuentas por pagar</b>	1,126.00	0.79%
<b>Cuentas por cobrar comerciales - Terceros</b>	83,730.80	58.40%			
<b>Activo Diferido</b>					
Pagos a cuenta del impuesto a la Renta 2018	6,788.00	4.73%			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>112,182.28</b>	<b>78.24%</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>11,772.24</b>	<b>8.21%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Inmuebles, maquinarias y equipos	39,000.00	27.20%	Cuentas por pagar a largo plazo	20,000.00	13.95%
Depreciación, amortización y agotamiento acumulado	-7,800.00	-5.44%			
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>31,200.00</b>	<b>21.76%</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>20,000.00</b>	<b>13.95%</b>
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>31,772.24</b>	<b>22.16%</b>
			<b>PATRIMONIO</b>		
			Capital social	50,000.00	34.87%
			Utilidad del ejercicio	61,610.04	42.97%
			<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>111,610.04</b>	<b>77.84%</b>
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>143,382.28</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>143,382.28</b>	<b>100.00%</b>

## ANEXO N° 04: GUÍA DE ENTREVISTA

### GUÍA DE ENTREVISTA

---

<b>FECHA:</b> 03/04/2020
<b>CARGO:</b> Contador General
<b>ENTREVISTADO:</b> David Fernández Becerra
<b>EMPRESA:</b> Ferretería Cabanillas

**1. ¿Cuáles son las funciones que realiza?**

Me encargo de administrar los recursos de la empresa eficientemente, además establezco metas para lograr en un determinado periodo.

**2. ¿Cuáles son los requisitos para el otorgamiento de crédito?**

Que los clientes no tengan deudas pendientes con la empresa.

**3. ¿Existen plazos para los créditos brindados?**

Si, depende del monto del crédito.

**4. ¿Solicita algún documento como garantía que respalde el pago por parte del cliente?**

No se solicita ninguna garantía actualmente.

**5. ¿Después de otorgado el crédito, existe una política a la cuenta por cobrar?**

Si, en el periodo de enero a marzo del 2020 se aplicaron tres procedimientos para recuperación de las cuentas por cobrar.

**6. ¿Sabe Usted cual es el % del índice de morosidad?**

Sí, actualmente ha disminuido en comparación al año anterior donde no se aplicaban políticas de recuperación de las cuentas por cobrar.

**7. ¿Considera que existe un problema actualmente con la cartera de clientes?**

Al 31 de diciembre del 2019 tuvimos un alto índice de morosidad, pero con la aplicación de distintos procedimientos para recuperación de las cuentas por cobrar al 31 de marzo del 2020 se ha recuperado la cartera vencida y disminuido el índice de morosidad.

**Continúa en la siguiente página.**

## CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 04: GUÍA DE ENTREVISTA

### GUÍA DE ENTREVISTA

<b>FECHA:</b> 03/04/2020
<b>CARGO:</b> Contador General
<b>ENTREVISTADO:</b> David Fernández Becerra
<b>EMPRESA:</b> Ferretería Cabanillas

**8. ¿Cree que fue necesario contar con políticas para su área?**

Sí porque nos genera control sobre las cuentas por cobrar para establecer un tiempo máximo para la recuperación de deudas vencidas.

**9. ¿Cuál fue la razón principal para iniciar con la aplicación de procedimientos para recuperación de las cuentas por cobrar?**

Que al cierre del año pasado el índice de morosidad de la empresa era demasiado elevado y no contaban con liquidez suficiente para cubrir sus necesidades a corto plazo.

**10. Usted mencionó que se aplicaron tres procedimientos en la empresa, ¿Cuáles fueron?**

El primero fue seguimiento a las cuentas por cobrar a través de llamadas, mensajes de texto, correo electrónico y visitas. El segundo fue el fraccionamiento de las deudas en 6 cuotas adicionando una tasa de interés. Por último, el procedimiento cambiario que permitía intercambiar bienes adquiridos en la empresa a cambio de la disminución de la deuda del cliente.

**11. ¿Qué procedimiento fue el más eficiente?**

Se logró recuperar más recursos económicos a través del fraccionamiento.

**12. ¿Cuál fue la mejora más significativa en la empresa después de la aplicación de dichos procedimientos?**

Tener un control sobre las cuentas por cobrar y evitar que las deudas vencidas se conviertan en incobrables.

**13. ¿Siguen aplicando los procedimientos antes mencionados?**

Sí, pues ofrecen facilidades de pago a los clientes y eso hace que no se atrasen en sus pagos.

**Continúa en la siguiente página.**

CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 04: GUÍA DE ENTREVISTA

GUÍA DE ENTREVISTA

<b>FECHA:</b> 03/04/2020
<b>CARGO:</b> Contador General
<b>ENTREVISTADO:</b> David Fernández Becerra
<b>EMPRESA:</b> Ferretería Cabanillas

**Observación:**

En el periodo de enero a marzo del 2020 iniciaron con la aplicación de procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.

**Elaborado por:**

Cabanillas Gutiérrez, Heydi

Malca Larrea, Luz



C.P.C. Reyes Escudero Rida María  
MAT 02 - 2182

VALIDADO POR:  
Reyes Escudero, Maria  
CONTADOR PÚBLICO  
N° Matrícula 02-2182

### ANEXO N° 05: REPORTE DE LLAMADAS TELEFÓNICAS

CLIENTE	DEUDA (S/)	DÍAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE LLAMADAS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	974.80	26	12	Regularizará lo mas pronto
VIOLETA CUBAS	761.50	30	6	Volverá a llamar
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	632.00	11	12	Regularizará lo mas pronto
TRANSLOGISTISP SAC	532.10	52	6	Regularizará lo mas pronto
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00	50	6	Se comunicará en breve
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	432.00	51	12	Cancelará fin de mes
DIRTEPOL CHICLAYO	400.00	30	12	Ninguna
CESAR MEDINO	390.50	46	12	Se comunicará en breve
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	376.00	17	12	Cancelará fin de mes
SEGUNDO TERAN	272.50	57	12	Volverá a llamar
CONSTRUCTORA LA FE SAC	174.00	28	12	Cancelará fin de mes
MARIO RUIZ	115.50	35	12	Ninguna
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	108.00	50	12	Cancelará fin de semana
NELSON KCOMT	98.00	46	12	Ninguna
BLANCA PEREZ	95.00	32	6	Cancelará fin de mes
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	70.50	51	12	Cancelará fin de mes
WILDER FLORES MIRANDA	60.60	26	12	Volverá a llamar

**ANEXO N° 06: REPORTE DE MENSAJES DE TEXTO**

CLIENTE	DEUDA (S/)	DÍAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE MENSAJES ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	974.80	26	12	Regularizará lo mas pronto
VIOLETA CUBAS	761.50	30	6	Volverá a llamar
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	632.00	11	12	Regularizará lo mas pronto
TRANSLOGISTISP SAC	532.10	52	6	Regularizará lo mas pronto
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00	50	6	Se comunicará en breve
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	432.00	51	12	Cancelará fin de mes
DIRTEPOL CHICLAYO	400.00	30	12	Ninguna
CESAR MEDINO	390.50	46	12	Se comunicará en breve
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRI	376.00	17	12	Cancelará fin de mes
SEGUNDO TERAN	272.50	57	12	Volverá a llamar
CONSTRUCTORA LA FE SAC	174.00	28	12	Cancelará fin de mes
MARIO RUIZ	115.50	35	12	Ninguna
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	108.00	50	12	Cancelará fin de semana
NELSON KCOMT	98.00	46	12	Ninguna
BLANCA PEREZ	95.00	32	6	Cancelará fin de mes
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	70.50	51	12	Cancelará fin de mes
WILDER FLORES MIRANDA	60.60	26	12	Volverá a llamar

### ANEXO N° 07: REPORTE DE CORREOS ELECTRÓNICOS

CLIENTE	DEUDA (S/)	DÍAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE CORREOS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	16	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	16	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	12	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	6	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	6	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	6	Negociará con el gerente directamente
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	974.80	26	12	Regularizará lo mas pronto
VIOLETA CUBAS	761.50	30	6	Volverá a llamar
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	632.00	11	12	Regularizará lo mas pronto
TRANSLOGISTISP SAC	532.10	52	6	Regularizará lo mas pronto
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00	50	6	Se comunicará en breve
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	432.00	51	12	Cancelará fin de mes
DIRTEPOL CHICLAYO	400.00	30	12	Ninguna
CESAR MEDINO	390.50	46	12	Se comunicará en breve
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	376.00	17	12	Cancelará fin de mes
SEGUNDO TERAN	272.50	57	12	Volverá a llamar
CONSTRUCTORA LA FE SAC	174.00	28	12	Cancelará fin de mes
MARIO RUIZ	115.50	35	12	Ninguna
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	108.00	50	12	Cancelará fin de semana
NELSON KCOMT	98.00	46	12	Ninguna
BLANCA PEREZ	95.00	32	6	Cancelará fin de mes
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	70.50	51	12	Cancelará fin de mes
WILDER FLORES MIRANDA	60.60	26	12	Volverá a llamar

### ANEXO N° 08: REPORTE DE VISITAS

CLIENTE	DEUDA (S/)	DÍAS DE ATRASO AL 31/12/19	PLAZO DE VISITAS ENE-MAR 2020	RESPUESTA
SUCCESSFUL IMPORT SAC	15,995.00	37	3	Negociará con el gerente directamente
PERUARQUIN SAC	11,412.00	49	3	Negociará con el gerente directamente
CARLOS ENRIQUE DE LA CRUZ TIRADO	8,000.50	37	2	Negociará con el gerente directamente
DEH DISEÑO Y CONTRUCCION SAC	1,973.30	38	1	Regularizará lo mas pronto
CONSTRUCTORA NORTE MAR SAC	1,875.00	38	1	Regularizará lo mas pronto
INARQ SAC	1,200.00	45	1	Negociará con el gerente directamente
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JOSHUA SRL	974.80	26	3	Regularizará lo mas pronto
VIOLETA CUBAS	761.50	30	1	Volverá a llamar
J Y L AGRO EXPORTACIONES SAC	632.00	11	3	Regularizará lo mas pronto
TRANSLOGISTISP SAC	532.10	52	1	Regularizará lo mas pronto
EDUARDO PIMENTAL POLO	472.00	50	1	Se comunicará en breve
EMPRESA DE TRANSPORTES MULTIDESTINOS SRL	432.00	51	2	Cancelará fin de mes
DIRTEPOL CHICLAYO	400.00	30	3	Ninguna
CESAR MEDINO	390.50	46	3	Se comunicará en breve
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA JERUSALEM E&M SRL	376.00	17	2	Cancelará fin de mes
SEGUNDO TERAN	272.50	57	3	Volverá a llamar
CONSTRUCTORA LA FE SAC	174.00	28	2	Cancelará fin de mes
MARIO RUIZ	115.50	35	3	Ninguna
MULTISERVICIOS DE CARGA EIRL	108.00	50	2	Cancelará fin de semana
NELSON KCOMT	98.00	46	3	Ninguna
BLANCA PEREZ	95.00	32	2	Cancelará fin de mes
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES SANTO TOMAS EIRL	70.50	51	2	Cancelará fin de mes
WILDER FLORES MIRANDA	60.60	26	3	Volverá a llamar

## ANEXO N° 9: GUÍA DE ENTREVISTA

### GUÍA DE ENTREVISTA

---

<b>FECHA:</b> 03/04/2020
<b>CARGO:</b> Gerente General
<b>ENTREVISTADO:</b> Nancy Cabanillas Tejada
<b>EMPRESA:</b> Ferretería Cabanillas

**1. ¿Cuál fue el motivo por el que decidieron iniciar con la aplicación de procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar?**

Al 31 de diciembre del 2019 las cuentas por cobrar eran demasiado elevadas al igual que el índice de morosidad; además, no se contaba con ninguna política para las cuentas por cobrar. Es por ello que en el periodo de enero a marzo del 2020 se aplicaron procedimientos de recuperación de las cuentas por cobrar. Cabe resaltar que tomé la decisión de parar con las ventas al crédito durante ese periodo para facilitar el proceso de recuperación.

**2. ¿La empresa Ferretería Cabanillas realiza seguimiento a las cuentas por cobrar?**

Sí, es el primer procedimiento aplicado para recuperar las cuentas por cobrar vencidas. Consiste en recordar el estado de la deuda a los clientes para que puedan regularizarla a través de llamadas, correos electrónicos, mensajes de texto y/o visitas.

**3. ¿La empresa Ferretería Cabanillas otorga facilidades de pago?**

Sí, es el segundo procedimiento aplicado para recuperar las cuentas por cobrar vencidas. Consiste en fraccionar la deuda del cliente hasta por un periodo máximo de 6 meses.

**4. ¿La empresa Ferretería Cabanillas realiza intercambio de bienes con los clientes?**

Sí, es el tercer procedimiento aplicado para recuperar las cuentas por cobrar vencidas. Consiste en intercambiar productos a cambio de disminuir la deuda con la empresa.

**Continúa en la siguiente página.**

## CONTINUACIÓN DE ANEXO N° 9: GUÍA DE ENTREVISTA

### GUÍA DE ENTREVISTA

<b>FECHA:</b> 03/04/2020
<b>CARGO:</b> Gerente General
<b>ENTREVISTADO:</b> Nancy Cabanillas Tejada
<b>EMPRESA:</b> Ferretería Cabanillas

**5. ¿Cuál de los tres procedimientos aplicados fue el que mayor beneficio otorgó?**

El fraccionamiento de deudas, pues facilita el pago de la deuda al dividirla en varias cuotas.

**6. ¿Existen requisitos establecidos para acceder a los procedimientos de recuperación?**

Sí, se diseñaron políticas según cada procedimiento aplicado.

**7. ¿Cuál fue la mayor ventaja para la empresa al aplicar procedimientos?**

La recuperación de gran parte de las cuentas por cobrar y la disminución del índice de morosidad después del periodo de tres meses en el 2020.

**Elaborado por:**

Cabanillas Gutiérrez, Heydi

Malca Larrea, Luz

**Observación:**

En el periodo de enero a marzo del 2020 iniciaron con la aplicación de procedimientos para la recuperación de las cuentas por cobrar en la empresa Ferretería Cabanillas.



C.P.C. Reyes Escudero Maria  
MAT. 02 - 2182

VALIDADO POR:  
Reyes Escudero, Maria  
CONTADOR PÚBLICO  
N° Matrícula 02-2182

**ANEXO N° 10: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE MARZO DEL 2020**

<b>FERRETERIA CABANILLAS</b>				
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AL 31 DE MARZO DEL 2020</b>				
<b>SOLES</b>				
ACTIVO		ANÁLISIS VERTICAL	PASIVO	ANÁLISIS VERTICAL
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
<b>Caja</b>			<b>Tributos por pagar</b>	1,721.94      1.02%
Efectivo	19,219.00	11.42%	<b>Cuentas por pagar comerciales - Terceros</b>	31,387.82      18.66%
Fondos sujetos a restricción	30,598.00	18.19%	<b>Otras cuentas por pagar</b>	10,126.00      6.02%
Cuenta corriente	41,377.35	24.59%		
<b>Cuentas por cobrar comerciales - Terceros</b>	42,353.45	25.18%		
<b>Activo Diferido</b>				
Pagos a cuenta del Impuesto a la Renta 2018	3,788.00	2.25%		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>137,335.80</b>	<b>81.63%</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>43,235.76      25.70%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	
Inmuebles, maquinarias y equipos	39,000.00	23.18%	Cuentas por pagar a largo plazo	52,000.00      30.91%
Depreciación, amortización y agotamiento acumulad	-8,100.00	-4.81%		
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>30,900.00</b>	<b>18.37%</b>	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>52,000.00      30.91%</b>
			<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>95,235.76      56.61%</b>
			<b>PATRIMONIO</b>	
			Capital social	55,000.00      32.69%
			Utilidad del ejercicio	18,000.04      10.70%
			<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>73,000.04      43.39%</b>
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>168,235.80</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>168,235.80      100.00%</b>

## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor **Mg. CPC Pamela Torres Moya**, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **CONTABILIDAD Y FINANZAS**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Bach. Cabanillas Gutierrez Heydi Fiorella
- Bach. Malca Larrea Luz Valeria

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: “PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU EFECTO EN LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS TRUJILLO, 2020” para aspirar al título profesional de: Contador Público por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Mg. CPC Pamela Torres Moya  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de las estudiantes: Cabanillas Gutiérrez Heydi Fiorella y Malca Larrea Luz Valeria para aspirar al título profesional con la tesis denominada: “PROCEDIMIENTOS DE RECUPERACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU EFECTO EN LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA FERRETERÍA CABANILLAS TRUJILLO, 2020”

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado