

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE CONTABILIDAD



**Estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa ATMEL
SRL, ciudad de Chiclayo-periodo 2021-2022**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO**

AUTOR

Eli Hiyane Baldera Llauce

ASESOR

Eduardo Enrique Espinoza Tello

<https://orcid.org/0000-0001-9921-0013>

Chiclayo, 2024

**Estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa
ATMEL SRL, ciudad de Chiclayo-periodo 2021-2022**

PRESENTADA POR
Eli Hiyane Baldera Llauce

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR

Cecilia del Rosario Alayo Palomino
PRESIDENTE

Flor de María Beltrán Portilla
SECRETARIO

Eduardo Enrique Espinoza Tello
VOCAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado con mucho amor a mi madre a pesar que ya no está presente físicamente, pero fue quien me ayudo iniciar mi segunda carrera profesional, por inculcarme buenos sentimientos y valores, por motivarme en cada obstáculo que se presentó en mi camino, sé que está y estará siempre en mi pensamiento y corazón, estoy segura que desde el cielo está orando y guiando en todo que me proponga.

También va dedicado con mucho cariño y respeto a mi padre y hermano, por el apoyo incondicional y por la confianza que depositaron en mí. Asimismo, a quienes aportaron positivamente al largo de mi formación académica dándome el soporte e incentivación que siempre se necesita para poder realizarlo día a día, ya que son testigos del trabajo perseverante para lograr un nuevo éxito en mi vida profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por haberme dado la vida para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, ya que sin el nada de esto hubiese sido posible. A mi padre y hermano quienes son las personas que demostraron su apoyo incondicional y optimismo para lograr este sueño.

A la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, por haberme dado las facilidades y la valiosa oportunidad de convertirme una profesional en contabilidad y su plana de docentes que nos proporcionaron las enseñanzas adecuada. Asimismo, agradezco a mis asesores, por haber hecho posible la realización de este estudio, además de agradecer su paciencia, tiempo y dedicación que tuvieron para que todo saliera de manera exitosa.

Finalmente agradezco a todas aquellas personas que de una u otra manera colaboraron, aportaron el progreso de este trabajo de investigación.

ESTRATEGIAS DE COBRANZAS Y MOROSIDAD

INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1%

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	12
2.1 Antecedentes	12
2.2. Bases teóricas.....	18
2.2.1 Estrategias de Cobranza.....	18
2.2.2. Morosidad	21
III. MATERIALES Y MÉTODOS.....	24
3.1. Enfoque de la investigación	24
3.2. Tipo y nivel de Investigación.....	24
3.3. Diseño de Investigación.....	24
3.4. Población, Muestra y Muestreo:	24
3.4.1. Población	24
3.4.2. Muestra.....	25
3.4.3. Muestreo	25
3.4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
3.4.5. Procedimientos.....	27
3.4.6. Plan de procesamientos y análisis de datos.....	27
IV. RESULTADOS	32
4.1. Objetivo 1: Análisis la situación actual de cobranzas de la empresa ATMEL SRL.	32
Flujograma del área de ventas	33
Flujograma del área de administración.....	35
Flujograma del área de contabilidad	37
4.2. Objetivo 2: Determinación de las causas de morosidad de la empresa.	39
Tabla N° 01: Las causas de morosidad por parte de los clientes y lo que afecta a la empresa ATMEL.....	39
4.3. Objetivo 3: Análisis los índices de morosidad de la empresa, en el periodo 2021-2022.	41
Tabla N° 02: Morosidad de los clientes de los meses del año 2021	41
Figura N° 01: Morosidad de los clientes de los meses del año 2021	41
Tabla N° 03: Morosidad de los clientes de los meses del año 2022.....	42
Figura N° 02: Morosidad de los clientes de los meses del año 2022	42

Tabla N° 04: Índice de morosidad del año 2021	43
Figura N° 03: Índice de morosidad del año 2021.....	43
4.4. Objetivo N° 04 Elaboración las estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa.....	44
V. DISCUSIÓN.....	47
VI. CONCLUSIÓN	49
VII. RECOMENDACIONES	51
VIII. REFERENCIAS.....	52
ANEXOS.....	55

RESUMEN

El presente análisis tiene como objetivo proponer estrategias de cobranza que disminuirán la morosidad en la empresa Automatización y Montajes Eléctricos S.R.L. Resaltando como primera teoría; las técnicas de cobranzas, que indica la importancia de la realización de cobros hacia los clientes y; la segunda teoría es referente a la morosidad donde se identifica los pagos tardíos.

El tipo de investigación que se utilizó es de enfoque descriptivo y Cualitativo-cuantitativo, porque después de haber realizado el análisis de las variables se plantea una propuesta, y el diseño fue no experimental debido a que no hubo manipulación de variables. Considerando como metodología la aplicación un cuestionario de preguntas para realizar las entrevistas, en el área de ventas, administración y contabilidad de la entidad en estudio, y se recopilaron datos con medición numérica. Los resultados obtenidos indican que la cartera de clientes tiene un alto índice de morosidad. Por lo que la presente investigación se concluye diseñar un plan estrategias de cobranzas adecuadas para reducir la morosidad.

Palabras clave: estrategia de cobranza y morosidad

ABSTRACT

The objective of this analysis is to propose collection strategies that will reduce delinquency in the company Automatización y Montajes Eléctricos S.R.L. Highlighting as the first theory; collection techniques, which indicates the importance of making collections from clients and; The second theory is related to delinquency where late payments are identified.

The type of research used is a descriptive and qualitative-quantitative approach, because after having carried out the analysis of the variables, a proposal is made, and the design was non-experimental because there was no manipulation of variables. Considering as a methodology the application of a questionnaire of questions to conduct the interviews, in the sales, administration and accounting area of the entity under study, and data were collected with numerical measurement. The results obtained indicate that the client portfolio has a high delinquency rate. Therefore, this investigation concludes by designing a plan for appropriate collection strategies to reduce delinquency.

Keywords: collection strategy and delinquency

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones privadas tienen dificultades estructurales en los procesos de cobranza, pero sobre todo en la liberación de la cartera vencida, porque no cuentan con estrategias en la gestión de créditos y cobranzas o políticas contables que generen un control en la liquidez de la entidad, por ello origina por una mala administración en el otorgamiento de créditos y las malos procedimiento de cobranzas.

El presente trabajo de investigación es importante porque permite profundizar y encontrar soluciones concretas frente a la problemática identificado en estudio, debido a que muchas entidades no cuentan con técnicas adecuadas para los cobros. Asimismo, se busca disminuir la morosidad mediante un diagnostico en la gestión de cobranzas y evaluación de otorgamiento de créditos a los clientes, aplicando las estrategias de una manera eficiente.

En los últimos años las obligaciones de deuda representan un alto porcentaje debido a la falta de procedimientos efectivos en la cartera de grandes clientes, situación que padece la empresa Neumáticos Chiclayo EIRL, por el cual ha tenido problemas de liquidez para hacer frente a sus proveedores y compromisos de pagos futuros. La misma consecuencia tuvo MASERCLISA S.A, careciendo de manejos de cobranza, llevando una mala gestión de ello. Por lo tanto, se realizó un estudio proponiendo el desarrollo de medidas correctivas para aumentar la eficiencia de la gestión de cobranzas, disminuir la morosidad de manera eficiente. (Carbajal & Mora, 2020 - Camacho, C. 2021)

Con respecto a la empresa Automatización y Montajes Eléctricos SRL, es una entidad dedicada a realizar ventas y servicios de equipos eléctricos, dicha entidad atraviesa por una etapa de crecimiento, tanto en área de ventas y proyectos. Sin embargo, conforme ha ido transcurriendo el tiempo y con el contexto de la pandemia, la empresa ha descuidado las cobranzas, debido que no se ha dado el seguimiento oportuno a la cartera de clientes, causando una ineficiencia del control en los cobros, por lo que genera aumento de riesgos en recuperar las deudas pendientes, originando incremento de morosidad. De hecho, complica el desarrollo de dispositivos, debido a la falta de estrategias de cobranza adecuadas, lo que se traduce en altas tasas de morosidad de los clientes y

la incertidumbre en la concesión de crédito, hace que la empresa pierda competitividad en el mercado e incluso puede reducir la rentabilidad. Por tal situación problemática, se ha formulado la siguiente pregunta General ¿De qué manera las estrategias de cobranza disminuirían la morosidad de la empresa ATMEL del Distrito de Chiclayo, periodo 2021- 2022?

Las estrategias de cobranza que, según Morales Castro & Morales Castro, (2014), se pueden definir que las estrategias determinan los métodos de cobro, criterios acordados como plazos, condonación, todo lo cual encaja en el segmento de mercado definido y sin duda brindará un efecto más preciso para lograr que sus clientes paguen su deuda. Y la morosidad, según Brachfield, P. (2014), fundamenta que las organizaciones suelen utilizar este término para asignar créditos que no han sido cobrados (créditos irrecuperables) después de que se han completado dentro de un cierto período de tiempo y se cargan a una cuenta de pérdidas.

Cabrera & Dávila (2021) "Gestión en las cuentas por cobrar comerciales y su efecto en la liquidez de la empresa "EL ÁGUILA" S.R.L." y Ponce, D. (2021) "Políticas y procedimientos de cobranza y su impacto en el índice de morosidad en colegios privados", en ambas situaciones carece de un control de sus deudores morosos, debido que no tienen un plan estratégico de cobranzas, que permita una mejor gestión de la misma. Por lo tanto, se recomendó plantear estrategias de cobranzas comerciales para mejorar la solvencia de la compañía, evaluando el nivel de liquidez y el impacto de las políticas crediticias y cobranzas.

El tipo de investigación que se utilizó es de enfoque Cualitativo-cuantitativo. considerando como metodología la aplicación de un cuestionario de preguntas para realizar las entrevistas, en el área de ventas, administración y contabilidad de la entidad en estudio, y se recopilaron datos con medición numérica. Dando como resultados de los objetivos, la ausencia de una base de datos de los usuarios, en el cual no dan seguimiento y no cuentan con procedimientos para realizar una buena evaluación el otorgamiento de créditos, causando un alto nivel de morosidad en el año 2022 con un 24%, debido que los clientes morosos no pagan a tiempo por la falta de liquidez o problemas económicos, que padecen mayormente en las pequeñas empresas. Por la problemática mencionado, se procedió a diseñar estrategias de cobranza en tres procesos, primero la otorgación de créditos, la gestión de cobranza y la recuperación de la cartera vencida.

De acuerdo a las debilidades encontradas en la investigación, se concluye la necesidad de diseñar estrategias que puedan ayudar en el proceso de cobranzas. Estos mecanismos se basan en tres objetivos principales propuestos para mejorar el desarrollo de las evaluaciones crediticias, optimizar el proceso de cobranza y recuperar la cartera de créditos vencida. De tal manera, que permita llevar una buena gestión de créditos y cobros en la cartera de clientes, acortando los plazos, la comunicación e interacción con los consumidores de una manera asertiva y eficiente. Por ende, se recomienda plasmar dichos procedimientos de créditos y cobranzas, para llevar un mejor control de seguimiento a los clientes. Asimismo, permitirá generar mayor liquidez a la entidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo y garantizar rentabilidad.

Para finalizar, el capítulo uno indica la exposición de la introducción de la investigación. En el capítulo dos se realiza una revisión de la literatura, tomando en cuenta los antecedentes y el marco teórico. El capítulo tres muestra los materiales y métodos utilizados. En el capítulo cuatro se presentan los resultados encontrados, analizados a través de flujogramas y tablas obtenidas mediante herramientas estadísticas aplicadas. En el capítulo cinco se lleva a cabo la discusión de los resultados obtenidos, comparándolos con las posturas de otros autores en trabajos previos. En el capítulo seis se definen las conclusiones alcanzadas. Por último, en el capítulo siete se determinan las recomendaciones propuestas para el estudio, basadas en los objetivos de investigación.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

A nivel internacional, **Moran & Solis (2018)**. Tiene como propósito en su investigación en contribuir a la efectividad de la gestión operativa del área de cobranza, planteando estrategias de control para el mejoramiento de las cobranzas de la entidad Teinmaser. Utilizando la metodología de investigación cuantitativo de carácter no experimental, de tipo descriptivo. Por consiguiente, la población y muestra se aplicó en las áreas y personal de la entidad, utilizando la entrevista y encuesta. Consiguiendo como efecto la carencia de reportes sobre el control de cumplimiento de funciones que tiene el área de cobranza, tampoco existe la comunicación de dicho incidente al área de gerencia. En síntesis, se señala que la entidad a pesar de contar con un sistema actualizado de control interno, que abarca políticas, y procedimientos que no son utilizados para la gestión de cobranzas, en el cual deberán ser analizados y reestructurado de una manera eminente y eficiente para el cumplimiento de los cobros y la mitigación de riesgos que se puedan generar en adelante. Además, la falta de supervisión y compromiso del personal son los factores principales que impiden el correcto cumplimiento de los procesos.

Astudillo J (2018) en su trabajo de indagación tiene como finalidad desarrollar estrategias específicas y apropiadas para mejorar los procesos de crédito y cobranza de las cooperativas de ahorro y crédito., a fin de aminorar el índice de morosidad, utilizando como metodología cualitativa y cuantitativa, visto que ayudara a recoger información mediante las técnicas e instrumentos considerando entrevistas, encuestas y documentos electrónicos. Como resultado se obtuvo que la corporativa contaba con políticas de créditos. Sin embargo, no todas las personas de la entidad lo conocen. Por ende, el estudio recomienda desarrollar estrategias para mejorar los procedimientos de crédito y cobranza., reduciendo la morosidad. Resumiendo, se puede señalar que dicha Cooperativa ha venido utilizando una inadecuada forma de otorgar créditos a sus clientes, dado que se ha ido incrementando el retraso de los cobros de sus clientes, originando una ineficiente liquidez para cumplir con sus compromisos en el corto o largo plazo. Debido a esa problemática, el trabajo de investigación se ha propuesto diseñar estrategias de créditos y cobranza, considerando los procedimientos de ello, con la finalidad de obtener una buena gestión en los cobros, de una

manera más eficiente y las recuperas será oportuno.

Torrez y Vélez (2020) en su investigación planteó explicar las estrategias en el departamento de créditos y cobranzas y su efecto en la liquidez de la empresa Maquinarias Ecuador. Visto que su metodología es de enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) abarcando tanto la expansión de la información que se cuenta para de esta forma medir las variables del estudio. Considerando la población y muestreo en aplicación de técnicas e instrumentos con la finalidad de determinar una solución a la problemática planteada. Obteniendo como resultado un desconocimiento del correcto proceso que se debe llevar a cabo la otorgación y posteriormente la recuperación de los créditos sumándole a esto la ausencia de una estructura organizacional. En concreto, el desarrollo del trabajo de investigación se pudieron explicar las estrategias que fueron implementadas para mejorar la cobranza durante el proceso de otorgamiento y los recobros de los créditos concedidos a los consumidores de la empresa. Asimismo, plantearon implementar un área encargado en los créditos y cobranzas, considerando las políticas y procedimientos establecidos en ello.

El estudio realizado por **Calderon & Flores (2020)**, tiene como intención establecer estrategias que permitan la restauración de la cartera vencida en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Antonio”. Considerando el método cualitativo y cuantitativo, en el cual consideraron teorías sobre el tema y análisis en los estados financieros. Igualmente, se tomó en cuenta la población y muestreo el personal de la empresa, utilizando las entrevistas y encuestas. Obteniendo como resultados, que los manuales de procedimientos de créditos y cobranzas que tiene la organización sean familiarizados con los trabajadores del departamento o área correspondiente. De nada servirá tener un manual bien estructurado, sino se cuenta con el personal responsable de hacer cumplir con lo establecido en ello. Por ende, podemos decir, que la Cooperativa a pesar de contar con procedimientos plasmados en un manual, no cuenta con personal capacitado de encargarse en el área de créditos y cobranzas donde pueda revisar, controlar, supervisar y aprobar los créditos solicitados por los clientes, para luego proceder con los cobros correspondiente. Por lo que se recomienda la creación de un departamento o área dedicado a los créditos y cobranzas, rediseñando el manual de procedimientos para tener un orden del mismo.

A nivel nacional, el trabajo realizado por **Montoya & Osorio (2020)** se planteó aplicar estrategias

de cobranza para la reducción de morosidad en la entidad Moviliza Perú SAC. Con respecto, a la metodología es cuasi experimental, considerando como población y muestra los clientes de dicha entidad, utilizando las entrevistas y análisis documental para la recopilación de datos. Con relación al resultado, se visualizó que tiene clientes morosos, dividiendo en tres categorías, bajo, mediano y alto riesgo. Mencionando que las estrategias de cobranzas ayudan a que lo clientes obtenga la opción de una manera accesible a los pagos, y evitar los intereses y la elevación de morosidad. A mi entender, se puede mencionar que a raíz del problema que conllevó la compañía en obtener un alto nivel de clientes morosos, se elaboró un análisis detallado de los cobros de la compañía determinando las causas de morosidad. Puesto que, conllevó proponer la aplicación estrategias de cobranza de una manera eficaz, a fin de reducir la demora de los clientes y evitar riesgos de liquidez de la entidad.

Bernal & Segura (2020) en su investigación propuso analizar si el manual de procedimientos crediticios y cobranzas permite estrechar la morosidad de la empresa Darcell servicios integrados. Considerando la metodología de nivel descriptivo, utilizando las encuestas aplicado en los trabajadores de dicha entidad para la recolección de datos, que se requiere en la investigación. Sin embargo, se entiende que la empresa no cuenta con una estrategia o cronograma de créditos y procedimientos de cobranza, y como resultado, la morosidad sigue aumentando. En resumen, se puede mencionar que la empresa no cuenta con un plan guía de otorgamiento de crédito seguido de cobro de deudas, ni una estrategia para reducir la morosidad. Entonces, el estudio recomienda procedimientos de crédito y recobro y/o manuales de estrategia para controlar y verificar la reducción de la morosidad, pudiendo así cumplir con sus obligaciones y mejorar la rentabilidad de la empresa en el corto plazo.

Romina M. (2018) en su estudio realizado tiene como objetivo determinar la relación entre las estrategias de cobranza y la morosidad de los clientes de la compañía Talma. Tomando en cuenta la metodología el diseño no experimental, considerando los instrumentos, entre ellos, las entrevistas y encuestas, que se realizaron a los empleados de la compañía. Como resultado, se obtuvo que los trabajadores de la empresa señalaron que los procedimientos que cuenta la entidad, son ineficientes. Debido a que se ha ido elevando la morosidad y la falta de liquidez. Se puede indicar que debido a la ausencia de procesos de cobranza que padece la entidad, ha obtenido un

aumento en las deudas vencidas al cierre de cada mes de los consumidores primordiales del negocio esto debido al exceso de las líneas de crédito. Asimismo, ha originado el riesgo de obtener liquidez al corto tiempo para cumplir con sus compromisos. En pocas palabras, se recomienda aplicar estrategias que ayuden limitar la morosidad y mejorando la situación económica de una manera eficiente, capacitando al personal para la aplicación de la misma.

En el trabajo realizado por **Núñez & Pinedo (2018)** Se planeó implementar estrategias de cobranza para reducir el índice de morosidad de los créditos en la organización Inversiones y Servicios Horizonte S.A.C. Utilizando la metodología cuasi experimental, considerando las técnicas e instrumentos, entre ellos, el análisis documental y entrevistas, en aplicación al personal de la empresa como muestreo y población. Como resultado se obtuvo, que la empresa tiene clientes con bastantes días de atraso de la deuda. Asimismo, la evaluación crediticia a los clientes, no se les solicitan ninguna garantía. Puesto que, poner en marcha una buena técnica en los cobros es muy útil para la institución, ya que ayuda acortar el índice de la demora en los cobros. Para resumir, la entidad no contaba con alguna política de evaluación de créditos al momento de otorgárselos a sus clientes, mucho menos en los cobros, originando un alto nivel de clientes morosos. Por ende, el estudio aplico las estrategias implementadas en el campo dentro del proceso de la investigación, concluyendo la reducción de la morosidad, y la recuperación de cuentas incobrables, por lo que ayudo mejorar la liquidez de la entidad. Al desarrollar recomendaciones para mejorar los procesos de crédito y cobranza, los empleados pueden inspeccionar adecuadamente que los mismos sean efectivos.

Gonzales J (2020) en su investigación tiene como plan establecer estrategias para mejorar la liquidez de una compañía agroindustrial. Teniendo en cuenta el método de diseño mixto - holístico que permitió examinar e interpretar todas las informaciones obtenidas. Utilizando técnicas e instrumentos, como encuestas y análisis documental aplicado en el personal de la empresa. En cuanto a los resultados, se indica que la mala gestión de cobros provocó una disminución en la liquidez de la empresa. Es por ello, la entidad no logró cumplir con sus responsabilidades a corto plazo. Específicamente, un análisis de las cuentas por cobrar de la organización mostró que el plazo del crédito a los clientes superaba los 90 días, por lo que la empresa no contaba con liquidez de corto plazo para hacer frente a las obligaciones de pago. Dada la importancia de implementar una

política de crédito y cobranza, facilita la recuperación de los clientes y contribuye en cierta medida al cumplimiento.

Neyra E (2021) en su trabajo realizado tiene como objetivo determinar de qué manera las estrategias de cobranza se relacionan con la morosidad de pagos de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Créditos Santo Cristo de Bagazán. Por consiguiente, la metodología es de tipo cuantitativo, obrando para la recopilación de datos. Por tanto, los resultados se lograron observar que las cobranzas están descuidadas por parte de los analistas de créditos, debido que no hacen seguimiento a sus clientes, generando un incremento de morosidad y elevando el nivel de riesgo de cancelación. Se puede mencionar que la cooperativa, conlleva un alto nivel de morosidad debido a la carencia del pago puntual de los clientes. Asimismo, al no contar con personal eficiente encargado a la gestión de cobros, generando la problemática del aumento de morosidad. Por lo que, se planteó como objetivo, implementar estrategias efectivas, con la finalidad de obtener pagos al cash de un 50% brindando descuentos por el pronto pago de las deudas.

A nivel local, en la investigación realizado por **Flores M. (2018)**, en su estudio propone mecanismo de cobranza para acortar la morosidad en la empresa Electronorte S.A. - Lambayeque. Teniendo en cuenta la metodología de tipo descriptivo-propositiva. Considerando la población y muestra a los trabajadores de la organización, en efecto se utilizó encuestas, entrevistas y análisis documental para la recopilación de información. Con respecto a los resultados se señala que la compañía cuenta con métodos de cobranza. Sin embargo, son utilizadas de una forma infructuoso porque no obtiene resultados magníficos que se proyectan en los planes de trabajo. Según mi punto de vista, las estrategias que tiene la organización necesitan ser retroalimentadas y consolidar, para luego utilizarlas eficientemente y adecuadamente con la finalidad de acortar el nivel de morosidad. Así mismo, se requiere agregar personal encargado en el área de cobranza para ocuparse al recupero de la cartera morosa y por ende brindar capacitación continuamente al personal de atención al cliente, para un mejor desempeño en el manejo de la morosidad.

En el trabajo realizado por **Alarcón & Barbosa (2020)** establece mecanismos de cobros que reducirán la morosidad en Total World Corporation S.A.C, de la ciudad de Chiclayo. En cuanto a la metodología, es descriptivo y propositivo de carácter no experimental. Asimismo, toma como a

un promedio de consumidores de la compañía para la recopilación de información. Como resultado, se obtuvo que no aplican las estrategias adecuadamente en relación a los cobros; dado que se deja pasar el tiempo para cobrar las deudas vencidas y estas no son cobradas en momento oportuno. Resumiendo, la empresa posee con estrategias de cobranza, en el cual no son aplicadas adecuadamente por el personal encargado de ello. Por ende, se pretendió plantear nuevas estrategias de cobranzas que ayuden a estrechar la morosidad. Para ello, se consideró la matriz de FODA para determinar que estrategias son las más convenientes de aplicar en los cobros y obtener una mejor liquidez de dicha empresa.

Andonaire & Almestar (2021) en su investigación realizado propuso determinar técnicas de cobros para aminorar la morosidad de la Caja Municipal de Sullana-Motupe. En cuanto al método, es tipo descriptiva, teniendo en cuenta a los usuarios de créditos como población y muestra, en el cual se utilizó las entrevistas y encuestas para la recopilación de datos. Como resultado, se obtuvo que no existe una correcta evaluación al momento de otorgar créditos a los consumidores de la compañía, puesto que genera contingencias, es por ello plasmar métodos adecuados para evaluar el crédito de manera eficiente, involucrando al personal encargado de esta tarea. Específicamente, podemos indicar que, ante la problemática encontrada en la entidad, se ha decidido proponer estrategias que contribuyan al proceso de cobranzas y reduzcan la morosidad. En pos de esto, estas tácticas se fundamentan en tres conceptos de acuerdo con la investigación para la mejora de la gestión de las evaluaciones de crédito, el procedimiento de cobro de deudas y la recuperación de las carteras en situación incumplida. Con el fin de evitar un aumento en la morosidad de los clientes, es importante que la unidad de negocio cuente con suficiente liquidez a corto plazo para cumplir con sus contratos de pago.

El estudio realizado por **Romero L. (2019)** tiene como principal propósito diseñar procedimientos de cobranza para disminuir la morosidad de los clientes de Comercial CREDISA. Con relación a la metodología, es descriptiva y propositiva y de carácter no experimental-transversal, considerando como población y muestra un promedio de 60 clientes aplicando las encuestas y entrevistas para la recopilación de información. Se obtuvo como resultado un alto crecimiento de la cartera irregular relacionada con deficiencias en los métodos de cobro, debido a la ausencia de políticas en la gestión de créditos. Por ende, a causa de la problemática que posee la compañía, se

ha podido comprobar que las técnicas de cobros que cuenta dicha organización adolecen de eficacia en las acciones de cumplimiento de pago por parte de los consumidores. Por lo cual, se recomendó realizar una evaluación y control en el área de cobranzas, para optimizar la efectividad de los cobros y estrechar la morosidad, con la finalidad de acrecentar la liquidez de la organización.

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Estrategias de Cobranza

Para establecer las estrategias, se debe segmentar la cartera de clientes con base en características comunes de ello, y considerando las cuentas por cobrar. Entonces, se pueden definir que las estrategias determinan los métodos de cobro, criterios acordados como plazos, condonación, todo lo cual encaja en el segmento de mercado definido y sin duda brindará un efecto más preciso para lograr que sus clientes paguen su deuda. (Morales Castro & Morales Castro, 2014)

2.2.1.1. Características de estrategias de cobranza

a. Estrategia para realizar contacto con el cliente

Morales y Morales (2014) define la relación con el cliente significa mirar las múltiples formas de influir directamente en él, para que se ajuste a los compromisos acordados. El proceso por el cual la empresa está o ha considerado realizar el cumplimiento del pago y siempre va existir un beneficio mutuo si la cancelación se realiza en determinados términos. Para lograrlo, es importante un buen plan operativo del área de cobranza, con la presencia de opciones de pago y la capacitación del personal para trabajar con los clientes y lograr una mejor cohesión e interacción.

b. Estrategia para el refinanciamiento de la deuda

El uso de un crédito implica una obligación de pago, y para ello las organizaciones deben utilizar en sus operaciones mecanismos que apoyen a las estrategias previamente desarrolladas para buscar las cancelaciones a través de sistemas de refinanciamiento. Para esto es relevante que las unidades de negocio necesitan políticas y personal dedicado para manejar fácilmente las situaciones y crear colecciones efectivas. Por lo tanto, emitir un préstamo también debe significar que la empresa está bien organizada internamente y, sino cuenta con las técnicas apropiadas, es difícil lograr el objetivo de cobro de deudas (Morales y Morales, 2014).

c. Estrategia de condonación y/o cancelación de la deuda

Lo primero es entender la medición del riesgo compuesto en factores de calificación crediticia, lo que ayudará a recopilar información sobre los consumidores y comprender su comportamiento de acuerdo con las reglas de la entidad. Entonces, la exención se aplica a la situación informal entre el representante de cobranzas y el cliente. Se evalúa la naturaleza de la deuda, la capacidad y el capital asignado, así como las pérdidas adicionales que se enfrentarían en caso de no pagar la deuda. En consecuencia, es necesario establecer una disciplina rigurosa en los procedimientos de cobranza y otorgamiento de créditos. Además, se debe considerar la posibilidad de condonar o cancelar la deuda en determinadas situaciones (Morales y Morales, 2014).

2.2.1.2. Los tipos de cobranza: (Morales Castro & Morales Castro, 2014)

a) Cobranza Normal

Esto se realiza a través de medios de pago tradicionales, utilizando mecanismos que emiten estados de cuenta o facturas después de recibir pagos regulares, que mantienen informados a los clientes sobre el progreso de su crédito.

b) Cobranza Preventiva

En esta etapa, puede usar algunos recordatorios para los clientes sobre fechas de vencimiento próximas o recientes, que se pueden hacer por teléfono, correo electrónico o visitadores. Este tipo de cobranza debe ser primero atendida por vía telefónica, y aquellos clientes que no puedan ser contactados por cualquier motivo deben ser entrevistados en su domicilio por un inspector de la zona.

c) Cobranza Administrativa

Un cobro administrativo es una cartera de clientes a punto de caducar que no han sido gestionados previamente. Esto requiere más actividad que los cobros preventivos, porque en este caso debe hacerse por teléfono. Las carteras de clientes deben segmentarse y priorizarse para que se distribuyan equitativamente entre los oficiales de recuperación de crédito; es necesario planificar, y determinar el seguimiento adecuado de los casos, así como emitir y enviar cartas, oficios e informes, a fin de obtener el pago de la promesa de cada cliente.

d) Cobranza Domiciliaria

Si un cliente no cancela una factura atrasada se le designa cuenta morosa, en la cual se debe realizar una visita domiciliaria para determinar el proceso de cobro a seguir debido a la demora. Se recomienda que este cobro sea manejado por el personal correspondiente. Según el grado de retraso, se clasifica de la siguiente manera:

- ✓ Cobranza: Se refiere a la cobranza de todos los montos adeudados o saldos (si están vencidos).
- ✓ Por acuerdo: no recibir menos del 50% del pago y aceptar cancelaciones adicionales para determinar retrasos a corto plazo.
- ✓ Procesamiento de mercancías.

e) Cobranza Extrajudicial

Esto se hace para cualquier cuenta morosa a la que anteriormente se le haya aplicado algún tipo de gestión de cobro, pero con resultados fallidos. En este caso, el método de cobros es el siguiente:

- ✓ Para acreditar la existencia de una persona física o jurídica.
- ✓ Lugar, domicilio particular o comercial de nuevo registro.
- ✓ Comunicación personal con el deudor para negociar compromisos pendientes.

f) Cobranza Prejudicial

En este caso, estamos hablando de cobros realizados por la empresa o proveedor de servicios de un banco o cualquier otra institución, que se inicia con un retraso en el pago de uno o más préstamos. Los acreedores, a través de estas agencias de cobro, tratan de convencer a los deudores para que cumplan con sus obligaciones y así evitar procesos judiciales; además, estas tarifas se cobran a los deudores de acuerdo al rubro de gastos de cobranza.

g) Cobranza Judicial

Comienza con el incumplimiento del deudor de sus obligaciones crediticias, es decir, la falta de pago del monto del préstamo recibido y la defensa del acreedor comienza protestar los

pagarés, letras u otro documento de garantía. El cobro de pagos atrasados crea más problemas para la compañía porque puede generar cargos adicionales que reducen las ganancias.

2.2.1.3. Procedimientos de cobranza

Según Ettinger y Goliet (2018), Los procedimientos básicos de cobro tienen varios métodos y establecemos los siguientes indicadores:

- ✓ Notificación por escrito. - Envío de oficios con términos formales a clientes solicitando el pago de deudas contractuales.
- ✓ Teléfono. - Las instituciones pueden llamar para solicitar el pago en la brevedad posible. Se puede conceder una prórroga si el cliente proporciona una explicación adecuada.
- ✓ Visita personalizada. – Este método es más común a nivel de créditos de consumo, pero también puede ser utilizada por proveedores industriales.
- ✓ A través de una agencia de cobro de deudas. - Las empresas pueden referir pérdidas de cuentas por cobrar a agencias o abogados para su procesamiento.
- ✓ Recurso judicial. - Esta técnica es la más rigurosa dentro del proceso de cobro de deudas y se presenta como una alternativa previa a contratar una agencia de cobro de deudas.

2.2.2. Morosidad

Brachfield, P. (2014), define que el término “morosos”, se refiere a los individuos que se retrasan en el pago de sus obligaciones, mostrando poco interés en hacerlo, sin embargo, terminan cumpliendo y saldando su deuda por completo. En consecuencia, los morosos serán aquellos clientes o deudores que, aunque eventualmente cumplan con saldar sus deudas, demoran en hacer sus pagos en lugar de incurrir en un incumplimiento total de la obligación.

2.2.2.1. Causas de morosidad

Las causas que provocan las complicaciones de cobro son muy diversas y de diferentes fuentes también se toma en cuenta la información actualizada (Brachfield, 2014)

- Causas de iliquidez y problemas financieros: Las compañías deudoras tienen brechas de liquidez entre recuperaciones y pagos que resultan en flujos de efectivo negativos a corto

plazo. En otras palabras, el deudor no tiene suficientes fondos propios para cubrir todos los gastos operativos y financieros. Los deudores continuarán incumpliendo con sus obligaciones hasta que se cierre la brecha de iliquidez. Esto se ha convertido en una situación crónica en algunas empresas que siempre se atrasan con las facturas. Además, suelen ser empresas con grandes deudas a corto plazo y una estructura financiera deficiente. Por lo tanto, los deudores deben buscar la forma de incrementar sus ingresos u obtener recursos financieros a corto o largo plazo que les permitan superar dicha situación.

- Causas económicas: Está relacionada con el efecto que la crisis económica ha tenido en el negocio del cliente. Cuando ocurre esta situación, puede que todas las opciones disponibles no sean adecuadas para garantizar la rentabilidad. En muchas ocasiones, es por falta de inversión suficiente en el área de ventas, lo cual resulta en una disminución en la rotación.
- Causas circunstanciales: Puede haber que el deudor tenga alguna enfermedad, un accidente, la pérdida de una empresa, las consecuencias de la llegada de competidores extranjeros, etc.
- Causas culturales: El deudor no paga, aunque tenga dinero, porque carece de una cultura empresarial que exige un comportamiento de pago adecuado. Esta cultura del "no pago" suele estar fomentada por la cultura social del país, ya que por ejemplo en España no tiene una buena cultura de cumplir con los compromisos de pago a tiempo.
- Causas de nivel intelectual: Los deudores no entienden los beneficios de pagar sus deudas a tiempo, estos usuarios no están lo suficientemente educados para darse cuenta de las dificultades que ocasionan a los acreedores por la mora. En este caso, algunas personas carecen de una formalidad educada para comprender la importancia de hacer los pagos a tiempo.
- Causas emocionales: Esto se origina por la frustración y la ira hacia los acreedores, relaciones dañadas debido a disputas o conflictos de crédito. Muchos de estos clientes no tienen un problema económico para pagar, sino un problema emocional con la organización.

2.2.2.2. Índice de morosidad.

El índice de morosidad es un indicador muy conocido dentro del mundo bancario y empresarial, ya que lo suelen utilizar todas las compañías. La ratio de morosidad, como también se le conoce, se encarga de medir el volumen de créditos que han sido considerados como morosos, y esto, calculado sobre el total de préstamos y créditos que se han ido concediendo a lo largo del tiempo en las entidades (Westreicher G, 2021)

-Cálculo de índice de morosidad: Para calcular el índice de morosidad, como veremos, simplemente debemos aplicar una sencilla fórmula.

$$\text{Índice de morosidad} = A/B$$

Donde:

A= Saldo de cartera de crédito vencida al cierre de un tiempo determinado.

B= Saldo de cartera de crédito total al cierre de un tiempo determinado.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Enfoque de la investigación

La investigación será llevada de la forma más viable y específica para llegar a la contestación de la pregunta de investigación planteada, incluyendo la consecución de los objetivos de establecidos, llegando a la conclusión de que la investigación es de enfoque cuali-cuantitativo abarcando los conocimientos del problema a través de contextos como la recolección de datos a base de mediciones numéricas con uso herramientas estadísticas. tal como lo establece Hernández, S. (2014), quien indica que el “enfoque cualitativo busca principalmente la “dispersión o expansión” de los datos e información, mientras que el enfoque cuantitativo pretende “acotar” intencionalmente la información”.

3.2. Tipo y nivel de Investigación

El tipo de investigación es aplicada a nivel descriptivo porque describió todas las características del estudio en relación a la situación en la que se encuentra la empresa ATMEL SRL que permitió analizar datos precisos a través de las entrevistas de la población en estudio y análisis documental. según Hernández, S. (2014) “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el propósito de establecer su estructura o comportamiento”.

3.3. Diseño de Investigación

La presente investigación es de diseño no experimental-transversal. En el cual, las variables no serán manipuladas, se basa en aquellas manifestaciones que se han encontrado antes, para después analizarlos, mediante el análisis documental, la entrevista y la encuesta aplicadas a la muestra en estudio.

3.4. Población, Muestra y Muestreo:

3.4.1. Población

La población identificada para el estudio es la empresa Automatización y Montajes Eléctricos S.R.L. Según Hernández, S. (2014) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”

3.4.2. Muestra

Para efectos del estudio, se ha tomado como muestra el área de administración, contabilidad, y área de ventas.

3.4.3. Muestreo

Para calcular la muestra se maneja el método de muestreo No Probabilístico. En la cual se aplicará entrevistas conforme a la muestra de acuerdo a la facilidad y disponibilidad que tengan ellos, para participar en la investigación.

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Técnica	Instrumento	
ESTRATEGIA DE COBRANZA	Según Molina, V (2005) define como el inicio de una labor de cobro con mucha energía, poco tiempo después se abandona esta tarea hasta que llega el momento en que la gestión de recuperar una cuenta no continua [...] cobrar cobrando es la única manera segura para recuperar una cuenta por cobrar. (p.13)	se usará para la obtención de los datos de la variable	características de estrategias de cobranza.	Estrategia para realizar contacto con el cliente		Entrevista	Guía de entrevista	
				Estrategia para el refinanciamiento de la deuda,				
				Estrategia de condonación y/o cancelación de la deuda				
			tipos de cobranzas	Cobranza Normal				
				Cobranza Preventiva				
				Cobranza Administrativa				
				Cobranza Domiciliaria				
				Cobranza Extrajudicial				
				Cobranza Prejudicial				
				Cobranza Judicial				
			procedimientos de cobranza	Notificación por Escrito				
				Llamadas Telefónicas,				
				Visitas Personales				
				Mediante agencia de Cobranza				
MOROSIDAD	Brachfield, P. (2008), fundamenta que es aquella palabra utilizada con frecuencia por las organizaciones para destinar los créditos que no se han cobrado después de su finalización en el plazo establecido (créditos no cobrables) y que se cargaran a las cuentas de pérdidas.	se usará para la obtención de los datos de la variable	Causas de morosidad	Causa de Iliquidez y problemas financieros		Entrevista	Guía de entrevista	
				Causas económicas				
				Causas circunstanciales				
				Causas culturales				
				Causas de nivel intelectual				
				Causas emocionales				
			Indice de morosidad	Saldo de cartera de crédito vencida al cierre de un tiempo determinado/Saldo de cartera de crédito total al cierre de un tiempo determinado.			Análisis documental	Guía Análisis documental

3.4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La Entrevista: Se realizará entrevista al gerente general de la empresa, la administradora, contadora, asesores comerciales y jefe de proyectos, para conocer sobre el manejo de las cobranzas, así como también analizar el nivel morosidad que tiene la compañía.

Análisis documental: Se realizará un análisis de las cobranzas de la entidad, así como también la revisión y evaluar la morosidad aplicando los índices del mismo.

3.4.5. Procedimientos

En la presente investigación se solicitará la entrevista y documentos para recolección de información. Se elaborará el instrumento de entrevista que será dirigido en el área de administración, contabilidad y ventas de la entidad en estudio, y también se realizará un análisis documental con respecto a la gestión de cobranzas en el periodo 2021-2022, considerando herramientas como el Microsoft Excel y Word. Luego se recopilará los datos con los procedimientos de medición e interpretación, para luego elaborar las estrategias de cobranzas a la finalidad de disminuir la morosidad.

3.4.6. Plan de procesamientos y análisis de datos

Para el primer objetivo se utilizó la técnica la entrevista para poder obtener la información como la situación actual de cobranzas y la aplicación de estrategias.

Para el segundo objetivo, se utilizó la técnica la entrevista para poder conocer las causas que genera la morosidad.

Para el tercer objetivo se utilizó la técnica de análisis documental para poder recabar información acerca del índice de morosidad de cada periodo. Y para el cuarto objetivo, después de obtener la información se elaborarán las estrategias de cobranzas.

Matriz de consistencia

Matriz de consistencia						
Problema principal	objetivo principal	Hipótesis	variables			
<p>¿De qué manera las estrategias de cobranza disminuirían a la morosidad de la empresa ATMEL del Distrito de Chiclayo, periodo 2021- 2022?</p>	<p>Determinar las estrategias de cobranza para disminuir la morosidad de la empresa ATMEL del Distrito de Chiclayo.</p>	<p>Hipótesis General: Aplicar las estrategias de cobranza disminuirían la morosidad de la empresa ATMEL, ciudad de Chiclayo.</p> <p>Hipótesis específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • La situación actual de cobranzas es un análisis significativo para la empresa. • Las causas socioeconómicas, y financieras generan la morosidad de la empresa. • Los índices de morosidad presentan un análisis significativo para la empresa en el periodo 2021-2022. * Elaborar las estrategias de cobranzas disminuirían la 	Independiente: Estrategias de cobranza			
			dimensiones		indicadores	
			características de estrategias de cobranza.	Estrategia para realizar contacto con el cliente		
	Estrategia para el refinanciamiento de la deuda,					
	Estrategia de condonación y/o cancelación de la deuda					
	Objetivos Específicos		Tipos de cobranza	Cobranza Normal		
* Analizar la situación actual de cobranzas de la empresa.		Cobranza Preventiva				
*Determinar las causas de morosidad de la empresa.		Cobranza Administrativa				
*Analizar los índices de morosidad de la empresa, en el periodo 2021-2022.		Cobranza Domiciliaria		Cobranza Extrajudicial		

	<p>*Elaborar las estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa.</p>	<p>morosidad de la empresa.</p>		<p>Cobranza Prejudicial</p>
				<p>Cobranza Judicial</p>
			<p>Procedimiento de cobranza</p>	<p>Notificación por Escrito</p>
				<p>Llamadas Telefónicas,</p>
				<p>Visitas Personales</p>
				<p>Mediante agencia de Cobranza</p>
				<p>Recurso Legal</p>
			Dependiente: Morosidad	
			<p>causas de morosidad</p>	<p>Causa de Ilquidez y problemas financieros</p>
				<p>Causas económicas</p>
				<p>Causas circunstanciales</p>
				<p>Causas culturales</p>
				<p>Causas de nivel intelectual</p>
				<p>Causas emocionales</p>

			índice de morosidad	Saldo de cartera de crédito vencida al cierre de un tiempo determinado / Saldo de cartera de crédito total al cierre de un tiempo determinado.
Diseño y tipo de investigación	Población, muestra y muestreo	Procedimiento y procesamiento de datos		
Paradigma o Enfoque: Cualitativo	Población: La empresa Automatización y montajes Eléctricos SRL de Chiclayo.	Procedimientos: En la presente investigación se solicitará la entrevista y documentos para recolección de información. Se elaborará el instrumento de entrevista que será dirigido en el área de administración, contabilidad y ventas de la entidad en estudio, y también se realizará un análisis documental con respecto a la gestión de cobranzas en el periodo 2021-2022, considerando herramientas como el Microsoft Excel y Word. Luego se recopilará los datos con los procedimientos de medición e interpretación, para luego elaborar las estrategias de cobranzas a la finalidad de disminuir la morosidad.		
Tipo y nivel de investigación: Es de tipo aplicada y nivel descriptiva.				

<p>Diseño de Investigación: La presente investigación es no experimental-transversal</p>	<p>Muestra: Para efectos del estudio, se ha tomado como muestra área de administración, contabilidad, y área de ventas.</p>	<p>Procesamiento de datos: Para el primer objetivo se utilizó la técnica la entrevista para poder obtener la información como la situación actual de cobranzas y la aplicación de estrategias. Para el segundo objetivo, se utilizó la técnica la entrevista para poder conocer las causas que genera la morosidad.</p> <p>Para el tercer objetivo se utilizó la técnica de análisis documental para poder recabar información acerca del índice de morosidad de cada periodo. Y para el cuarto objetivo, después de obtener la información se elaborarán las estrategias de cobranzas.</p>
---	--	--

IV. RESULTADOS

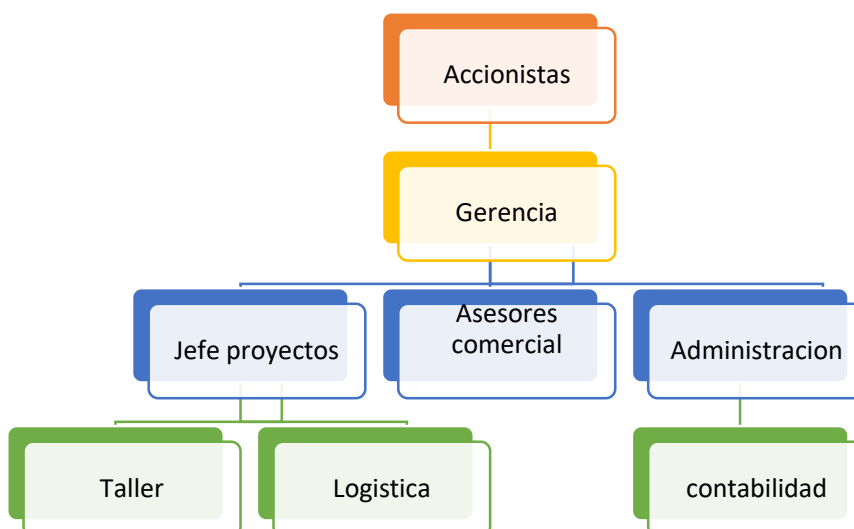
4.1. Objetivo 1: Análisis la situación actual de cobranzas de la empresa ATMEL SRL.

Automatización y Montajes Eléctricos SRL - ATMEL, con RUC N° 20539186621. Se creó el 01 de agosto del año 2013, con la finalidad de satisfacer la demanda del mercado en el rubro eléctrico-industrial, y se encuentra ubicado en la calle Simón Bolívar N° 677 Int. “B” Urb. El porvenir-Chiclayo.

Actualmente llevan más de 10 años en el mercado brindando a sus clientes servicios integrales en el desarrollo de proyectos, en las ramas de electrónica, electricidad, automatización y electromecánicas en general; además realizamos la venta de equipos eléctricos.

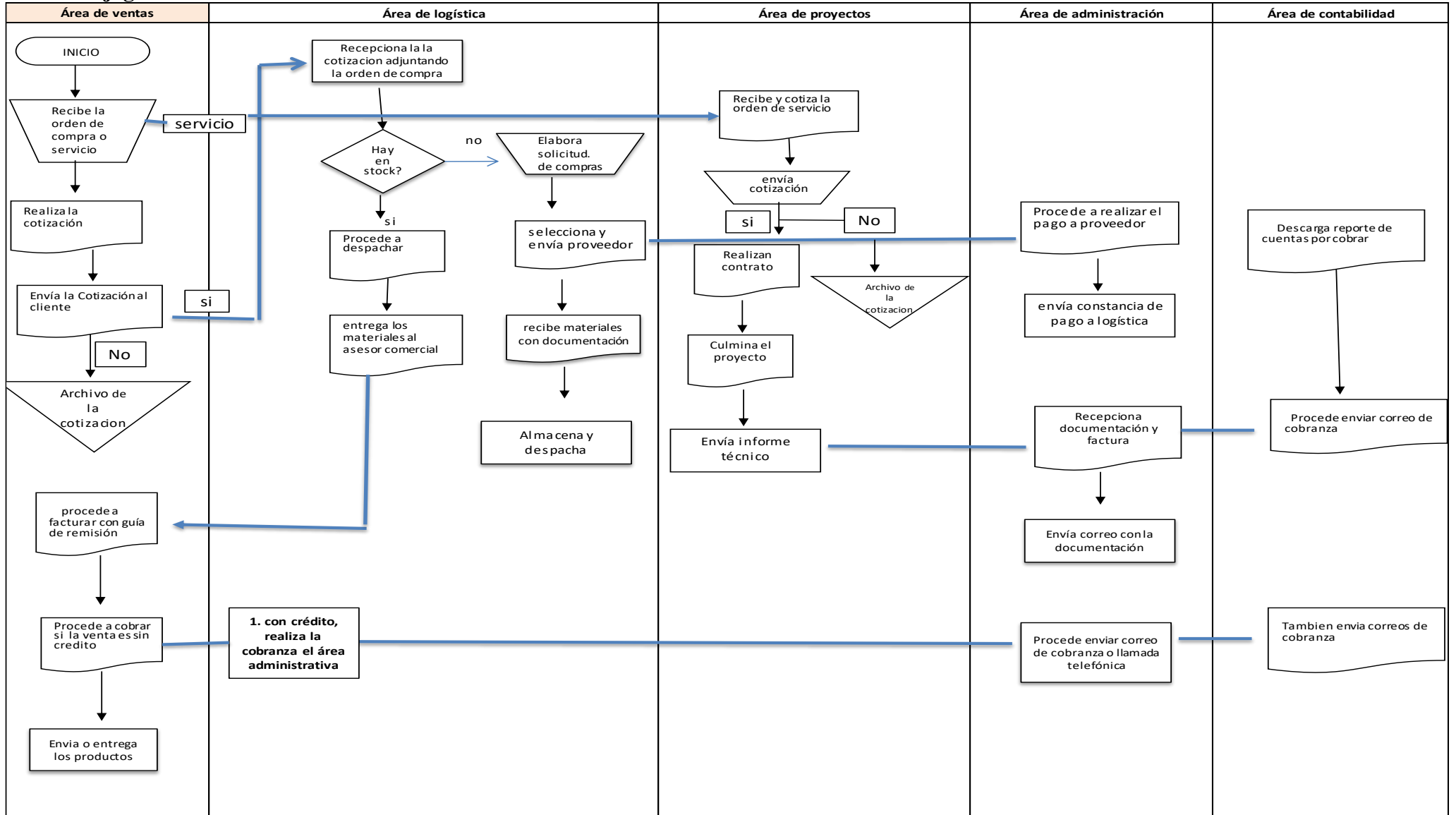
Su Misión es brindar productos y servicios integrales en el desarrollo de proyectos de electrónica, electricidad, automatización y electromecánicas en general con calidad, seguridad, eficiencia y respetando los tiempos establecidos. Y Su Visión es ser la mejor empresa a nivel nacional, capaz de realizar con eficiencia los servicios de mantenimiento, reparaciones, automatización y montaje de instalaciones eléctricas, además brindar con la misma eficiencia la venta de equipos eléctricos.

Organigrama



Interpretación: La entidad está conformado por dos accionistas, en la cual uno de ellos asume la Gerencia. Sus áreas principales son el área de administración, proyectos y ventas, seguido de lo mencionado está el área de logística, taller y contabilidad.

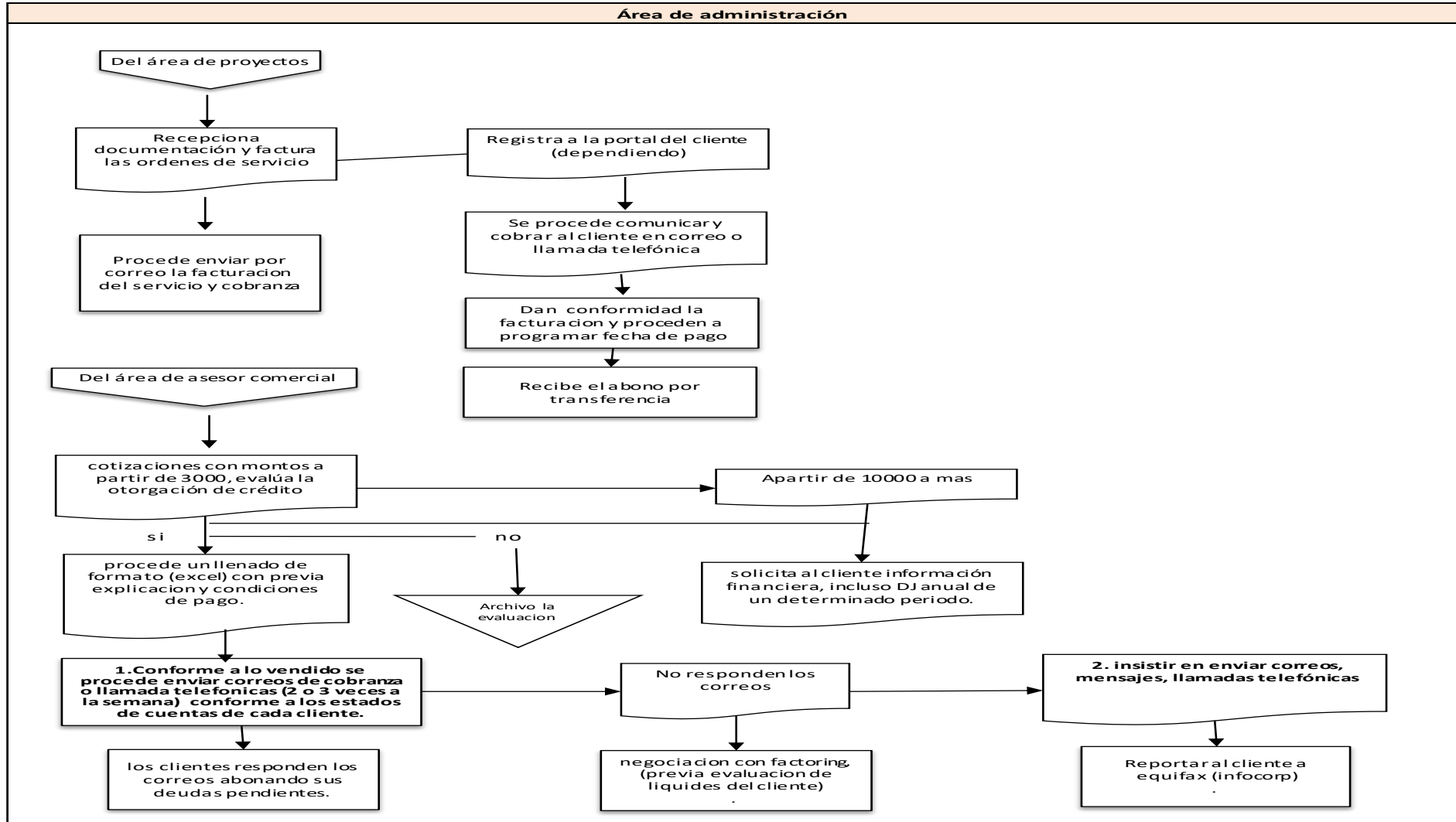
Flujograma del área de ventas



Interpretación: En el área de ventas están asignados los asesores comerciales en la cual se encarga de recibir órdenes de compra o servicio de los clientes. En caso de las órdenes de compra se realizan las cotizaciones correspondientes y proceden a enviarlos. Si en caso el consumidor solicita la compra por medio de la cotización, entonces el asesor comercial efectúa la cotización y orden de compra al área de logística para que procedan a despachar y entregar los productos solicitados, seguidamente el vendedor hace la facturación y guía de remisión, luego realiza la cobranza si es al contado, y si es a crédito lo remiten al área de administración y/o contabilidad. Con respecto a las órdenes de servicio lo expiden al jefe de proyecto, en la cual tiene que evaluar y realizar cotización, para después efectuar un contrato, dando la ejecución del proyecto, y una vez culminado inmediatamente se remite la documentación al área de administración para que proceda con la facturación correspondiente.

Comentario: El resultado de la entrevista la cual se realizó a un asesor comercial designado por el representante legal de la empresa "Automatización y Montajes Eléctricos SRL", en el cual nos señala las deficiencias que tiene en la gestión de cobranzas, haciendo mención que la problemática más relevante es que no hay un encargado en específico que realice los cobros y la ausencia de mecanismos o procedimientos eficientes para manejar los créditos y cobranzas a los clientes.

Flujograma del área de administración



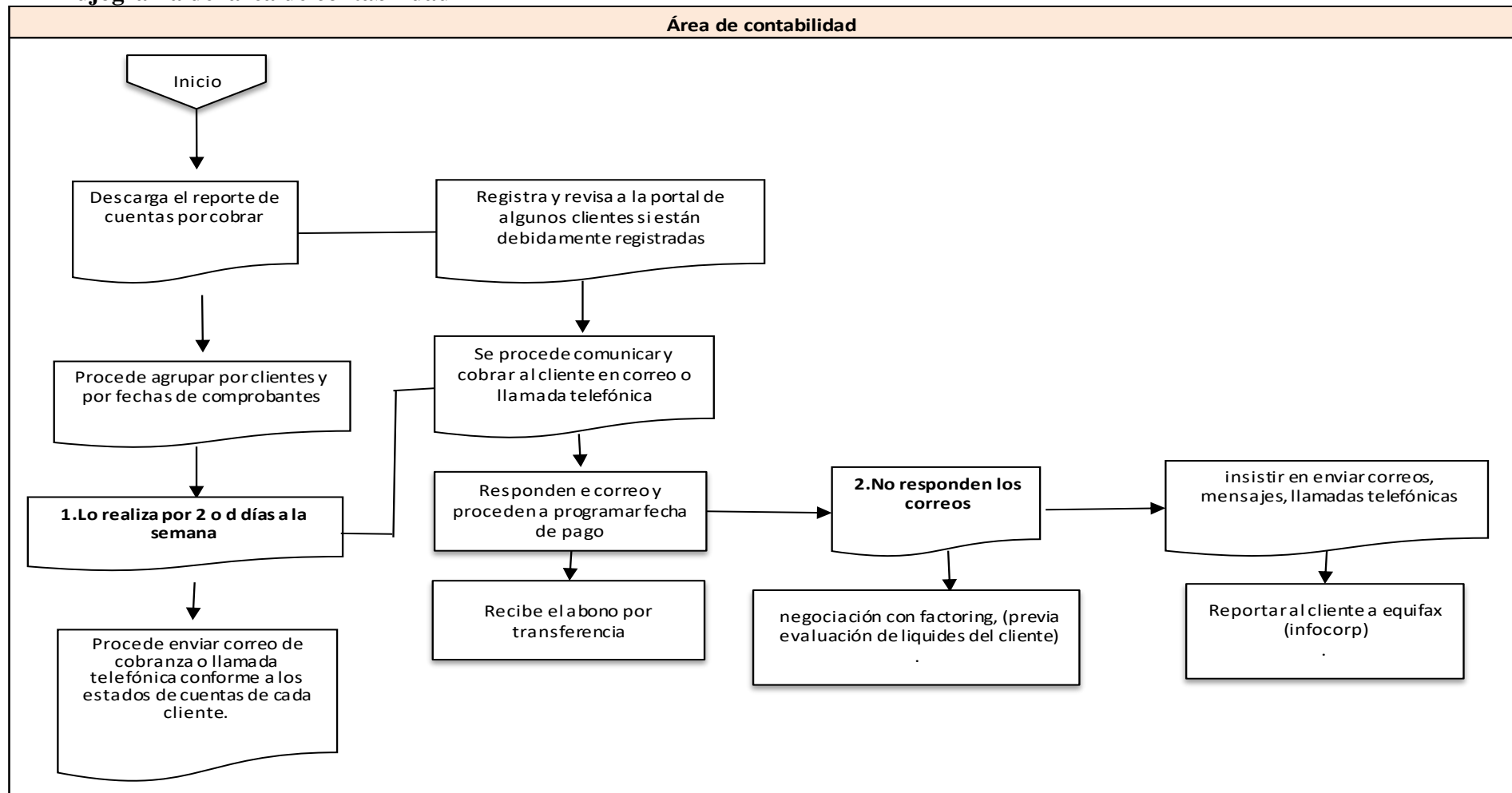
Interpretación: El área de administración se encarga de recepcionar la documentación que viene del área de proyecto, para que proceda a facturar una vez culminado el servicio brindado. Para algunos clientes, la facturación se tiene que registrar en su portal que una vez confirmado por parte de ellos, programan fecha de pago, en la cual el área tiene que dar seguimiento en la cobranza.

Con respecto a la evaluación de otorgación de créditos, los asesores comerciales comunican que los clientes atendidos por medio de cotizaciones, solicitan crédito, en la cual el encargado procede a evaluar en cuanto a los montos, a partir de S/. 3,000 llenan un formulario dando una explicación sobre las condiciones de pago, y en caso de S/. 10,000 a más, se solicita la información financiera, como declaración anual y mensual de últimos periodos y otros documentos, para el análisis correspondiente.

En caso de los clientes que tienen o le brindan el crédito, se procede a reportar las cobranzas conforme a lo vendido, por ejemplo, enviando estados de cuentas en correos o mensajes de WhatsApp, que lo realiza 2 o 3 veces por semana. Algunos dan respuesta inmediata, abonando la deuda pendiente, y para otros no dan ninguna contestación sobre los cobros que se les realiza. Entonces el área de administración, procede como método a la negociación de facturas por medio de factoring, y en casos graves, reporta a la central de riesgo, que es el inforcorp-Equifax.

Comentario: La respuesta de la entrevista la cual se realizó a la administradora de la empresa "Automatización y Montajes Eléctricos SRL", nos menciona los incidentes frecuentes que se viene dando en las cobranzas sobre todo en los clientes morosos. Asimismo, comento que sería factible designar un encargado en la gestión de cobros para evitar los riesgos de liquidez y no tener problemas en las obligaciones por pagar a corto plazo. Además, señalo que, a mediados del año 2022, se inscribió a la página de Equifax- infocorp en el cual está siendo viable porque a menos está recuperando algo de la cartera vencida.

Flujograma del área de contabilidad



Interpretación: El área de contabilidad realiza la función de descargar el reporte de cuentas por cobrar, procediendo agrupar por clientes y fecha de vencimiento de los comprobantes. Luego procede a gestionar las cobranzas en la cual lo realiza 2 o 3 veces por semana, enviando los estados de cuenta por correos o mensajes de WhatsApp, y también por llamada telefónica indicándole la deuda pendiente por cancelar.

En caso de algunos clientes que brinda su portal para el registro de las facturas, se realiza el seguimiento de ello, que todo este conforme, para luego gestionar los cobros correspondientes, en las cuales dan respuesta programando el pago o sino abonan de inmediato por transferencia.

Con respecto a los clientes que no dan ninguna respuesta sobre los cobros que se les realiza. Entonces se procede como método a la negociación de facturas por medio de factoring. y en casos graves, reporta a la central de riesgo, que es el inforcorp-Equifax.

Comentario: Se observa las respuestas de la entrevista la cual se realizó al área, de contabilidad de la empresa "Automatización y Montajes Eléctricos SRL", en el cual nos comentan sobre la situación de cobranzas y la morosidad que viene atravesando dicha entidad, observando que no existe un encargado en específico de cobranzas, generando que los clientes no cumplan con los pagos a tiempo, a su vez también no realizan un seguimiento frecuente a los clientes. Dando como alternativa la negociación de comprobantes a través de Factoring. Ante esta problemática, se pudo ver que la compañía no cuenta con estrategias eficientes de cobros para evitar la morosidad de los clientes.

Resumen del objetivo: En suma, se llegó a demostrar que el área de ventas realiza las cobranzas de las ventas al contado, mencionando que la problemática más relevante es que no hay un encargado en específico que realice los cobros. Además, el área administrativa se encarga de evaluar la otorgación de crédito para los clientes que lo solicitan y la gestión de cobranzas en general en conjunto con el área de contabilidad, en el cual descargan el reporte actualizado agrupando por clientes y comprobantes vencidos, procediendo a notificar las cobranzas por correo y llamadas telefónicas en dos o tres veces por semana.

4.2. Objetivo 2: Determinación de las causas de morosidad de la empresa.

Tabla N° 01: Las causas de morosidad por parte de los clientes y lo que afecta a la empresa ATMEL

DEFICIENCIAS DE LAS AREAS		CAUSAS DE MOROSIDAD-CLIENTES	EFFECTOS - EMPRESA
Área de venta	<p>1. Cuando venden a crédito a los clientes que no son muy frecuentes comprando, incluso llegan a perder la comunicación.</p>	<p>No cuentan con una base de datos de cada cliente, no dan seguimiento y tampoco tiene referencias bancarias de ello, por la ausencia de mecanismos al conceder la otorgación de créditos a los clientes y el proceso de cobranzas.</p>	<p>Conlleva el aumento de cobranzas dudosas y eso puede ser castigada creando información distorsionada en los estados financieros de la empresa.</p> <p>Además, trae complicaciones en cumplir con los compromisos de pago a los proveedores.</p>
Administración	<p>1. Solo realiza las cobranzas 2 o 3 veces a la semana, enviando correos, mensajes de WhatsApp o llamadas telefónicas</p> <p>2. La insistencia de seguir enviando correos o realizar llamadas, cuando no obtiene respuesta alguna.</p>	<p>Debido a que no cuenta con procedimientos de evaluación crediticia donde se pueda solicitar referencias de infocorp y/o bancaria, tampoco cuenta con métodos de cobros y recuperación de cartera vencida.</p> <p>También, porque los clientes no pagan a tiempo por falta de liquidez o problemas económicos, y eso se da mayormente en las pequeñas empresas.</p>	<p>El incremento de morosidad y eso genera un bajo nivel de liquidez, no llegando a cumplir las obligaciones de pago a corto plazo y el riesgo de aumentar las cuentas incobrables, en cual produce un gasto más para entidad.</p>

Contabilidad	<p>1. No tener comunicación muy seguida con las áreas correspondiente de las empresas (clientes) que realizan los pagos, por lo que se gestiona las cobranzas 2 o 3 días a la semana.</p> <p>2. De no obtener una respuesta por parte de los clientes, sobre el reporte de los comprobantes vencidos por cancelar.</p>	No hay un personal capacitado, para la realización de las cobranzas, tampoco existe los procedimientos adecuados para ello.	Incumplimiento de pagos por parte de los clientes, produciendo el alto nivel de morosidad y el riesgo económico de la entidad, reflejándose el alto índice de cuentas por cobrar y/o cobranzas dudosas en la información financiera de la entidad en estudio.

Comentario: Se observa las respuestas de la entrevista la cual se realizó al área administrativa, de contabilidad y un asesor comercial de la empresa "Automatización y Montajes Eléctricos SRL", en el cual nos comentan sobre las causas de morosidad que viene generando a la empresa, observando que el mayor problema es la liquidez o económicos que atraviesan las entidades sobre en todo en las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, señalan que no tienen personal capacitado sobre los conocimientos empresariales para afrontar con las obligaciones a corto plazo.

Resumen del objetivo: En consecuencia, se identificó las deficiencias en el anterior objetivo, llegándose a determinar las causas de morosidad produciendo efectos que ponen en riesgo económico y de liquidez en la entidad, para poder cumplir con sus compromisos a corto plazo. Cabe resaltar que dichas debilidades ayudaran establecer estrategias eficientes para otorgar créditos y gestionar los cobros de una manera más óptima, de tal manera que ayuden a minimizar la morosidad y recuperar la cartera vencida.

4.3. Objetivo 3: Análisis los índices de morosidad de la empresa, en el periodo 2021-2022.

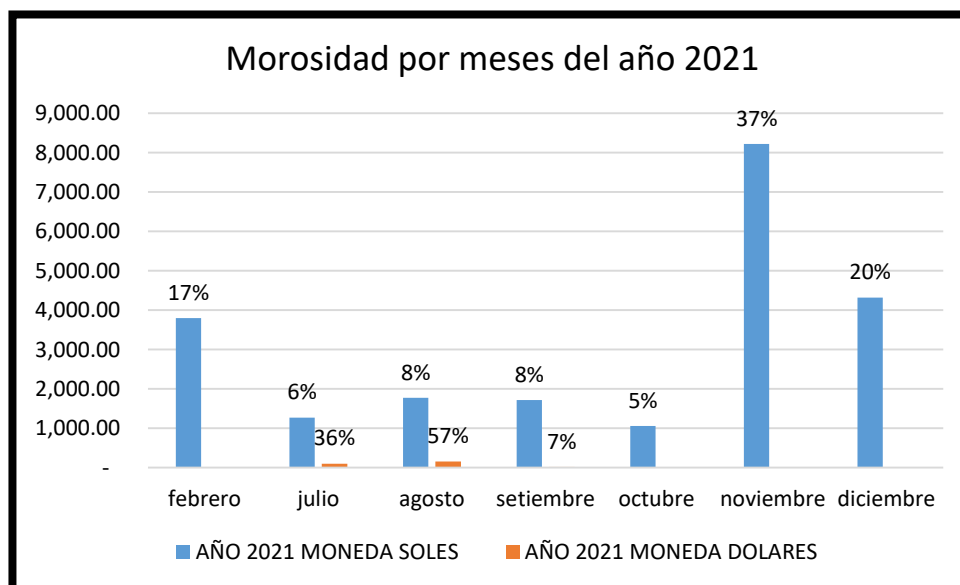
Tabla N° 02: Morosidad de los clientes de los meses del año 2021

AÑO 2021				
MES	MONEDA			
	SOLES	%	DOLARES	%
febrero	3,794.44	17%		
julio	1,270.76	6%	98.49	36%
agosto	1,770.43	8%	154.34	57%
setiembre	1,718.30	8%	18.18	7%
octubre	1,059.16	5%		
noviembre	8,221.12	37%		
diciembre	4,320.46	20%		
TOTAL	22,154.67	100%	271.01	100%

Fuente: Morosidad por meses del año 2021

Nota: En la Tabla 02 se observa la morosidad de los clientes en el año 2021. En moneda nacional se tiene un monto de morosidad S/. 22,154.67, y en dólares \$. 271.00.

Figura N° 01: Morosidad de los clientes de los meses del año 2021



Fuente: Morosidad por meses del año 2021

Nota: En el mes de noviembre del año 2021 el nivel de morosidad en moneda nacional se encuentra en un promedio de 37%, y en moneda de dólares tiene un índice de morosidad de 57% en el mes de agosto, lo que significa que al no aplicar estrategias de cobranza los índices de morosidad tendrían tendencia a incrementar.

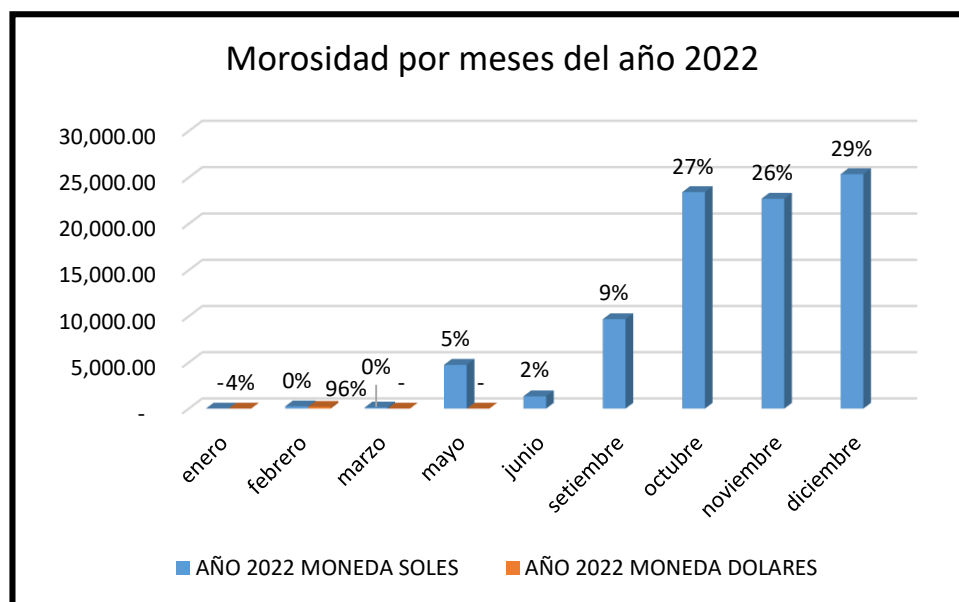
Tabla N° 03: Morosidad de los clientes de los meses del año 2022

AÑO 2022				
MES	MONEDA			
	SOLES	%	DOLARES	%
enero	-	0%	8.07	4%
febrero	246.55	0%	189.04	96%
marzo	127.42	0%	-	0%
mayo	4,745.73	5%	-	0%
junio	1,336.48	2%		0%
setiembre	9,688.19	11%		0%
octubre	23,419.53	27%		0%
noviembre	22,709.28	26%		0%
diciembre	25,353.24	29%		0%
TOTAL	87,626.42	100%	197.11	100%

Fuente: Morosidad por meses del año 2022.

Nota: Se observa la morosidad de los clientes en el año 2022. Arrojando un total de morosidad en moneda soles de S/. 87,626.42, y en dólares \$. 197.11.

Figura N° 02: Morosidad de los clientes de los meses del año 2022



Fuente: Morosidad por meses del año 2022.

Nota: En los meses de octubre a diciembre del año 2022 el nivel de morosidad en moneda de soles tiene un promedio de 26% a 29%, y en moneda de dólares tiene un alto índice de morosidad de 96% en el mes de febrero, determinando que son los meses con mayor nivel de clientes morosos.

Tabla N° 04: Índice de morosidad del año 2021 y 2022

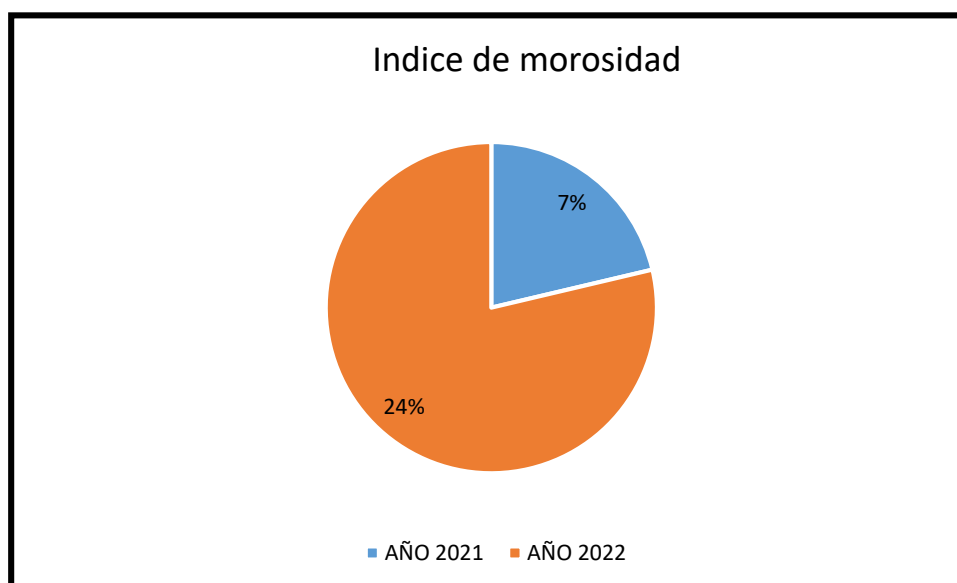
índice de morosidad	FORMULA	AÑO	
	$\frac{A}{B}$	2021	2022
		7%	24%

A: Saldo de cartera de crédito vencida al cierre de un tiempo determinado

B: Saldo de cartera de crédito total al cierre de un tiempo determinado.

Fuente: Índice de Morosidad del año 2021 y 2022.

Nota: En la Tabla 3.2 se observa que, en el año 2021, se tiene un índice de morosidad de 7%. Y para el año 2022, de la totalidad de clientes morosos, representa un 24 % de índice de morosidad

Figura N° 03: Índice de morosidad del año 2021 y 2022

Fuente: Índice de Morosidad del año 2021 y 2022.

Nota: El índice de morosidad en el año 2021 en su totalidad es de un 7%, dando entender un promedio regular de clientes morosos y para el año 2022 sube un nivel de morosidad de 24%, por los problemas de liquidez de los clientes que no llegan a cumplir con las deudas pendientes y por ausencia de estrategias de cobranzas.

Resumen del objetivo: Por consiguiente, se analizó los índices de morosidad, observándose que el año 2021 ha obtenido un 7 % de cartera vencida, aumentándose en el año 2022 un 24% de clientes morosos, creando obstáculos en recuperar la cartera y producir riesgo financiero en la empresa.

4.4. Objetivo N° 04 Elaboración las estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa.

ESTRATEGIAS DE COBRANZA QUE AYUDE A DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA ATMEL SRL, DE LA CIUDAD DE CHICLAYO

OBJETIVO	PROCESO	DESCRIPCION	ESTRATEGIAS	ENCARGADO
<p>MEJORAR LA EVALUACIÓN DE OTORGACION DE CREDITO</p>	<p>OTORGACION DE CREDITOS A LA VENTA</p>	<p>El proceso de evaluación para la otorgación de crédito en una entidad comercial y de servicios se utiliza como método riguroso para minimizar el riesgo. Esta es la primera etapa considerada en la estrategia de cobranza propuesta.</p>	<p>Realizar capacitaciones a los asesores comerciales para manejar carteras de clientes de números mayores, aplicando técnicas efectivas con la finalidad de no perder contacto con los clientes y seguir atendiendo las ordenes de compras y servicios.</p> <p>Evaluar a los clientes a partir de un monto de S/. 2,000, en caso que realicen compras de bajos montos y frecuentemente.</p> <p>El llenado del formulario, deber agregar condiciones estrictas de pago y el riesgo de ser reportado a Equifax (Infocorp) en caso de incumplimiento, dando un plazo de 30 días calendario, después de ser advertido por correo.</p> <p>Solicitar información financiera (Declaración mensual y/o anual presentado ante Sunat) a partir del monto de S/. 8,000.</p> <p>Mensualmente realizar una supervisión y control de crédito tanto al área administrativa y ventas.</p>	<p>El área de ventas y Administración</p>

--	--	--	--	--

OBJETIVO	PROCESO	DESCRIPCION	ESTRATEGIAS	ENCARGADO
MEJORAR EL PROCESO DE COBRANZA	COBRANZA	El proceso de cobro de deudas en las empresas se utiliza como un método riguroso para reducir la morosidad. Esta es la segunda etapa en la que se consideran las propuestas de la estrategia de cobranza	<p>Emitir los reportes de mora o estados de cuenta actualizados entre 3 o 4 días por semana a los clientes ya sea por correo, llamadas o mensajes de WhatsApp. Asimismo, plasmar los días exactos de cobro.</p> <p>El área administrativa y/o contable pasarles los estados de cuenta actualizadas indicando las facturas vencidas de los clientes para que en sus visitas comerciales den a conocer las deudas pendientes, en caso que no haya respuesta de los correos o llamadas.</p> <p>Plantear beneficios obtenidos por cumplir con sus obligaciones de pago o pronto pago.</p> <p>Dar seguimiento frecuentemente a la línea de crédito por cliente, en el cual no debe exceder.</p> <p>Tener una mejor comunicación y realizar los respectivos seguimientos para tener cercanía con los usuarios tratando de evitar la morosidad.</p> <p>Al no obtener respuesta de las cobranzas, advertirles por correo de ser reportados en la central de</p>	El área de Administración y contabilidad

			riesgo (Infocorp), dándole un plazo de 30 días calendarios.	
--	--	--	---	--

OBJETIVO	PROCESO	DESCRIPCION	ESTRATEGIAS	ENCARGADO
RECUPERAR CARTERA DE CREDITOS VENCIDA	RECUPERACION DE LA CARTERA VENCIDA	Desarrollar estrategias óptimas y eficientes para asegurar una recuperación total o mejorar las carteras de clientes morosos. Etapa final de propuesta.	Realizar visitas comerciales por medio de los asesores, y recuperar comunicación de los clientes morosos, llegando a un acuerdo sobre la deuda pendiente. Descargar del sistema el reporte de cuentas por cobrar y agrupar por clientes y facturas vencidas, para luego comunicarlo por correo y/o llamadas, indicando la advertencia de ser reportado por el plazo de 30 días calendario. Reportar a la central de riesgo (Infocorp- Equifax), de los clientes morosos que no han dado respuesta los correos o vía telefónica, habiendo vencido el plazo de 30 días calendarios.	El área de Administración y contabilidad

Resumen del objetivo: Después de haberse analizado la situación actual de cobranzas, determinando el índice de morosidad y a su vez identificando las causas de morosidad, se ha podido establecer estrategias practicas agrupándolas en tres procesos, en las cuales son: evaluación de otorgación de créditos, gestión de cobranzas y recuperación de cartera vencida. Dichos métodos, contribuirán la disminución de morosidad realizándose un control de seguimiento más eficaz a clientes morosos.

V. DISCUSIÓN

En el **análisis la situación actual de cobranzas de la empresa**. Se encontró que la gestión de cobranzas funciona de manera regular debido que no hay un encargado en específico que se ocupe de llevar un procedimiento de cobros preventivo y/o administrativo. Por ende, el seguimiento de control de cobros no es tan frecuente, razón por la cual la morosidad ha venido aumentando en los últimos años y la evaluación de otorgamiento de créditos a los clientes no es lo adecuado, ya que solo se les brinda un llenado de formulario. Contrastando con las teorías o definiciones de los autores Morales y Morales (2014), mencionan que las estrategias aplicadas en la cartera de clientes se determinan con métodos de cobro y criterios acordados como plazos de condonación o refinanciamiento de la deuda, manteniendo la comunicación de los clientes con compromisos acordados. Para ello, se debe realizar capacitaciones al personal constantemente para mantener la interacción y un plan operativo eficiente en las cobranzas.

En la **determinación de las causas de morosidad de la empresa**. Se demostró que la mayor causa de morosidad de las empresas (clientes) son por problemas de liquidez, motivo por el cual no llegan a cumplir sus obligaciones a corto y/o largo plazo. Además, muchas de las entidades no cuentan con el personal capacitado o que a menos cuenten con los conocimientos empresariales y/o financieras para hacer seguimiento de los compromisos de pago. Comparando con la definición del autor Brachfield (2014), señala que las complicaciones de cobro son por las diversas causas de morosidad que se presentan en las compañías deudoras debido a las grandes brechas de liquidez que resultan que los flujos de efectivo sean negativos a corto plazo pudiendo no ser suficiente para garantizar rentabilidad. Asimismo, la cultura empresarial o financiera es un punto muy importante que debe contar toda entidad en el personal para obtener una formalidad educada de comprender la gran relevancia de realizar los pagos a tiempo, evitando la morosidad o inconvenientes con las líneas de crédito.

En el **análisis de los índices de morosidad de la empresa, en el periodo 2021-2022**. Se ha podido identificar que el año 2021 tiene un nivel de morosidad de 7%. dando inicio a un alto nivel de morosidad para el siguiente periodo 2022 obteniendo un 24% cartera vencida. En consecuencia, de ello, se ha generado mayor indicador de clientes retrasados que no han llegado a cumplir con las deudas pendientes, debido que no cuenta con estrategias efectivas que pueda controlar la morosidad para dar seguimiento la cartera, produciendo incidencias en los compromisos de pago a corto plazo.

Según el autor Westreicher (2021), menciona que la ratio de índice de morosidad se aplica dentro del mundo empresarial, que se encarga de medir el volumen de créditos que han sido considerados como morosos y esto, se calcula con el total de los montos o la suma de comprobantes no pagados. Adicionalmente, se deben considerar ciertos niveles de riesgo crediticio, tales como proporcionar capacitación continua a los empleados sobre estrategias de cobro de deudas para utilizar correctamente las herramientas y estar al tanto de los clientes morosos.

De acuerdo a lo encontrado se **elaboró las estrategias de cobranzas para disminuir la morosidad de la empresa**. Para ello se ha planteado en tres procesos: primero mejorar la evaluación de otorgamiento de créditos, el procedimiento de cobranzas y la recuperación de la cartera vencida, en las cuales se ha considerado estrategias, procedimientos y/o métodos para llevar una buena intervención en la cartera de clientes con la finalidad de disminuir la morosidad, tal como lo señala los autores Morales y Morales (2014), que se debe segmentar métodos eficientes en las cuentas por cobrar, acortando plazos, la comunicación e interacción con los clientes y la condonación dando facilidad que paguen las deudas vencidas. Asimismo, los autores Ettinger y Goliet (2014), indica que, para llevar una buena gestión en las cobranzas, se debe tomar en cuenta los procedimientos, como notificaciones de las deudas, por ejemplo, enviando los estados de cuentas de cada cliente por correos, las llamadas telefónicas y las visitas personalizadas por medio de los asesores comerciales tal como lo mencionaron en las entrevistas.

VI. CONCLUSIÓN

Se concluye que la situación actual de cobranzas de la empresa ATMEL SRL ha generado un alto nivel de clientes morosos, razón por la cual, ha causado problemas económicos, por lo que no cuentan con estrategias y procedimientos de cobros. Asimismo, la evaluación de otorgamiento de crédito no es adecuado, porque solo brinda llenar un formulario simple sin incluir condiciones estrictas de pago y sin solicitar mayor información financiera del cliente. Asimismo, no hay una persona encargada en dar un control de seguimiento en la cartera de clientes.

Se determinó que las causas de morosidad es el déficit en el proceso de evaluación crediticia que se le otorga a los clientes y no cuenta con una base de datos para efectuar un mayor control de seguimiento de la cartera. Asimismo, se ha mostrado los problemas económicos o la falta de liquidez por parte de las empresas (clientes), para hacer cumplimiento de sus pagos a tiempo, dando a conocer por la falta de conocimiento empresarial o financiera que tienen en su personal.

Se identificó que el índice de morosidad del año 2021 es de 7% en el cual tiene un monto de S/. 22,154.67 de cartera vencida y en comparación del año 2022 tiene un monto de S/. 87,626.42 obteniendo un nivel de 24% interpretándose que este último periodo tiene el más alto nivel de clientes morosos, concluyéndose que la compañía ha descuidado bastante sus cuentas por cobrar, produciendo inconvenientes en su liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Este indicador se debe determinar mensualmente para llevar una mejor gestión de rastreo a la cartera de clientes para evitar un alto nivel de morosidad.

Se concluye, que para formular estrategias de cobranza es necesario plantear procesos como un instrumento de análisis para determinar que dichas técnicas sean convenientes para ejecutarlo en la gestión de cobros. De igual forma, considerar el seguimiento crediticio y la segmentación de clientes como herramientas de medición de riesgos es fundamental, pero, sobre todo, se debe tener en cuenta la educación y comunicación con los clientes para mantenerse informados sobre sus necesidades e inquietudes. Mientras tanto, los responsables de las actividades de cobro de deudas están capacitados para implementar estas estrategias de manera efectiva. Además, es muy importante que el usuario tenga una idea clara y conozca los pasos para beneficiarse del otorgamiento y mantenimiento del crédito, por lo que debe seguir las políticas o procedimientos establecidos sobre ello. Y de esta manera llevar un proceso adecuado en las cobranzas.

Finalmente, se decidió proponer estrategias para apoyar el proceso de cobranza de deudas en función de las debilidades identificadas. Según la propuesta, estas técnicas se basan también en tres objetivos: mejorar las calificaciones crediticias, optimizar en el proceso de cobranza y recuperar las carteras de préstamos morosos.

VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo a la situación actual de cobranzas de la empresa Automatización y montajes eléctricos SRL, se recomienda a Gerencia o al Área Administrativa aplicar las estrategias propuestas, tomando en cuenta especialmente las capacitaciones al personal dedicado a las evaluaciones crediticias, el proceso de cobranza y por último en la recuperación de la cartera vencida para tratar de aminorar el índice de morosidad, aplicando técnicas efectivas, para evitar que caiga en riesgo de que los clientes no paguen a tiempo o de pasar a cuentas incobrables.

VIII. REFERENCIAS

- Astudillo J. (2018). Diseño de estrategias orientadas a mejorar los procedimientos de créditos y cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito kullki wasi Ltda., agencia Riobamba provincia de Chimborazo. Riobamba- Ecuador.
- Alarcón & Barbosa (2020). Estrategias de cobranza para reducir la morosidad en la empresa Total World Corporation S.A.C. Chiclayo, 2018. Perú
- Andonaire & Almestar (2021). Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en caja municipal de Sullana, Motupe 2019. Perú
- Bernal & Segura (2020). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados S.R.L. en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. Moyobamba-Perú
- Brachfield. (2014). Análisis del moroso profesional. (1° edición). España:Profit Editorial.Consultado en:
<https://books.google.com.pe/books?id=gdmGAgAAQBAJ&pg=PT136&dq=morosidad&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwiopMWaqYrqAhVDTd8KHVBwCZ8Q6AEIRTAE#v=onepage&q=morosidad&f=false>
- Calderon & Flores (2020). Estrategias para la recuperación de cartera vencida en coac-san Antonio-Guayaquil- Ecuador.
- Camacho, C (2021). Evaluación de las estrategias de cuentas por cobrar para disminuir la morosidad de los créditos otorgados en la empresa neumáticos Chiclayo EIRL durante el periodo 2020.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9099/Camacho%20Lamela%20Cecilia%20Fiorela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carbajal & Mora, (2020). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Maserclisa S.A.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/51829/1/TESIS%20FINAL%20%2835%29.pdf>
- Cabrera & Dávila., (2021). Gestión en las cuentas por cobrar comerciales y su efecto en la liquidez de la empresa “El Águila” SRL – Chiclayo, 2020.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9237/Cabrera%20Espinoza%20Blanca%20%26%20D%3%a1vila%20Coronel%20Lili.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillo, G., (2021), Estrategias de cobranza para mejorar la liquidez de la empresa negocios Semper E.I.R.L.-Lambayeque, 2019.
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8005/Castillo%20C%3%b3rdova%20Gladis%20Yanet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ettinger R y Golieb, D. (2018). La cobranza y sus estrategias (Primera ed., Vol. 1).

España: Gestión.

Gonzales J. (2020). Estrategias para mejorar la liquidez en una empresa agroindustrial, Lima 2020. Perú

Flores M. (2018). Estrategias de cobranza para disminuir la morosidad en la empresa Electronorte s.a. unidad de negocios sucursales – Lambayeque – 2017. Perú

Hernández Sampieri, D. R., Fernández Collado, D. C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). Metodología de Investigación. México: McGraw Hill Interamericana Editores, SA.

Moran & Solis (2018). Estrategias de control para mejoramiento de la gestión de cobranza en TEINMASER SA. Guayaquil

Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2014). Crédito y Cobranza. México: Patria, S.A.

Montoya & Osorio (2020). Aplicación de estrategias de cobranza para la reducción de la cartera morosa en la empresa moviliza Perú SAC. en el año 2019”. Trujillo- Peru

Núñez & Pinedo (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. Perú

Neyra, E. (2021). Estrategias de cobranza y morosidad de pagos de créditos en cooperativa de ahorro y créditos santo cristo de bagazán, jaén,2020. Perú

Ponce, D (2021) Políticas y procedimientos de cobranza y su impacto en el índice de morosidad en colegios privados a nivel básico del distrito de independencia, lima: caso institución educativa privada José maría Arguedas”, año 2018, <http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/539/TESIS%20FINAL%20PRESENTADO%20%20DIANA%20PONCE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Peralta, D. (2021). Incidencia de las cuentas por cobrar sobre la liquidez, en el Colegio Adventista del Atlántico Max Trummer, Colombia, durante el período 2017-2018. <https://educas.com.pe/index.php/hechoscontables/article/view/57/263>

Quezada, L., (2021) Implementación de políticas de gestión en las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa Refermat SAC, periodo 2020. http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/4188/CONT-T030_46815586_T%20%20%20QUEZADA%20NEYRA%20LUIS%20FRANCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quispe, Y., (2021). Implementación de políticas, procedimientos de cobranza y crédito para el incremento de la liquidez en una empresa de servicios, Lima 2021.

http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4919/T061_74323660_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Romina M. (2018). Estrategias de cobranza y morosidad de los clientes de la empresa Talma, Callao – 2017. Perú

Romero L. (2019). Estrategias de cobranza para la disminución de la morosidad de los clientes de comercial Credisa – 2019. Pimentel- Perú

Torres & Velez (2020). Estrategias encaminadas a optimizar la gestión de cartera de clientes, para mejorar la liquidez de la compañía maquinarias ecuador S.A. Guayaquil-Ecuador.

Westreicher G, (2021) Índice de morosidad.: <https://economipedia.com/definiciones/indice-de-morosidad.html>

ANEXOS

Anexo N° 01: Carta de aceptación de la institución para la ejecución del proyecto



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Chiclayo, 16 de noviembre de 2022

Sra.

Mgr. Maribel Carranza Torres

Directora Escuela de Contabilidad

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Presente. -

Asunto: **Facilitación de información para trabajo de investigación**

De mi consideración

Es grato dirigirme a usted para hacerle llegar mi cordial saludo y a la vez hacer de su conocimiento la aceptación de la Srta. **ELI HIYANE BALDERA I. AUCÉ** Identificada con DNI 47847755 y su Código Universitario 182PE82339 del Octavo ciclo de la Escuela de Contabilidad, Facultad de Ciencias empresariales, para otorgarle información para su trabajo de investigación titulado **"ESTRATEGIAS DE COBRANZAS FRENTE A LA MOROSIDAD DE LA EMPRESA ATMEL S.R.L, CIUDAD DE CHICLAYO, PERÍODO 2020-2021"**

Sin otro particular, me despido gratamente

Atentamente

Martín Rodas Flores
GERENTE GENERAL
ATMEL SRL

Anexo N° 02: Las entrevistas aplicadas en el área administrativa, contabilidad y un asesor comercial de la entidad en estudio.

PREGUNTAS (OBJETIVO 1)	AREA		
	Administración	Contabilidad	Asesor comercial
1. ¿Existe alguna política de otorgamiento de créditos a los clientes?	Existe un formato (excel) en el cual el cliente procede con el llenado después de una previa evaluación y dependiendo el monto de crédito se solicita su información financiera.	Sí, el área administrativa evalúa al cliente con la información financiera que le brinda y el llenado del formulario.	Claro, en la empresa maneja un formulario de crédito cuando ingresan nuevos clientes, para la evaluación al momento de otorgarle el crédito.
2. ¿De qué manera la empresa realiza las gestiones para la cobranza a sus clientes?	Funciona de una manera regular, enviando correos y haciendo llamadas telefónicas. Realizándose de 2 o 3 veces por semana.	Las cobranzas funcionan de manera regular, haciendo notificaciones por medio de correos y vías telefónicas.	De una manera regular, dependiendo los clientes cuando realizando compras hacia la empresa de una manera muy seguida, la cobranza será frecuente.
3. ¿Quiénes son los encargados de realizar las cobranzas a los clientes?	Administración y el área contable. Debido que no hay una área encargada de cobranzas.	No hay una área encargada específicamente en cobranzas, lo realiza el área administrativa, contable y algunas veces los asesores comerciales.	Lo realiza el área contable, ya que no existe un encargado de cobranzas porque la empresa es pequeña, y pertenece en el régimen MYPE.
4. ¿Se lleva un control de seguimiento de cobros a los clientes ?	Regularmente y mediante un excel que se agrupa por clientes y fecha de vencimiento de los comprobantes.	Si, se lleva un control regular, por lo mismo que no hay una área encargada de las cobranzas.	Si de una manera intermedia, por ejemplo 3 o 4 días por semanas se realiza envíos de correos de cobranza y también por vías telefónicas.
5. ¿Cuáles son los medios que utiliza en sus cobros normalmente?	Por medio de las transferencias y efectivo.	Por medio de las transferencias y efectivo.	Por medio de las transferencias y efectivo.

6. ¿Cuál sería las acciones para realizar una cobranza preventiva?	Se envía correos, llamadas telefónicas y mensajes por WhatsApp, aunque debería ver una personas encargada para evitar la morosidad de los clientes.	Tener comunicación constante y eficiente con el cliente, exigiendo el cobro antes el vencimiento del plazo.	Realizar un seguimiento más constante de lo que se realiza, clasificando por clientes, por fechas de vencimientos mediante los comprobantes.
7. ¿Por qué cree que se da la morosidad en la empresa?	Porque no se da un constante seguimiento de los comprobantes vencidos y tampoco hay un encargado en específico que realice las cobranzas.	Por lo mismo que no hay un encargado de los cobros y además porque cuentan con estrategias eficientes de cobranzas para evitar clientes morosos.	Algunas veces por tema de liquidez de las pequeñas empresas. Y en otras porque no les llega la documentación completa para el registro del sistemas que manejan las grandes empresas, motivo por el cual demoran en programar las cancelaciones.
8. ¿Considera usted factible realizar el cobro a domicilio a clientes morosos para obtener pago inmediato de la deuda?	Si es viable, siempre y cuando vea una previa coordinación con el área correspondiente de los pagos de la empresa.	Tal vez, pero sería una opción. Sin embargo, generaría más gasto.	Sería lo mas viable, pero no asegura que cancelen la deuda de inmediato. Es mas sería un gasto mas para la entidad y no convendría mucho.
9. ¿Utiliza alguna estrategia para realizar contacto frecuentemente con el cliente?	A través de los vendedores por medio de las visitas comerciales que se realiza frecuentemente, y por los contacto que obtiene al momento de vender o hacer las visitas.	Si, por intermedio de los asesores comerciales y los encargados de área de proyectos al momento de brindar los servicios o la venta de algún producto	Si, mediante sus asesores comerciales, que realizan frecuentemente las visitas comerciales.
7. Respecto a los clientes morosos, ¿realiza alguna estrategia de refinanciamiento, condonación y/o cancelación de la deuda?	Dependiendo de los clientes, y con previa evaluación de la liquidez que tengan, se realiza por medio del Factoring.	En algunos clientes se refinancian, pero mayormente se aplica el Factoring, es un medio alternativo	Si, mediante la compra de facturas que es el llamado Factoring.

		para que los clientes no tengan morosidad con la deuda.	
11. ¿Optaría por realizar cobranza extrajudicial y/o prejudicial, o judicial?	No, porque en una oportunidad se ha realizado este tipo de cobranza y no funciona, por el cual fue un gasto mas para la empresa.	Realizaría ese tipo de cobranza siempre y cuando el monto de la deuda sea bastante alto, y agotando todos los medios.	Si, pero dependiendo de los montos y evaluar si el cliente moroso tenga todos los comprobantes aceptados.
12. ¿Se debería considerar una empresa especializada en cobranza para el recupero de deuda?	Si es factible, se está realizando a partir a mediados del año 2022, y ha funcionado de una manera regular, se ha podido recuperar una parte de la deuda de clientes morosos reportados.	La empresa actualmente ya cuenta con agencia de cobranza por medio de EQUIFAZ, perteneciente a INFORCOP, donde últimamente está haciendo efectivo en las cobranza en clientes morosos.	No es tanto viable, porque trae complicaciones para algunos clientes que demoran en pagar y cuando lo reportas en la central de riesgo, se pierde el cliente que se le vendía con montos altos. Es analizar y persistir, tratando de no llegar a este extremo.

PREGUNTAS (OBJETIVO 2)	AREA		
	Administración	Contabilidad	Asesor comercial
1. ¿Cree usted que los clientes incumplen la cancelación por falta de liquidez y/o tenga problemas financieros?	Si, en la mayoría de la empresa siempre va existir esos tipos de problemas.	Sí, porque algunos clientes nos informan por correos señalando que su empresa no cuenta con liquidez, hasta incluso que están en quiebra. Se da tal vez por la mala administración.	Si, porque siempre existen esos tipos de problemas en toda empresa.
2. ¿Considera usted que las circunstancias personales o laborales por parte de sus clientes es una causa de morosidad?	No, porque no se debe incluir los problemas personales con lo laboral y/o empresarial.	Tal vez si, porque algunos clientes tienen amistad con el gerente, y los problemas que tiene en la vida	No, porque no tiene nada que ver lo personal o el estado de ánimo de los trabajadores con lo netamente empresarial.

		cotidiana lo relacionan con la empresa o en laboral.	
3. ¿Crees usted que la competencia nacional o extranjera sea motivo para no cumplir con los pagos a tiempo?	Dependiendo según analices de la economía nacional o también porque hay empresas no cuentan liquidez necesario.	Tal vez, porque existen entidades que no cuentan con liquidez necesario para poder cubrir sus obligaciones comerciales a corto plazo.	Puede ser un indicador, pero no tiene mucha relevancia. Salvo que tenga problemas de liquidez
4. ¿Cree usted que los impagos de los clientes son por carencia de cultura financiera y/o empresarial?	Existen empresas que tienen personal no capacitado o no tienen los conocimientos necesario sobre el cumplimiento de las obligaciones por pagar.	A veces suceden que las entidades no cuentan con el personal requerido o no tengan lo suficientes conocimientos en lo empresarial	Eso sucede mas en las empresas pequeñas, no cuentan con el personal capacitado. Ya que en la grandes empresas no suceden esos incidentes.
5. ¿Cree usted que los clientes no cumplen con los pagos por disputas o conflictos de crédito con la entidad?	No, porque al momento de pactar el otorgamiento de crédito se les explica y brinda información sobre las condiciones de pago.	No, porque antes de otorgar el crédito al cliente se les explica hasta que limite de crédito y las condiciones de pago.	No, porque antes de concretar un negocio se le explica las condiciones de pago.