



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD
DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD MENCIÓN FINANZAS
EMPRESARIALES**

TESIS

**GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS
AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN, PERIODO 2019**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CONTABILIDAD MENCIÓN FINANZAS EMPRESARIALES**

AUTOR:

Br. GIOVANNA SANCHEZ TORRES

ASESOR:

Dr. FEDERICO HOLGADO ABARCA

CODIGO ORCID:

0000-0003-2800-4938

CUSCO - PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: Gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Curso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo De Guzman periodo 2019

presentado por: Giovanna Sánchez Torres con DNI Nro.: 46651812 presentado por: con DNI Nro.: para optar el título profesional/grado académico de Maestra en Contabilidad Mención Finanzas Empresariales

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 1 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 9 de Febrero de 2024


Firma

Post firma Federica Holgado Abarca

Nro. de DNI 23904124

ORCID del Asesor 0000-0003-2800-4938

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid: 27259:165335897

NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS GIOVANNA SANCHEZ TORRES UN
SAAC CORREGIDO (1).docx**

AUTOR

Giovanna Sánchez Torres

RECUENTO DE PALABRAS

22254 Words

RECUENTO DE CARACTERES

118409 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

94 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

810.6KB

FECHA DE ENTREGA

Sep 12, 2022 6:48 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 12, 2022 7:02 AM GMT-5**● 6% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 5% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 20 palabras)

DEDICATORIA

Dedicado con mucho amor a Dios, a la UNSAAC mi casa de estudios, a mi madre Luisa, hermanos, a mi esposo Yury, a mi hija Ariadna Selene y a todas aquellas personas que me brindaron su apoyo en todo momento y fueron una inspiración de fortaleza y persistencia para lograr este trabajo de investigación.

Giovanna Sánchez Torres

AGRADECIMIENTO

Mi más grande agradecimiento a Dios, a mi casa de estudios la UNSAAC, a mi familia, a mi asesor Doctor. Federico Holgado Abarca quien me ha guiado en la presente investigación, a la CAC Santo Domingo de Guzmán, trabajadores que contribuyeron en este trabajo y a las personas que me apoyaron a realizar este trabajo como docentes y amigos.

Giovanna Sánchez Torres

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación es Determinar la relación que existe entre gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019.

El **nivel de investigación** para el presente trabajo será Descriptivo – Correlacional, porque los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades, etc.

Correlacional: Tiene el propósito de medir el grado de relación que existe entre dos a más conceptos o variables.

Use el Chi Cuadrado para la contratación de Hipótesis, para medir la relación que existe, la encuesta fue aplicado a 50 trabajadores de la CAC Santo Domingo de Guzmán del Área de Negocios (jefes, analistas, coordinadores, Gerentes), el instrumento usado fue la encuesta, la cual fue procesada con el programa SPSS. Los resultados nos demuestran que existe una relación directa entre Gestión de Cobranzas y el nivel de Morosidad.

En conclusión, este trabajo nos demuestra la relación que existe entre nivel de Morosidad y gestión de cobranzas, mientras la gestión de cobranzas sea débil, el nivel de morosidad será alto, por ende, existe una relación directa, mientras la gestión de cobranzas sea mala el nivel de morosidad será mayor.

Por ello ponemos al alcance de los directivos, Gerentes, trabajadores y socios este trabajo con la finalidad de tomar acciones y mejorar nuestros indicadores, considerando que nuestra entidad la CAC Santo Domingo de Guzmán es un ente que ayuda a mejorar la economía Cusqueña.

Palabras clave: Gestión de cobranzas, nivel de morosidad.

Br. Giovanna Sánchez Torres

ABSTRACT

The objective of this research is to establish the existing relationship between the collection management and the level of impayment in the COOPERATIVA DE AHORRA Y CREDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN and its branches, during the 2019.

It will be used the description- correlational, as the level of research, due to the investigations are looking for specifying the most important characteristics of the people, groups, communities, etc.

Correlational: It is used to measure the level of relationship existing between two or more concepts or variables.

Chi squared is used for the hypothesis tested, to measure the existing relationship, the survey was applied in 50 workers of the Santo Domingo de Guzman Business area, this survey was processed in due time for the SPSS program.

The results show us that there is a direct relationship between the collection management and the level of impayment.

To summarize, this research shows us the relationship existing between the collection management and the level of impayment, while the collection management remains weak, the level of impayment keeps high, therefore, exists a direct relationship, while the collection management is badly organized the level of impayment will be higher.

That's why we reach at the senior's staff, managers, workers and partners this research in order to take actions and improve our indicators, regarding the main purpose of this entity, which is improving the economy level in Cusco.

Key words: Collection management, level of impayment

Br. Giovanna Sánchez Torres

ÍNDICE

Dedicatoria	II
Agradecimiento.....	iii
Resumen	IV
Abstract	V
Índice de tablas	XI
Índice de gráficos	XIII
Presentación	1
Introducción.....	2
1. Planteamiento del problema	4
1.1 Situación problemática.....	4
1.2 Formulación del problema.....	8
1.2.1 Problema general	8
1.2.2 Problemas específicos	8
1.3 Justificación de la investigación	8
a. Justificación práctica	8
b. Justificación teórica.....	9
c. Justificación metodológica	9
1.4 Objetivos de la investigación.....	9
1.4.1 Objetivo general	9
1.4.2 Objetivos específicos.....	9
1.5 Limitaciones de la investigación	10
2. Marco teorico conceptual	11
2.1 Bases teóricas.....	11
2.1.1 Gestión de cobranza	11
2.1.1.1 Gestión.....	11
2.1.1.2 Definición de gestión de créditos y cobranzas.....	12
2.1.1.3 Ventajas y desventajas del crédito:	14
2.1.1.4 Importancia de gestión	15
2.1.1.5 Definición de las funciones de la gestión:	16

2.1.1.6 Dimensiones de la variable gestión.....	22
2.1.1.6.1 Planeación.....	22
2.1.1.6.2 Organización.....	24
2.1.1.6.3 Dirección.....	25
2.1.1.6.4 Control.....	26
2.1.1.7 Cobranzas.....	29
2.1.1.7.1 Importancia de la cobranza.....	31
2.1.1.7.2 Etapas de la cobranza.....	32
2.1.1.7.2.1 Etapa preventiva.....	32
2.1.1.7.2.2 Etapa administrativa.....	32
2.1.1.7.2.3 Etapa judicial.....	33
2.1.1.7.3 El éxito en las cobranzas.....	33
2.1.1.7.4 Objetivo en la gestión de cobranzas.....	34
2.1.2 Morosidad:.....	35
2.1.2.1 Definición de la morosidad.....	35
2.1.2.2 Causas de la morosidad.....	37
2.1.2.2.1 Factores macroeconómicos.....	37
2.1.2.2.2 Factores microeconómicos.....	39
2.2 Marco conceptual (palabras claves).....	42
2.2.1 Gestión.....	42
2.2.2 Mora.....	42
2.2.3 Regla procíclica.....	42
2.2.4 Créditos directos.....	43
2.2.5 Créditos revolventes.....	43
2.2.6 Créditos no revolventes.....	43
2.3 Antecedentes empíricos de la investigación.....	43
2.3.1 En el nivel nacional.....	43
2.3.2 En el nivel local.....	47
3. Hipótesis y variables.....	48
3.1 Hipótesis.....	48
3.1.1 Hipótesis general.....	48

3.1.2	Hipótesis específicas	48
3.2	Identificación de variables e indicadores	48
3.2.1	Operacionalización de las variables	49
4.	Metodología.....	52
4.1	Ámbito de estudio: localización política y geográfica.....	52
4.2	Tipo y nivel de la investigación	52
4.2.1	Tipo de investigación:	52
4.2.2	Nivel de investigación	52
4.3	Unidad de análisis.....	53
4.4	Población de estudio.....	53
4.5	Tamaño de muestra	53
4.6	Técnicas de selección de muestras	53
4.7	Técnicas de recolección de información.....	54
4.8	Técnica de análisis e interpretación de información	54
4.9	Técnicas para mostrar verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	54
5.	Resultados y discucion.....	55
5.1	Descripción.....	55
5.2	Resultados de las variables.....	55
5.2.1	Variable: gestión de cobranzas	55
5.2.1.1.	Resultado de la variable gestión de cobranzas	55
5.2.2	Variable nivel de morosidad.....	80
5.3	Prueba de hipótesis.....	81
5.3.1	Prueba de hipótesis general	82
5.3.2	Prueba de hipótesis específicas	84
5.3.2.1	Prueba de hipótesis específica 1.....	84
5.3.2.2	Prueba de hipótesis específica 2.....	86
5.3.2.3	Prueba de hipótesis específica 3.....	88
5.3.2.4	Prueba de hipótesis específica 4.....	90
5.4	Discusión de resultados.....	93
	Sugerencias.....	97
	Referencias Bibliograficas	98

Anexos	100
Anexo 01 Cuestionario de preguntas	101
Anexo 02 Matriz de consistencia:	104
Anexo 03 Matriz de validación:	1046

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz de Operacionalización de Variables	50
Tabla 2	¿Cree usted que el sistema Bester utilizado en la Cooperativa, es una herramienta que ayuda a mejorar la recuperación de créditos en mora?.....	55
Tabla 3	¿Considera usted que el procedimiento de cobranzas es actualizado permanentemente en la Cooperativa?	56
Tabla 4	¿Considera usted que la política de cobranzas de la Cooperativa, plantea alternativas necesarias para que los socios cumplan con sus pagos?.....	57
Tabla 5	¿Considera usted que la política de cobranza de la Cooperativa, contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora?	59
Tabla 6	¿Si usted aplica de manera correcta la política de cobranzas, lograra su meta en la recuperación de créditos en mora de la Cooperativa?.....	60
Tabla 7	¿Considera usted que existe una estructura organizacional adecuada, que ayude a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?.....	61
Tabla 8	¿Considera usted que se cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones, que contribuyan a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?.....	62
Tabla 9	¿Cree usted que la política de comisiones de la Cooperativa, incentiva al cumplimiento de las metas en recuperación de créditos en mora?.....	64
Tabla 10	¿Usted recibe capacitaciones de manera constante en la Cooperativa?	65
Tabla 11	¿Cree usted que las jefaturas de Negocios realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?.....	66
Tabla 12	¿Considera usted que el personal de negocios (analistas- gestores- coordinadores- administradores- jefes- gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas en la Cooperativa?	67
Tabla 13	¿Usted cree que se toma en consideración las sugerencias del personal del área de negocios de La Cooperativa, para la recuperación de créditos en mora?.....	69
Tabla 14	¿Usted como parte del personal de negocios encargado de la cobranza de créditos en mora, considera que cumplen de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas establecida en la Cooperativa?	70
Tabla 15	¿Usted mantiene comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?	71
Tabla 16	¿Considera usted que la recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas en la Cooperativa?	72
Tabla 17	¿Cree usted que el monitoreo de los créditos en mora se realiza permanentemente por el área de negocios en la Cooperativa?	74
Tabla 18	¿Considera usted que realiza el seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?.....	75
Tabla 19	¿Considera usted que el área de cobranzas garantiza el cumplimiento estricto de la política de cobranzas en la Cooperativa?	76

Tabla 20	¿Considera usted que evalúan su desempeño para obtener mejores resultados en la Cooperativa?	77
Tabla 21	¿Considera usted que, en la Cooperativa, se hace uso de indicadores que puedan medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora?	78
Tabla 22	Saldos y moras por agencia de la CAC Santo Domingo de Guzmán en Cusco	80
Tabla 23	Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es:	80
Tabla 24	Prueba del Chi cuadrado para la hipótesis general	82
Tabla 25	Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis general.....	83
Tabla 26	Correlación de Pearson para la hipótesis general	83
Tabla 27	Prueba del Chi cuadrado para hipótesis específica 1	85
Tabla 28	Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 1.....	85
Tabla 29	Correlación de Pearson para la hipótesis específica 1.....	86
Tabla 30	Prueba del Chi cuadrado para la hipótesis específica 2.....	87
Tabla 31	Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 2.....	87
Tabla 32	Correlación de Pearson para hipótesis específica 2 – medidas simétricas.....	88
Tabla 33	Prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 3.....	89
Tabla 34	Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 3.....	89
Tabla 35	Correlación de Pearson para hipótesis específico 3 - Medidas Simétricas.....	90
Tabla 36	Prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 4.....	91
Tabla 37	Valores de la prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 4.....	92
Tabla 38	Correlación de Pearson para hipótesis específico 4 - Medidas simétricas.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	Sistema Bester como herramienta para la recuperación de créditos en mora	55
Figura 2	Procedimiento de cobranzas actualizado en la CAC Santo Domingo de Guzmán	57
Figura 3	La política de cobranzas plantea alternativas para que el socio cumpla con sus pagos	58
Figura 4	La Política de cobranza contribuye al cobro eficiente de créditos en mora.....	59
Figura 5	Aplicación correcta de la política de cobranzas conlleva al logro de su meta de recuperación	60
Figura 6	Estructura organizacional adecuada para la recuperación de créditos	61
Figura 7	Asignación de responsabilidades adecuada para la recuperación de créditos.....	63
Figura 8	Política de comisiones incentiva el cumplimiento de metas.....	64
Figura 9	Capacitaciones constantes en la cooperativa.....	65
Figura 10	Jefaturas del área de negocios realizan la planificación para recuperación de créditos	66
Figura 11	El personal de negocios cumple los procedimientos de cobranzas	68
Figura 12	Consideración de las sugerencias del personal de negocios para la recuperación de créditos ..	69
Figura 13	Cumplimiento de la política de cobranzas por el personal de negocios	70
Figura 14	Comunicación con los jefes del área de negocios para mejorar la recuperación de créditos	71
Figura 15	La recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas.....	73
Figura 16	Monitoreo permanente de los créditos en mora por el área de negocios.....	74
Figura 17	Seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos	75
Figura 18	El Área de cobranzas garantiza el cumplimiento de la política de cobranzas	76
Figura 19	Evaluación de desempeño para mejores resultados.....	78
Figura 20	Uso de indicadores que midan la eficacia y eficiencia de créditos en mora.....	79
Figura 21	Percepción del nivel de morosidad de la cooperativa.....	81

PRESENTACIÓN

Señor director de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional De San Antonio Abad del Cusco.

Señores miembros del jurado.

Cumpliendo con las disposiciones vigentes contenidas en el Reglamento de Grados de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional De San Antonio Abad del Cusco, es grato dirigirme a ustedes para someter a vuestro criterio y consideración la presente tesis intitulada: **GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMÁN, PERIODO 2019**, con la finalidad de optar el grado académico de magister en contabilidad mención Finanzas Empresariales.

Giovanna Sánchez Torres

INTRODUCCIÓN

La investigación que lleva por título "GESTIÓN DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN, PERIODO 2019". Tiene como propósito determinar la relación directa que existe entre gestión de cobranza y nivel de morosidad.

El estudio desarrollado ha sido estructurado en cinco capítulos, los mismos que a continuación se desarrollan:

El capítulo I hace referencia al planteamiento del problema, empezando de la descripción de la situación problemática, para luego proceder con la formulación del problema, los objetivos y la justificación al trabajo de investigación.

En el capítulo II, se refiere al marco teórico conceptual, se desarrolla las bases teóricas que son la gestión de cobranzas y el nivel de morosidad, su concepto y sus características, con el aporte de diferentes especialistas. Describiéndose así mismo el marco conceptual que sustenta cada una de las variables estudiadas, también se considera investigaciones nacionales e internacionales.

En el capítulo III, se establece las hipótesis de la presente investigación, la identificación de variables y su operacionalización.

El capítulo IV describe la metodología, dando a conocer el tipo y el nivel de investigación, unidad de análisis, población de estudio, tamaño de la muestra, selección de la muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, técnicas de análisis e interpretación de la información.

En el capítulo V se presenta los resultados y discusión de la investigación, los que están representados por tablas y gráficos, así mismo el chi cuadrado para demostrar si se acepta o rechaza la hipótesis nula.

Finalmente se emiten las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

Giovanna Sánchez Torres

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación Problemática

En la ciudad del Cusco se nos presenta una creciente oferta de productos por parte de entidades financieras, ya sean bancos, cajas, financieras, cooperativas entre otros.

Estas entidades ofrecen productos diferenciados (créditos) con variadas tasas para así captar más clientes o socios, y de esta manera obtener utilidades, ganancias.

Dentro del sector financiero existen las entidades denominadas Cooperativas, quienes han ido expandiéndose acorde a la competencia con la supervisión de la FENACREP (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú)

Estas son entidades sin fines de lucro, las cuales han ido contribuyendo en el crecimiento económico y social de nuestro país, ellas se proliferan con la oferta de productos diferenciados, con ello se presenta un problema denominado mora, que consiste en el retraso, dilación, tardanza o ausencia de pago en el cumplimiento de las obligaciones contraídas por parte de los socios (Vargas Vasserot y otros, 2015).

Lo cual genera una escasa rentabilidad en las cooperativas. La cooperativa cusqueña Santo Domingo de Guzmán con 48 años de vida institucional, no es ajena a este problema, el índice de mora ha tenido un incremento alarmante, desde el año 2013 se tenía un porcentaje de 8.82% y al 2017 este porcentaje creció a 14.42%. Según el último reporte entregado a la FENACREP (Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Perú). Siendo ello un problema que preocupa a los directivos, trabajadores y a los socios de esta entidad.

El nivel de morosidad se ha visto incrementado los últimos años; que el nivel de morosidad de una entidad financiera se incrementa es una situación que preocupa a todos los que conforman la entidad, en este caso la Cooperativa Santo Domingo ha tenido este incremento y según se ha observado podría ser por la mala Gestión de cobranzas que se estaría

realizando por parte del área de negocios (gerencias, administración, coordinación, analistas); puesto que no existe una adecuada planificación, organización, dirección y control de los créditos en mora. Mientras más créditos se encuentren en mora (quiere decir mientras más días de retraso presente un crédito), mayor será el índice de morosidad, el realizar una gestión de cobranza adecuada es una herramienta importante con la cual debe contar toda entidad financiera para que su nivel de morosidad se encuentre controlado, de esta manera se obtenga mayor utilidad para la entidad y con ello se beneficien los socios, trabajadores, directivos de la Cooperativa Santo Domingo y la sociedad cusqueña.

Si los encargados de realizar la gestión de cobranzas para que el nivel de morosidad no se incremente, por el contrario este nivel de morosidad disminuya no toman acciones para reducir los créditos en mora, esto afectaría en primer lugar a las utilidades de la Cooperativa y con el tiempo si ello incrementa podríamos hablar de la intervención por los entes reguladores y como se ha observado existe el cierre de entidades financieras cuando se observa que el dinero de los ahorristas se está poniendo en riesgo, por ello es de muchísima importancia controlar que el nivel de morosidad no se incremente, por el contrario buscar que este disminuya con una adecuada Gestión de Cobranzas por el área de negocios.

Los encargados de realizar las gestiones respectivas para el control de la mora, es el área de negocios que está conformado por la gerencia, gerencia de negocios, jefaturas de negocios, administradores, coordinadores, analistas, gestores judiciales y administrativos; se podría indicar entonces que la gestión que se viene realizando por parte de los trabajadores del área de negocios que tienen a su cargo la gestión de mora en todo el transcurso de los créditos, tiene influencia directa y determinante en este incremento.

Existen acciones que se deben realizar y acciones que se debe mejorar por parte de los trabajadores encargados de la cobranza de créditos en todas sus fases para el control y disminución del nivel de mora, si hacemos referencia a que se quiere lograr una disminución

del nivel de morosidad o control, debemos tener muy presente la Gestión de cobranzas (planificación, organización, dirección y control de la cobranza) que es una herramienta que nos ayudaría a la recuperación de créditos en mora siempre y cuando se utilice de una manera adecuada.

En la planificación de la cobranza se debe tener en cuenta las estrategias que se debe usar para la recuperación de créditos en mora, se tiene una debilidad en las estrategias puesto que no se están logrando los objetivos propuestos, así mismo establecer políticas de cobranza y políticas de comisiones adecuadas, las políticas con las que cuenta la CAC Santo Domingo de Guzmán, no están acorde al tiempo y a las situaciones que se presentan.

En la organización de la cobranza debemos tener en cuenta el sistema utilizado por la institución, la Cooperativa cuenta con el sistema Bester, el cual presenta debilidades como el hecho de no proporcionar las alertas necesarias de los créditos que van a vencer: en cambio, el sistema nos proporciona información de créditos que ya están en mora. Por otro lado, se observa la delegación de funciones, donde notamos que existe personal que ocupa cargos, quienes no tienen los títulos requeridos o la experiencia necesaria para asumir puestos de confianza, mientras sí hay personal con mucha experiencia y estudios suficientes para sumir dichos puestos; sin embargo, no se les considera para promociones o ascensos, lo que genera un malestar del personal.

En lo que respecta a la dirección de la cobranza, para lograr una mejor recuperación de créditos en mora, se ve la toma de decisiones, no existiendo comunicación con las personas que conocen del tema, los que conocen la realidad de los créditos y la dificultad que presentan los socios para pagar sus créditos son los analistas, de quienes se podría tomar sus opiniones para dar mejores soluciones a los socios que tienen problema en los pagos de sus créditos por diferentes circunstancias. Así mismo es de mucha importancia la capacitación al personal, para proporcionarles herramientas necesarias para la negociación con los socios que tienen créditos

en mora y las personas encargadas de la gestión de cobranzas debe tener claro su política de comisiones, muchas veces no están conformes con las metas asignadas y ello conlleva a no realizar un trabajo adecuado.

En lo que respecta al control de créditos en mora, debemos tener información que nos ayude a revisar como están nuestros indicadores de morosidad, debemos de contar con una herramientas que nos permita ver las gestiones realizadas de un crédito, los compromisos que se tiene, información que debemos tener al alcance; de tal manera que si un analista o gestor dejase de trabajar, la persona que asumiera su cartera tenga fácil acceso a la información para continuar con el trabajo de recuperación de créditos en mora. Sin embargo, se ha observado que cuando dejan de laborar muchos compromisos de pago se pierde y se inicia de nuevo las gestiones de mora.

La CAC Santo Domingo De Guzmán, tiene como fin fundamental ayudar en el crecimiento económico, social, cultural y en la educación de sus socios; a la fecha se encuentra en varias Regiones de nuestro país, como Cusco, Madre De Dios, Apurímac, Puno, Moquegua, Tacna.

Teniendo un proyecto de mayor expansión a largo tiempo para que de esta manera pueda contribuir en otras regiones de nuestro país.

Con los beneficios que entrega una cooperativa a sus asociados contribuye con el desarrollo de la sociedad, sin embargo tanto las cooperativas, las cajas municipales, financieras, bancos entre otros, tienen un indicador denominado mora, el cual sino tiene una adecuada gestión podría incrementarse y traer consigo baja rentabilidad, y si esto llegara a incrementar de manera considerable se podría hablar inclusive de un cierre de entidad, el cual perjudicaría a los trabajadores, socios y por parte a la sociedad, considerando que una entidad contribuye con el factor económico de la sociedad.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre Gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre la Planificación de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?
- b) ¿Qué relación existe entre la Organización de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?
- c) ¿Qué relación existe entre la Dirección de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?
- d) ¿Qué relación existe entre el Control de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?

1.3 Justificación de la Investigación

El trabajo de investigación que presento se justifica en las siguientes razones:

a. Justificación práctica

Los resultados de la presente investigación permitirán conocer la relación que existe entre gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019. Brindando información acerca de cómo la gestión de cobranzas realizada por los trabajadores del área de negocios (analistas, gestores, coordinadores, administradores, jefes, Gerentes) tiene relación directa con el nivel de morosidad; la morosidad afecta a los indicadores de rentabilidad en la Cooperativa.

Con los resultados de la presente investigación daremos información valiosa el cual estará al alcance del Consejo de Administración, Gerencia, Administradores y autoridades correspondientes que desean mejorar los indicadores de la Cooperativa.

b. Justificación Teórica

La C.A.C Santo Domingo De Guzmán tiene entre sus principales actividades la intermediación de fondos, motivo por el cual asume el riesgo de que los créditos otorgados presenten morosidad, considerando que el dinero otorgado en los préstamos son de los socios depositantes, corre el riesgo de no poder cumplir sus obligaciones.

El riesgo de morosidad (el incumplimiento de los pagos de un crédito capital e intereses) puede traer consigo grandes consecuencias, por ello realizamos el presente estudio con la finalidad de tener bastante información útil para la toma de decisiones, buscando ayudar a la reducción del índice de morosidad, así como a obtener una mayor rentabilidad.

c. Justificación Metodológica

En la presente investigación de tesis: Gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019, una vez sea demostrado la relación directa que existe entre gestión de cobranza y nivel de morosidad, servirá como referencia para otros trabajos de investigación.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019.

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Determinar la relación que existe entre la Planificación de cobranzas y el nivel de morosidad de las Agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.

- b. Determinar la relación que existe entre la Organización de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.
- c. Determinar la relación que existe entre la Dirección de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.
- d. Determinar la relación que existe entre el Control de cobranzas y el nivel morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.

1.5 Limitaciones de la investigación

Para la presente investigación fue una delimitante el obtener la información en referencia al nivel de morosidad que tiene la CAC Santo Domingo De Guzmán, ya que esta información no es presentada de manera directa.

Así mismo la presente investigación se realizó en los años de Pandemia motivo por el cual fue difícil contactar con los trabajadores de la entidad puesto que existían restricciones para realizar las encuestas.

2. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 *Gestión de Cobranza*

2.1.1.1. Gestión

Toda gestión conlleva a la realización de una acción y efecto de administrar o gestionar, según la RAE “proviene del latín *gestio – onis, que* el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo”.

Podemos indicar que gestionar es la acción de realizar un trabajo o las tareas que se realiza para el logro de un objetivo.

Acción que se realiza para lograr o conseguir una finalidad.

Cuando nos referimos al termino de gestión, hacemos hincapié en las acciones, hechos que realizamos con la finalidad de lograr algo que nos hemos propuesto como un fin; sea en el trabajo, en la casa, en una organización, todos realizamos acciones con la finalidad de lograr objetivos.

Generalmente en términos empresariales o comerciales, el término gestión es asociada con la administración de una entidad que genera ganancia o utilidad.

Gestión involucra una serie de pasos a seguir para el logro de una meta o finalidad, si seguimos los pasos lograremos lo que pusimos como finalidad a un inicio.

“La gestión es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados” (Quiroa, 2020)

Se puede decir que Gestión son todas aquellas acciones, eventos que se realiza para llegar a un resultado o a un objetivo.

“Gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos”. (Huerco, 2003)

Si nos referimos a gestión, hablamos de toda acción o acciones que se realiza de manera ordenada para lograr un objetivo o una meta, sea en una entidad con fines o sin fines de lucro.

2.1.1.2. Definición de Gestión de Créditos y Cobranzas

“El término crédito proviene del latín *creditum*, de *credere*, tener confianza. La confianza es la base del crédito, aunque al mismo tiempo implica un riesgo. El crédito sin la confianza es inconcebible, crédito es confianza”. (Del Valle Córdova, 2020)

Cuando una persona o entidad otorga un crédito tiene la plena confianza de que recuperará el dinero u objeto dado, al momento de otorgar un crédito tenemos la confianza de que la persona devolverá dicho préstamo.

“La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperando en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado” (Del Valle Córdova, 2020)

La administración del crédito y las cobranzas se encuentra entre las actividades más difíciles de realizar (difíciles porque implica el uso de diferentes métodos, pasos y estrategias que uno debe usar para el logro de objetivos o metas).

Las políticas, normas y procedimientos que son utilizados para el otorgamiento de un crédito, así como la gestión que se realiza para la recuperación del crédito, conlleva al uso de instrumentos. Instrumentos que tienen que ser usados por personas idóneas para que se logre el retorno del dinero prestado.

Las entidades financieras como la CAC Santo Domingo De Guzmán, hace uso de los dineros de personas ahorristas los cuales tienen la confianza en la entidad para que su dinero este protegido y genere un interés a favor de ellos, motivo por el cual el otorgamiento de un

crédito implica un riesgo de no retorno, por ello toda entidad tiene que tener mecanismos para el retorno del dinero prestado.

Ya que si el dinero prestado no retornaría afectaría a los indicadores de la entidad, afectando a los resultados que se espera obtener.

Gestión es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social; es la técnica de la coordinación que busca resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa.

Tenemos que indicar que toda empresa busca obtener algún beneficio, para poder subsistir; por ello busca un cierto nivel de competitividad con otras empresas que se dedican al mismo rubro, en el sistema financiero todas las entidades buscan obtener mejores resultados y están en competencia día a día. El concepto de gestión se mueve en un ambiente donde, por lo general, los recursos disponibles escasean, y en base a esto, la persona encargada de la gestión debe aplicar diferentes fórmulas, para que de esta manera se logren persuadir y motivar constantemente a todas las fuentes del capital empresarial, con el objetivo de lograr que las mismas apoyen todos los proyectos que la empresa planea emprender. (Reyes Ponce, 1992)

Todo proceso para el otorgamiento de un crédito empieza con de la capacidad crediticia de la cartera de cliente. Esto es particularmente importante si la empresa opta por extender algún tipo de línea de crédito o un crédito revolvente a determinados clientes. (prucomercialre, 2022).

En las entidades financieras la gestión empieza por la evaluación de créditos, ahí se puede determinar si el cliente tiene la capacidad y la voluntad para afrontar el pago de un crédito solicitado, en la evaluación se mide los aspectos cuantitativos como cualitativos para determinar que el crédito retornará sin perjuicio de los indicadores. Puede pasar que un crédito

no sea recuperado por diferentes factores para ello la entidad cuenta con diferentes herramientas.

Describe lo que los gestores realizan en su trabajo. Los gestores practican la gestión. No practican la economía. No se ejercitan en la cuantificación. No cultivan las ciencias de la conducta. Todas estas son herramientas para el gestor...Como disciplina específica, la gestión tiene sus propios problemas básicos...; una persona que se limite a conocer las capacidades y las técnicas, sin llegar a entender los fundamentos de la gestión, no es un gestor, será, a lo sumo un técnico (Hidalgo Benito, 2010)

Para que un gestor sea bueno o logre las metas que le asignaron debe conocer y practicar la gestión; planificar, organizar, dirigir y controlar la manera de cómo va a recuperar el crédito con las herramientas que le proporciona la entidad donde trabaja.

Al referirnos a gestión no podemos dejar de lado el termino de calidad, uno de los desafíos más altos es la calidad de los productos o servicios que se brindan; calidad en la actualidad es uno de los principales activos con los que cuentan las mejores empresas del mundo.

Si nos referimos a una empresa de calidad es porque usa la Gestión como herramienta para el logro de sus metas y objetivos.

Para que una entidad cumpla con sus metas trazadas o propuestas a un inicio, debe practicar en su recorrido la calidad, entendiendo que cada acción se debe llevar sin errores y en caso se presente algún percance, tener las herramientas para su pronta solución.

2.1.1.3. Ventajas y Desventajas del crédito:

Ventajas: En nuestros días, el crédito es de muchísima importancia para la economía, la buena utilización trae consigo los siguientes beneficios:

- a) Incremento de los volúmenes de venta.
- b) Aumento de la producción de bienes y servicios.

- c) Da flexibilidad a la demanda y oferta
- d) Incremento del consumo, puesto que permite a determinados sectores socioeconómicos adquirir bienes y servicios que no podrían obtenerlo al contado.
- e) Hace más productivo el capital
- f) Creación de más fuentes de empleo, mediante nuevas empresas.
- g) Incrementa el volumen de los negocios, otros.

Muchas personas, empresas hacen uso de los créditos para diferentes necesidades, sin créditos podríamos decir que personas y empresas que requerían de dinero o capital no hubieran emprendido o realizado proyectos que requería de volúmenes de dinero.

Desventajas: “La principal desventaja del uso de estos instrumentos radica en el sentido de que cuando aumenta el volumen de créditos aumenta la oferta monetaria, lo que redundará en el alza de precios, lo que produce inflación” (Del Valle Córdova, 2020).

Si existe volúmenes de dinero en el mercado, este produce incremento en los precios, lo cual puede producir una inflación.

2.1.1.4. Importancia de Gestión

“La gestión que se desarrolla en una empresa es uno de los factores más importantes en cuando se trata de dirigir un negocio, debido a que de ella dependerá el éxito que tenga el negocio o empresa en cuestión”. (Bernal, 2000)

Cuando se aplica la Gestión en una entidad, esta entidad tendrá mejores resultados a diferencia de entidades que no aplican la Gestión.

(Bernal, 2000), quien manifiesta que la Gestión es “La capacidad de toda organización para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. En este entender, la Gestión es una acción propia del hombre, por ello tiene la responsabilidad y el deber de establecer una sociedad económica con pautas sociales mejoradas y

organizaciones más competitivas y seguras, ello es uno de los retos de la gestión administrativa moderna.

Es de suma importancia la gestión para todo tipo de empresa, si queremos lograr buenos resultados, se tiene que aplicar una buena gestión. Si hablamos de una entidad financiera la Gestión del crédito y cobranza es una de sus principales fines, para el logro de sus objetivos.

2.1.1.5. Definición de las funciones de la Gestión:

Las cuatro funciones de la gestión, incluyen la planificación o decisión sobre los objetivos comerciales y los métodos para lograrlos; organizar o determinar la mejor asignación de personas y recursos; dirigir, o motivar, instruir y supervisar a los trabajadores asignados a la actividad; y control, o analizando métricas durante las actividades comerciales para garantizar la finalización de las tareas e identificar áreas de mejora (Dialogos Voces, 2022).

La gestión tiene cuatro funciones, que de manera integrada garantizan el logro de los objetivos en una entidad.

La función de crédito es en sí misma un proceso administrativo, con las fases, elementos y etapas que lo integran:

Planeación: Establecer el curso de acción a seguir:

- a) Políticas
- b) Procedimientos
- c) Programas
- d) Presupuesto
- e) Pronósticos

Organización: Establecer la estructura técnica

- a) Funciones
- b) Jerarquías

- c) Obligaciones

Dirección: Impulso, coordinación y vigilancia de las acciones

- a) Autoridad o mando
- b) Comunicación
- c) Supervisión

Control: Implantación de sistemas que midan y corrijan deficiencias

- a) Establecimiento de normas
- b) Operación de los controles
- c) Interpretación de resultados

“El crédito es fundamental para la existencia y desarrollo de las empresas” (Del Valle Córdova, 2020)

(Chiavenato, 2007), en su libro Introducción a la Teoría general de la Administración dice:

En la actualidad se acepta que las funciones básicas del administrador son la planeación, la organización, la dirección y el control. El desempeño de estas cuatro funciones básicas (planear, organizar, dirigir y controlar) constituye el denominado proceso administrativo.

La gestión, entonces, es un proceso que consiste básicamente en planificar, organizar, coordinar (dirigir) y controlar las actividades y recursos de la empresa. Muchos autores, desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Cuando hablamos de Gestión, nos referimos al proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar una actividad o acción para lograr las metas propuestas. Encaminando estos pasos

podemos asegurar que nuestros resultados sean aquellos que nos hemos propuesto como equipo o entidad.

El proceso administrativo forma algo más que una secuencia cíclica, pues están íntimamente relacionados en interacción dinámica. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo.

La herramienta más importante del administrador, hasta la fecha, es el proceso administrativo que creó Enrique Fayol, el cual evolucionó durante el siglo XX y seguramente continuará cambiando en el XXI. Cada autor que ha escrito sobre este tema ha agregado, o modificado, las etapas del proceso administrativo; por tal motivo, se ha considerado que el Proceso Administrativo (PA) es una escuela central que exige un estudio comparativo de los principales autores y tratadistas del tema. (Fayol,1993) denominó operaciones a lo que hoy se conoce como procesos: "secuencia de pasos o de actividades para alcanzar un objetivo", que son: previsión, organización, dirección, coordinación y control, como responsabilidades de la gerencia general (dirección general) de una empresa.

Según varios autores la herramienta que debe aplicar la Gerencia general de todas las entidades es la gestión que involucra los cuatro pasos a seguir, para el logro de sus objetivos, con el pasar de los años, muchos autores han coincidido con los pasos o secuencias, los cuales utilizados de manera eficiente por los responsables a cargo tendrán como resultado el logro de lo propuesto.

Philip Crosby, que ha impartido enseñanza sobre calidad a más de 1.500 compañías, cree que mejorar la calidad es responsabilidad de la gestión. Crosby introdujo el concepto de defectos cero, como medio para convencer a los directivos de que no deben admitirse defectos.

[...]

Crosby, establece la premisa de que cuando los gestores pongan en práctica el proceso de gestión (planificar, organizar, controlar y dirigir) deben incluir en el mismo, el concepto de calidad. La calidad debe ser objeto de consideración, de análisis y de aprendizaje, del mismo modo que lo son las funciones tradicionales de gestión. (Valverde Castro, 2012)

Para que la gestión tenga mejores resultados se debe tomar como parte de ella la Calidad en toda organización, la calidad hará que no haya errores en el procedimiento a seguir por parte de los trabajadores de una entidad.

Cuando se habla de Gestión este va directamente relacionado con la calidad, una Gestión de calidad llevara a una entidad al logro de sus objetivos, para ello tienen que estar involucrados todo el personal de la Entidad, empezando desde la Gerencia. Mientras la Gestión sea más de calidad mejores serán los resultados.

La planificación determina que resultados ha de lograr la organización (a donde queremos llegar); la organización específica, cómo se lograrán los resultados planificados (con que medios contamos para el logro de los resultados), y el control comprueba si se han logrado o no los resultados previstos (indicadores que muestren si logramos los resultados planteados)

Chiavenato 2007 expone: “Según la teoría neoclásica, las funciones del administrador corresponden a los elementos de la administración que Fayol definió en su momento (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar), pero con apariencia actualizada” (p.142).

Si queremos lograr una buena Gestión en nuestra entidad, tenemos que seguir los cuatro pasos: La planeación, la organización, la dirección y el control

“El desarrollo de un ciclo permite definir que correcciones deberán introducirse en el ciclo siguiente, y así sucesivamente” (Chiavenato, 2007).

- Planeación
- Organización

- Dirección
- Control

“Las funciones del administrador, es decir, el proceso administrativo, forman algo más que una secuencia cíclica, pues están íntimamente relacionadas en interacción dinámica. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo”. (Chiavenato, 2007)

Las cuatro fases de la Gestión están estrechamente vinculadas, si uno de ellos no se realizaría bien, afectaría al logro de los objetivos.

(Marcó et al., 2016), exponen:

Como mencionamos precedentemente, en su libro de 1916 *Administración industrial y general*, Fayol definió las funciones que se debían ejercer en la conducción de organizaciones. Estas se han ido reelaborando y actualizando sobre la base de los problemas y las modas que atravesaron la disciplina en cada época histórica. Así, Urwick (Brech y Urwick, 1984) las definió como: investigación, previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control; Gulick como: planeación, organización, administración de personal, dirección o mando, coordinación, información y presupuesto; Koontz y O'Donnell (1985) como: planeación, organización, designación de personal, dirección y control; Newman como: planeación, organización, liderazgo y control; Dale como: planeación, organización, dirección y control. Podríamos establecer nuevas y variadas categorías, pero las diferencias no serían sustanciales.

En el presente texto, hemos incluido este aspecto en nuestra definición mínima enunciando las funciones de la administración de manera simplificada como la planeación, la organización, la dirección y el control (modo de enunciación habitualmente aceptado en la actualidad Chiavenato, 2004) (p.44).

Los diferentes autores han coincidido en los cuatro pasos de la Gestión, cada cual le ha dado diferentes nombres, pero en su esencia son lo mismo.

(Marcó et al., 2016) indican también:

Las funciones de la administración no son exclusivas de la dirección estratégica de la organización, sino que atraviesan todos los niveles organizacionales. En cada nivel organizacional, hay un conjunto de funciones relacionadas con la administración a ejecutar. En este sentido, Koontz analiza las distintas funciones inherentes a la administración (planeación, organización, dirección y control) en relación con el tiempo relativo dedicado a cada una de ellas en los distintos niveles organizacionales. Los niveles directivos superiores dedican mayor tiempo a la planeación y a la organización que los directivos de los niveles inferiores. En cambio, en estos últimos la dirección demanda una cantidad de tiempo relativamente mayor que en los directivos superiores (p.46).

Según los autores, se hace un análisis del tiempo que requiere cada proceso, la Gerencia ha dedicado más tiempo a la planificación y organización, sin embargo; la dirección y control lo supervisa los Directivos de rangos medios, dándole así su debido tiempo.

A su vez, en la práctica, estas cuatro funciones se encuentran íntimamente relacionadas en una interacción dinámica y forman lo que se denomina el proceso administrativo, el cual es de carácter secuencial y se desarrolla conformando el **ciclo administrativo**. Este ciclo implica que, a medida que se desarrolla el proceso, los resultados retroalimentan el ciclo siguiente. Cuando decimos que las funciones se encuentran en una estrecha y compleja interacción dinámica, hacemos referencia a que el proceso no es meramente lineal, donde una función diera lugar a la siguiente, sino que existe una compleja articulación hacia ambos sentidos de las relaciones entre funciones. De modo que la planificación no es rígida, sino que, a medida que se desarrolla la acción organizacional,

sobre la base de la planeación, se identifican los desvíos entre lo esperado y los resultados obtenidos, aunque estos sean parciales, a fin de ajustar alguno de los elementos predefinidos (Marcó et al., 2016, p. 47)

El hecho de considerar que la gestión no es un proceso lineal, sino que cada paso tiene injerencia anterior y posterior, permite entender que realizar una buena gestión implica la interacción de todos los pasos para el logro de los objetivos.

Así mismo poner en práctica la Gestión, implica conocer los pasos a seguir y si está ocurriendo alguna desviación, poder corregir a tiempo para que el resultado sea óptimo.

2.1.1.6. Dimensiones de la Variable Gestión

2.1.1.6.1. Planeación.

Las empresas no improvisan. En ellas, casi todo se planea con anticipación. La planeación figura como la primera función por ser la base de las demás. La planeación es la función que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden” (Chiavenato, 2007, p. 143)

El autor nos hace referencia a la Planificación como la visualización de los objetivos, como se alcanzará estos objetivos; con una buena planificación se proyecta un buen logro de objetivos, aquí se determina a donde nos hemos propuesto llegar, que debemos hacer, cuando cómo y en que secuencia.

La planeación empieza definiendo los objetivos y que se va a realizar para lograrlos. Empieza con establecer los objetivos a ser alcanzados; debemos de saber a dónde se pretende llegar para saber con claridad como vamos a llegar hasta ahí.

Los objetivos son las metas que esperamos alcanzar, fijando un cierto tiempo, con qué recursos contamos; los objetivos una vez alcanzados se convierten en realidades.

Los objetivos de las organizaciones pueden situarse en una jerarquía que va desde los objetivos generales de la organización (en la cúpula de la jerarquía) hasta los objetivos operativos u operacionales que implican simples instrucciones para la rutina cotidiana (en la base de la jerarquía) (Chiavenato, 2007, pp. 143-144)

El autor señala que existen Objetivos desde los más importantes hasta lo más generales, los cuales deben ser cumplidos con la importancia que a cada uno les corresponde.

La jerarquía de objetivos

Las empresas buscan alcanzar varios objetivos al mismo tiempo. Por esto existe una jerarquía de objetivos y en la que algunos son más importantes y predominan sobre los demás. Existen objetivos de la empresa en conjunto, y objetivos de cada una de sus divisiones o departamentos, y de cada especialista. Los objetivos de la empresa predominan sobre los demás, mientras que los objetivos de cada división predominan sobre los de cada especialista. Los objetivos generales se imponen sobre los objetivos específicos. (Chiavenato, 2007, p. 144)

El autor hace referencia a que todas las empresas tienen objetivos a cumplir en el mismo tiempo, pero la importancia de cada objetivo es la que determina cual primero se va a desarrollar y quienes lo van a desarrollar; así mismo la importancia está en función al área o equipo de trabajo.

La Planeación, es la función que comienza el proceso, establece los criterios, determina las bases para las acciones futuras, planear consiste en determinar los objetivos que pretendemos alcanzar y las acciones que realizaremos para el logro de ello.

Es el primer paso de la Gestión, en este paso nos fijaremos que objetivos queremos lograr, las pautas de los hechos que tenemos que realizar para el logro de los objetivos y alcanzar las metas propuestas.

La planificación pasa por todos los niveles de una organización, en consecuencia, se planifica en diferentes realidades.

“Los planes pueden establecerse sobre los métodos de trabajo, pueden estar relacionados con la sucesión de actividades en el tiempo, pueden referirse a comportamientos esperados o pueden establecerse en relación a la asignación de fondos” (Marcó et al., 2016, p. 45)

2.1.1.6.2. Organización

En los enfoques clásicos y neoclásicos, después de la planeación sigue la función de organización. Para alcanzar los objetivos, ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficiencia, las actividades deben agruparse de manera lógica y distribuir la autoridad para evitar conflictos y confusiones. (Chiavenato, 2007, p. 148)

Según el autor, la Organización es un proceso que evita conflictos y confusiones en tareas y funciones asignadas.

Organizar consiste en:

Determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados (especialización). Se determina las acciones que corresponde acorde a lo que se planifico.

Agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización). Se engloba las acciones en un orden adecuado.

Asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas).
(Chiavenato, 2007, p. 149)

Las tareas a ser desarrolladas se asignan a las personas que corresponden, acorde a los cargos que les corresponde.

La organización puede estructurarse en tres niveles:

Organización global. Implica la empresa como totalidad. Es el denominado diseño organizacional. Se aprecia a la entidad como una unidad. Aquí se determina a la empresa como un todo, el diseño que puede aplicar dependerá del tipo de empresa que sea.

Organización departamental. Abarca cada departamento de la empresa. Es el denominado diseño por departamentos, o simplemente departamentalización. Aquí la empresa trabaja por áreas o departamentos.

Organización de tareas y operaciones. Enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas. Es el denominado diseño de cargos o tareas. Se hace por medio de la descripción y el análisis de cargos. (Chiavenato, 2007, p. 149)

Aquí la empresa trabaja en función a las actividades asignadas o a las tareas que deben desempeñar.

Cuando nos hacen referencia a la organización, mucho va a depender como se pretende trabajar o como está diseñado la organización y si está dividido por departamentos o actividades.

2.1.1.6.3. Dirección.

La dirección, tercera función, sigue a la planeación y a la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que

ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos. La dirección es la función que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación. (Chiavenato, 2007, p. 149)

El autor hace referencia a que la Dirección consiste en la comunicación que existe entre los jefes y el personal a cargo, la jefatura tiene la tarea de orientar a su personal, en diferentes temas relacionados al trabajo a desarrollar para que se logre los objetivos de la Empresa; así mismo se debe dar la asignación de tareas acorde a la capacidad de la persona (cada persona debe ocupar el puesto que le corresponde por conocimiento)

2.1.1.6.4. Control

La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizaron y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado. Como proceso, el control presenta etapas (Chiavenato, 2007, p. 151).

Según el autor el control consiste en comprobar si los objetivos propuestos fueron alcanzados, toda entidad trabaja en función a los resultados, esta fase nos indicara si se logró lo que la empresa a un inicio determino como finalidad o meta.

Fases del control

El control es un proceso cíclico compuesto de cuatro fases:

- a) Establecimiento de estándares o criterios. Los estándares representan el desempeño deseado. Los criterios representan las normas que guían las decisiones. Son disposiciones que proporcionan medios para establecer qué deberá hacerse y cuál es el desempeño o resultado que se aceptará como normal o esperado. Constituyen los objetivos que el control deberá asegurar o mantener. Los estándares pueden estar expresados en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos, o por medio de indicadores.
- b) Observación del desempeño. Para controlar el desempeño es necesario conocer algo respecto de éste. El proceso de control permite ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos, y funciona basado en la información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre la operación que se está controlando.
- c) Comparación del desempeño con el estándar establecido. Toda actividad experimenta alguna variación, error o desviación. Es importante determinar los límites de esa variación aceptada como normal o deseable. No toda variación exige correcciones; sólo aquellas que sobrepasan los límites normales. El control separa lo que es excepcional para que la corrección se concentre únicamente en las excepciones o desviaciones. Por tanto, el desempeño debe compararse con el estándar para verificar eventuales desviaciones o variaciones. La comparación del desempeño con el estándar establecido se lleva a cabo, generalmente, por medio de gráficas, informes, indicadores, porcentajes, medidas estadísticas, etc. Estos

medios de presentación son técnicas al servicio del control para tener mayor información sobre lo que debe ser controlado.

- d) Acción correctiva: El objetivo del control es mantener las operaciones dentro de los estándares establecidos para conseguir los objetivos de la mejor manera. Las variaciones, errores o desviaciones deben corregirse para que las operaciones se normalicen. La acción correctiva busca que lo realizado corresponda exactamente con lo que se pretendía realizar. (Chiavenato, 2007, pp. 151-152)

En el punto a), el autor hace referencia a esta fase como el establecimiento de medidas que pueden estar representadas por tiempo, dinero, costos o indicadores.

En el punto b), el autor hace referencia a la observación de determinados estándares que previamente se han establecido.

En el punto c), el autor hace referencia a esta fase, como la medición o comparación del desarrollo, con el uso de gráficos y herramientas técnicas que nos muestren las variaciones; con la finalidad de tener mayor información, con la finalidad de tener mayor control.

En el punto d), el autor menciona la acción correctiva; se busca desarrollar las actividades sin desviaciones respecto a los estándares establecidos.

Así mismo el proceso, entendiéndolo como base principal de la gestión, en el sentido lo define como una herramienta de aplicación en organizaciones para conseguir o lograr objetivos, considerando los elementos de la planificación, organización, dirección, coordinación y control.

(Fayol, 1983) Para la gestión propuso los siguientes componentes:

Planificación, que consiste en la visión a futuro y las posibles medidas positivas a tomar en cuenta en relación a él.

La organización, posibilita las herramientas útiles para el mejor funcionamiento de la institución

La dirección, elemento encargado de hacer posible la organización, siendo su objeto alcanzar el rendimiento óptimo de los colaboradores en relación a las metas propuestas.

La coordinación, herramienta que vincula todas las actividades antes mencionadas sincronizando acciones.

El control, verificación de los sucesos que ocurren en el tiempo dentro del plan adoptado, su finalidad considere en detectar las deficiencias o errores dentro del proceso para adoptar medidas de corrección o prevención. (Fayol, 1983)

2.1.1.7. Cobranzas

Cobranza: “Acción de cobrar, Exacción o recolección de caudales o frutos” (RAE, 2021).

Se denomina cobranza al proceso mediante el cual se hace efectiva la percepción de un pago en concepto de una compra, de la prestación de un servicio, de la cancelación de una deuda, etc. Esta puede ser emprendida por la misma empresa que debe recibir el pago, a partir de un área dedicada especialmente a este menester, o puede encomendarse a otra institución (Ramos, 2014).

La cobranza es la acción mediante el cual se solicita la devolución de lo prestado, esta acción puede ser llevada por una persona en nombre de una empresa que brinda el servicio, al cual se le conoce como gestor de cobranzas.

Si nos referimos a la cobranza bancaria, podemos indicar que es el servicio que un banco le presta a sus clientes, el banco da instrucciones para el trámite de la cobranza.

La cobranza es la acción que complementa la operación crediticia, es aquella mediante la cual se ejerce una acción de recuperación, con la finalidad de que el cliente cumpla su compromiso de pago frente a la deuda que asumió.

Las acciones de recuperación, están contempladas en las políticas de cobranza de cada entidad, donde se establece los procedimientos, planes y acciones a tomar.

La cobranza es un proceso donde se negocia, se da alternativas para que el cliente o el socio cumpla con sus obligaciones.

“**Cobranza:** Gestionar y hacer el cobro de los créditos a favor de la entidad, administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos” (Morales Castro y Morales Castro, 2014, p. 90).

Es la acción mediante la cual se logra la recepción del dinero otorgado de una entidad a un cliente, una entidad otorga créditos con la finalidad de que el dinero sea retornado con los intereses correspondientes.

Las deudas prescriben a los cinco años y es un castigo para quien no ha sabido cobrar, porque significa que ha fracasado en su labor de reembolso, sin embargo, un simple hecho, como una carta recordatoria de la deuda, rompe la prescripción (Morales Castro y Morales Castro, 2014, p. 143).

Las deudas pueden tener el riesgo de no retorno por la mala gestión que realiza el personal a cargo de las cobranzas de una entidad.

Administración de la Cobranza:

La cobranza se da inicio después del otorgamiento del crédito, puede suceder lo siguiente:

- 1.- El cliente o socio empieza a pagar.
- 2.- El cliente o socio no cumple

Al referirnos a la cobranza, decimos que este empieza cuando un crédito o deuda vencen, una venta no está completa hasta el retorno total del importe.

Una empresa comercial pronto se quedará sin capital de trabajo si no se resarciera continuamente merced a la liquidación de sus ventas, originando un movimiento de efectivo por parte de sus clientes. Toda vez que la gran mayoría de comercio y la industria en el mundo entero utiliza hoy el crédito. La cobranza es una labor de gran

importancia en la administración de las empresas. (Morales Castro y Morales Castro, 2014, p. 144)

Si una entidad no lograra el retorno del dinero entregado, tendría problemas para afrontar con sus obligaciones, por ello se considera de suma importancia la recuperación de los créditos en mora.

Abreviamos aportes de los distintos autores, y podemos inferir que las políticas de cobranza son lineamientos ejecutables por parte de las entidades o una forma de principio que deben seguir para realizar una cobranza a sus clientes, teniendo en cuenta las pautas que se empleen según finalidades que planifiquen los distintos entes económicos (Arroyo Vergara y Rodriguez Polo, 2018, p. 20).

Las políticas de cobranzas son pautas que se da, es una herramienta que indica como se debe cobrar a una persona y ahí se determina las secuencias a seguir en el procedimiento de la cobranza.

2.1.1.7.1. *Importancia de la Cobranza*

Es muy importante la acción que se realiza para la recuperación y el retorno de lo prestado, las ventas al crédito traen consigo la realización de una gestión eficaz para que la empresa continúe y tenga su capital de trabajo.

Se considera de mucha importancia la cobranza porque una entidad trabaja en función a la liquidez que posee, si hablamos que la entidad no cuenta con la liquidez suficiente para afrontar con sus pasivos, esta entidad corre el riesgo de cerrar.

Si se quiere cumplir con el objetivo de rentabilidad debemos darle mayor rotación a nuestro capital; la rotación puede verse afectada si un cliente o socio no cumple con su responsabilidad de la duda. Por ello el analizar y evaluar la gestión de cobranza es de vital importancia para la buena salud financiera de una entidad.

La cobranza se realiza de manera continua para que los resultados seas mejores, si una entidad no pusiera la debida importancia en las cuentas por cobrar tendría dificultad para afrontar con sus responsabilidades.

2.1.1.7.2. *Etapas de la Cobranza*

2.1.1.7.2.1. *Etapa Preventiva*

Esta etapa empieza antes del primer día de retraso en los pagos, lo que se busca es evitar que los socios o clientes caigan en mora, puesto que ello genera el pago de más intereses o procesos de cobranzas mayores.

Cuando nos referimos a una cobranza preventiva, hacemos inca pie a recordar a nuestros clientes que su obligación esta próxima a vencer, de esta manera el cliente lo tendrá presente y lograremos que la mayoría de los clientes cumplan al día con su compromiso de pago, generalmente esta acción se realiza mediante las llamadas telefónicas o el envío de un mensaje de texto al celular o correo.

2.1.1.7.2.2. *Etapa Administrativa*

Esta etapa inicia el primer día en que la obligación presenta retraso o demora, así las personas encargadas de realizar las gestiones para que se cumpla con la obligación, le brindan varias alternativas para el cumplimiento de la obligación.

Si la deuda ya presenta retraso con el pago, se inicia las gestiones respectivas para que los clientes cumplan con sus obligaciones. En caso se presente alguna dificultad por parte del cliente, tenemos que estar dispuestos a ofrecerle diferentes alternativas para que logre cumplir con sus obligaciones de pago.

Es muy importante conocer porque el cliente no está cumpliendo con sus obligaciones de pago, de esta manera podremos otorgar una alternativa acorde a sus posibilidades para lograr una recuperación con éxito.

2.1.1.7.2.3. Etapa Judicial

Si el socio o cliente no está cumpliendo con el pago de sus obligaciones pese a todas las alternativas brindadas y rompe el contrato, la gestión de la cobranza pasa a una etapa judicial.

Si la deuda no fue pagada en las fechas pactadas y ya cuenta con varios meses de retraso (según la política de la entidad), se realiza la cobranza judicial, con la que la entidad espera el pago total de la deuda contraída.

La cobranza judicial es una herramienta que usan las entidades con la finalidad de recuperar el dinero prestado, generalmente las entidades en sus políticas de cobranzas establecen los montos mínimos para realizar la cobranza judicial, así como el tiempo que se esperara en la cobranza administrativa para iniciar una cobranza judicial.

2.1.1.7.3. *El Éxito en las Cobranzas*

Si se desea que exista éxito en la gestión de cobranzas debemos tener en cuenta lo siguiente:

Debemos tener en cuenta que el éxito de la cobranza iniciara con una buena evaluación de la solicitud de crédito.

Para que minimicemos el riesgo que todo crédito presenta, se debe hace una buena evaluación, tanto cualitativamente como cuantitativamente.

La cobranza es parte del marketing y de la función financiera, por ello, complementando al objetivo del cobro, debemos considerar en los procedimientos de cobranza, hasta cuando el cliente o socio es parte de la empresa.

Se debe implementar herramientas que ayuden al logro de la cobranza, como determinar a los cuantos días o meses se realizara una cobranza judicial.

Se debe realizar un análisis y evaluación de forma periódica sobre la gestión de cobranzas, con la finalidad de buscar medios y planes que nos permitan lograr los objetivos propuestos.

Es muy importante realizar un análisis cada cierto tiempo para determinar si se está logrando los objetivos o se puede mejorar en algún aspecto.

Capacitar al personal del área de cobranzas es de mucha importancia, en la capacitación se debe tener en cuenta temas de negociación, comunicación; con la finalidad de obtener mejores resultados en la gestión de cobranzas.

Si se quiere contar con personal eficiente y que logre los objetivos propuestos la entidad debe capacitarlo continuamente.

Se debe establecer las políticas, procedimientos y planes estratégicos con relación a la gestión de cobranzas, de esta manera se tendrá un camino adecuado para el logro de los objetivos propuestos.

Para toda entidad tener claro sus políticas, procedimientos es de mucha importancia, puesto que el personal se guiará por estos lineamientos para el logro de sus objetivos.

La sistematización de los procesos internos de la entidad, con referencia a la gestión de cobranzas, permitirá que las funciones se realicen con mayor orden, rapidez y calidad de la información, de esta manera la entidad estará en un nivel competitivo.

Contar con un instrumento tecnológico eficaz, permitirá al personal lograr los objetivos.

2.1.1.7.4. *Objetivo en la Gestión de Cobranzas*

Su principal objetivo es colocar un proceso de Gestión de cobranzas eficiente y eficaz que le permita gestionar de manera óptima las deudas. Nos referimos a un proceso de negociación con el socio o cliente, la administración de recursos y procesos propios con el objetivo de lograr menores costos en la gestión y menores tiempos para la recuperación.

El objetivo entonces para toda empresa, más allá que tenga como deudores a Empresas o individuos es poder «Disponer de un proceso de Gestión de Cobranzas que le permita cobrar esa deuda sin importar su tamaño, número de clientes o la experiencia previa que tenga en las cobranzas».

El foco es Organizar el Proceso y que se traduzca en Menores Plazos de Cobro.

Lo que se busca con Gestión de Cobranzas, es lograr la recuperación de las cuentas por cobrar, sin la utilización de muchos recursos económicos y personales.

¿Qué elementos deben dar soporte a la Gestión de Cobranzas?

Una entidad si quiere disponer el proceso de Gestión de las cobranzas en forma interna, debe poseer una metodología, sistemas y procesos para llevarlo de manera eficiente, por ello es importante tener buenas prácticas de gestión de cobranzas, así como la realización de ello con calidad.

Un proceso de gestión de cobranzas es una vía que es factible organizarlos y ponerlo en práctica. Para ello hay parámetros que se debe cumplir y sus resultados pueden ser controlados y medidos.

Para lograr los objetivos en la recuperación, se debe establecer el flujo del trabajo en el proceso de la gestión de cobranzas. El flujo nos determinara las tareas que se debe realizar para ir realizando la gestión de cobranzas (acciones que se debe realizar), acciones que nos llevaran a la recuperación de los créditos en mora, podemos mencionar lo siguiente:

- ✓ Procesar la Información
- ✓ Segmentar la totalidad de la cartera
- ✓ Precisar la estrategia de gestión de cobranzas y las acciones que involucra.
- ✓ Ejecutar la estrategia de gestión de cobranzas

2.1.2 Morosidad:

2.1.2.1. Definición de la Morosidad

Se considera que la “morosidad proviene del latín morositas – atis, podemos mencionar a la falta de puntualidad, dilación o demora” (RAE, 2021)

La morosidad es aquella practica en la que una persona sea natural o jurídica no cumple con el pago al vencimiento de una obligación.

En lo general, se adquiere la condición de moroso, si una vez vencida una obligación no se afronta por parte de una persona natural o jurídica.

Por un lado, el retraso en el cumplimiento de una obligación se denomina jurídicamente mora, y por consiguiente se considera moroso al deudor que se demora en su obligación de pago. Consecuentemente se considera que el cliente se halla en mora cuando su obligación esta vencida y retrasa su cumplimiento de forma culpable”. La mora del deudor en sí, desde el punto de vista formal, no supone un incumplimiento definitivo de la obligación de pago, sino simplemente un cumplimiento tardío de la obligación. (Marzo et al., 2008)

Desde un enfoque empresarial, morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada. (Gonzales Pascual y Gomes Vastos, 2020)

Podemos mencionar que morosidad, es un acto voluntario o involuntario que está sujeta a varios factores internos o externos por la cual una persona que adquirió un préstamo de dinero u objeto, no puede cumplir en las fechas determinadas con los pagos que pacto al momento del contrato, motivo por el cual se le considera persona morosa.

¿Cómo se calcula la morosidad?

“El índice o ratio de morosidad es un indicador utilizado en el mundo de la banca. Este mide el volumen de operaciones que han sido considerada morosas, con relación al volumen de préstamos y créditos concedidos por dicha entidad”. (Morales, 2021)

“La tasa de morosidad sirve, entre otras cosas, para conocer la salud financiera de una empresa o entidad. Esta se calcula dividiendo el valor de los créditos dudosos entre el valor de la cartera de créditos totales”. (RedClaimer, 2021)

Las entidades del sistema financiero, utilizan los indicadores moratorios con la finalidad de ver si la entidad tiene ganancias o pérdidas, el dinero que proviene de los ahorristas se pone al mercado mediante créditos, motivo por el cual es muy importante cuidar que la morosidad de los créditos no incremente.

El hecho de conocer el índice de morosidad nos permite saber cómo es la calidad de la cartera de clientes o socios que tenemos, que porcentaje de personas son morosas en referencia a la totalidad de la cartera.

“Esta consiste en dividir el total de préstamos considerados morosos entre el total de préstamos concedidos por la entidad”. (SBS 11356)

Según la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS)

Se considera crédito vencido para créditos a pequeñas empresas y a microempresas a los 30 días calendario, en el caso de créditos de consumo revolvente y no revolvente, hipotecarios para vivienda y operaciones de arrendamiento financiero, se sigue un escalonado para la consideración de crédito vencido: después de los 30 días calendario de no haber pagado a la fecha pactada. Se considerará vencida solo la porción no pagada; mientras que después de los 90 días calendario del incumplimiento, se considerará la totalidad de la deuda.

2.1.2.2. Causas de la Morosidad

A continuación, se presenta los factores que diferentes autores consideran porque se da la morosidad:

2.1.2.2.1. Factores Macroeconómicos

La morosidad es un paso previo a la quiebra, [...] existe una relación negativa entre ciclo económico y morosidad. [...] Adicionalmente, se debe evaluar si la relación entre

morosidad y ciclo es sincronizada o incluye rezagos, es decir si la tasa de crecimiento corriente de la economía determina la morosidad actual, o si periodos previos de expansión generaron una mejor capacidad de pago futura de los agentes y por lo tanto menores tasas de morosidad posteriores. (Aguilar Andía y Camargo Cárdenas, 2004, pp. 23-24)

Las mayores restricciones de liquidez pueden generar problemas en la capacidad de pagos. Por ejemplo, un aumento generalizado de los salarios, del precio de las materias primas o de los tipos de interés activos, puede reducir la capacidad de pago de las empresas o familias (un incremento en los salarios mejora su capacidad de pago). Mayores niveles de endeudamiento (medido como porcentaje del PBI o del ingreso medio) pueden aumentar las dificultades de los agentes para hacer frente a sus compromisos, ya sea por el lado del mayor peso del servicio.[...] Wadhvani (1984) deriva un modelo teórico en el que supone que las empresas operan en mercados imperfectos, y obtiene que la probabilidad de quiebra de una empresa está relacionada con los salarios, los precios de las materias primas, los tipos de interés reales y nominales, el cociente entre endeudamiento y el valor de mercado de las empresas y de la demanda agregada real. De manera similar, Davis (1992) utiliza la tasa de crecimiento del PBI, los salarios y precios reales de las materias primas, los tipos de interés y el ratio de endeudamiento sobre PBI para explicar el ratio de quiebras empresariales. (Aguilar Andía y Camargo Cárdenas, 2004, p. 23)

Podemos mencionar que los determinantes macroeconómicos de la morosidad están clasificados en tres grupos, que son: variables que miden el ciclo económico, aquellos que afectan el grado de liquidez y aquellos que miden el nivel del endeudamiento.

Todo ello debe tenerse en cuenta si queremos una mejor evaluación y la disminución del indicador de la morosidad.

2.1.2.2.2. Factores Microeconómicos

El comportamiento de cada entidad financiera es fundamental para explicar su nivel de morosidad, por ejemplo, aquellas entidades que tengan una política de colocaciones más agresiva se espera que presenten tasas de morosidad mayores. En este sentido, el crecimiento del crédito, el tipo de negocio y los incentivos a adoptar políticas más arriesgadas son los grupos de variables más analizados (Saurina,1998).

Uno de los elementos más importantes sobre la tasa de morosidad de una institución bancaria es la velocidad de su expansión crediticia, incrementos importantes en la tasa de crecimiento de las colocaciones pueden ir acompañados de reducciones en los niveles de exigencias a los solicitantes. (Aguilar Andía y Camargo Cárdenas, 2004, pp. 24-25)

También podemos mencionar que las políticas de crédito mientras más arriesgados sean las que usen los gestores, puede traer un incremento en la morosidad.

Por otro lado, la selección adversa también actúa en contra de las instituciones que intentan aumentar rápidamente su participación en el mercado de crédito, ya que, si una entidad intenta arrebatar a los clientes de otro banco, éste probablemente sólo deje marchar a sus peores clientes. Si dicha expansión se hace en un área o segmentos nuevos, los problemas de selección adversa se podrían multiplicar ya que los primeros clientes que acudirán a la nueva entidad serán los de peor calidad. (Aguilar Andía y Camargo Cárdenas, 2004, p. 25)

El aumento en el número de agencias significa tener acceso a mayores tipos de mercado, ello también puede traer consigo la dificultad del control y monitoreo, trayendo así la dificultad de la recuperación de créditos.

Una adecuada supervisión de la colocación de créditos es muy importante para la recuperación de los mismos. Si existiría una insolvencia en los recursos destinados a la tarea de monitoreo, podría afectar al control y a la recuperación de créditos en mora.

Un indicador bastante común es el monto colocado por empleado. Refleja el monto colocado que, en promedio, cada empleado debe atender y se define como el ratio entre el total de colocaciones sobre el número de empleados. En principio se espera que el efecto de este indicador sobre la tasa de morosidad sea positivo. Sin embargo esta relación no es clara ya que incrementos en el monto colocado por empleado generan mayores tasas de morosidad siempre y cuando este empleado haya superado el punto de saturación de créditos que pueda monitorear eficientemente, es decir que hasta cierto monto colocado, el empleado puede aumentar o mantener la eficiencia de los controles, y que a partir de cierto punto y por el excesivo tamaño del monto que debe supervisar es posible que empiecen a generarse pérdidas de eficiencia en el control. (Aguilar Andía & Camargo Cárdenas, 2004, p. 26)

El autor nos hace referencia a que se corre un riesgo de morosidad si se sobrecarga a un trabajador con más créditos de lo que él pueda controlar, así mismo se refiere a que si se arriesga más en la colocación de créditos dando muchas flexibilidades, mayor riesgo tendremos de mora.

La relación entre tasa de morosidad y garantías es de signo incierto ya que las teorías tradicionales sostienen que los mejores prestamistas están dispuestos a aportar más garantías para señalar que son de riesgo bajo y a su vez, un mayor número de garantías aportadas limita el riesgo moral del cliente. Sin embargo, se han venido desarrollando teorías que plantean una relación positiva, ya que afirman que la existencia de garantías disminuye los incentivos que tiene la institución para un adecuado monitoreo del crédito

a la par que puede generar un exceso de optimismo entre los acreditados (Padilla y Requejo, 1998).

En el sistema financiero peruano las garantías crediticias se clasifican y se publican teniendo en cuenta su capacidad de ser ejecutadas en el menor plazo posible. De esta manera existen garantías de lenta realización, de rápida realización y otras no clasificadas. Sin embargo y tal como lo reconocen Murrugarra y Ebentreich (1999) en el caso de microcréditos este indicador no es tan preciso, ya que no captura el efecto de otros tipos de garantías bastante usadas por los diferentes tipos de crédito ofrecidos, como son las garantías grupales, las garantías individuales, las cuales son de naturaleza distinta a las garantías reales.

En resumen, del repaso de la literatura sobre los determinantes microeconómicos de la morosidad se puede concluir que la expansión crediticia, el tipo de diversificación sectorial, los incentivos y nivel de eficiencia de la empresa, la presencia de garantías, el poder de mercado y la solvencia de las entidades son importantes en la determinación de la tasa de morosidad observadas por una institución crediticia. (Aguilar Andía y Camargo Cárdenas, 2004, p. 26)

Si en el Perú la morosidad crediticia se incrementara considerablemente el país se podría ver envuelto en una crisis financiera. Cuando se produce la morosidad crediticia primeramente perjudica a la rentabilidad a la vez que se da una ruptura en la rotación de los fondos. Lo que trae consigo que la entidad financiera incremente sus provisiones por los créditos impagos, esto a su vez afecta inmediatamente a las utilidades. Por lo que, un incremento importante en la morosidad hace que el problema de incumplimiento se traduzca en uno de rentabilidad, liquidez y finalmente en un problema de solvencia. (Guillén, 2002).

En lo que refiere a los factores microeconómicos, varias de estas se ven reflejados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, por buscar más socios se lanza campañas de créditos con políticas más flexibles en los requisitos, en las garantías; las tasas de interés se rebajan para compras de deuda de otras entidades, entiéndase que muchas entidades solo dejan ir a sus clientes no tan buenos, así mismo la expansión de agencias hace que el monitoreo de cómo se otorga los créditos disminuya puesto que las jefaturas encargadas no se abastecen para una correcta revisión. Todas estas acciones pueden llevar consigo un incremento en nivel de morosidad, el cual se ve reflejado en las utilidades y resultados obtenidos en el periodo.

2.2 MARCO CONCEPTUAL (palabras claves)

2.2.1 *Gestión*

“Hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera” (RAE, 2021).

2.2.2 *Mora*

La "mora" consiste en el retraso, dilación o tardanza en el cumplimiento de la obligación, por lo común, la de pagar una cantidad económica, líquida y vencida. No obstante, en sentido más concreto, se identifica con el retardo culpable, que da lugar a la correspondiente indemnización, pero que no impide la posibilidad del cumplimiento tardío de la obligación (La Ley Soluciones Legales, s.f.)

2.2.3 *Regla Procíclica*

“Medida que hace que a la tasa de provisión correspondiente a la categoría de riesgo normal se añada un componente adicional” (Resolución 11356-2018-SBS, 2018).

2.2.4 *Créditos Directos*

Representa los financiamientos que, bajo cualquier modalidad, las empresas del Sistema Financiero otorguen a sus clientes, originando a cargo de estos la obligación de entregar una suma de dinero determinada, en uno o varios actos, comprendiendo inclusive las obligaciones derivadas de refinanciaciones y reestructuraciones de créditos o deudas existentes (Resolución 11356-2018-SBS, 2018).

2.2.5 *Créditos Revolventes*

“Son aquellos créditos en los que se permite que el saldo fluctúe en función de las decisiones del deudor. Incluye las modalidades de avances en cuenta corriente, tarjetas de crédito, sobregiros en cuenta corriente, préstamos revolventes y otros créditos revolventes” (Resolución 11356-2018-SBS, 2018).

2.2.6 *Créditos No Revolventes*

“Son aquellos créditos reembolsables por cuotas, siempre que los montos pagados no puedan ser reutilizables por el deudor. En este tipo de crédito no se permite que los saldos pendientes fluctúen en función de las propias decisiones del deudor” (Resolución 11356-2018-SBS, 2018).

2.3 Antecedentes Empíricos De La Investigación

2.3.1 *En el nivel nacional*

Elsa Violeta Hidalgo Benito (2010) Realiza la investigación **“Influencia del Control Interno en la Gestión de Créditos y Cobranzas en una Empresa de Servicios de Pre- Prensa Digital en Lima-Cercado”**

La hipótesis de la investigación: Si las acciones de Control Interno son relevantes, entonces influyen favorablemente en la optimización de la gestión de créditos y cobranzas en una empresa de servicios de pre-prensa digital en Lima-Cercado.

El Control Interno en el área de créditos y cobranzas de una empresa de servicios de pre-prensa digital, es fundamental e imprescindible, pero a su vez debe ser aplicado adecuadamente, siendo esta una herramienta muy útil permitiendo su aplicación a determinados procedimientos inclusive. Dentro de este marco existen las dificultades de parte de la gerencia con respecto al tipo de organización que maneja; es decir, evaluar el ambiente donde se va a aplicar los procedimientos.

La conclusión más importante es que un Sistema de Control Interno debe ser planeado, nunca será consecuencia de la casualidad o surgirá de modo espontáneo. El Control Interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garantice los objetivos de preservar con la máxima seguridad el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad. En fin, debe coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado. Asimismo, se ha llegado a la conclusión de que, para poder introducir procedimientos óptimos y sistemas de control adecuados, el propietario o responsable de la empresa debe tener presente lo importante que es el control interno en la gestión de créditos y cobranzas.

Se debería apoyar al sector de servicios de pre-prensa digital otorgando mayores créditos a los microempresarios e invirtiendo en la difusión de los deberes tributarios, con lo cual podría obtener mayor rentabilidad desarrollando el sector económico del país y obteniendo mayor recaudo de impuestos con lo cual se obtendría mayor inversión en la educación.

Conclusión general: El estudio de investigación realizado ha determinado la importancia de contar con un sistema de control interno en la gestión de créditos y

cobranzas, el mismo que influirá favorablemente en la ética, prudencia y transparencia de éste, en el marco de las normas de control interno, el informe COSO y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información oportuna y razonable para una adecuada gestión en el área de créditos y cobranzas y evitar o reducir pérdidas e incrementar los ingresos por los créditos otorgados y cobranzas efectuadas. (Hidalgo Benito, 2010, pp. 76, 137,138)

Griselda Isabel Nole Zeña (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”

En la presente investigación se determina las siguientes conclusiones:

Si, existe correlación entre Estrategias de Cobranza la Morosidad de pagos, dado que la correlación de Pearson arrojó ($0,719$), por lo tanto, si existe relación entre las Estrategias de cobranza y la Morosidad de pagos de servicios en EPSEL SA – Ferreñafe. Las estrategias de cobranza en EPSEL S.A. son ineficientes ya que el 94% de encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo que la entidad EPSEL S.A; ponga mayor énfasis a su cobranza para poder contar con una buena recaudación”.

El nivel de la morosidad de pagos de servicios EPSEL S.A; es muy alta ya que el 99% de personas encuestadas manifestaron que EPSEL S.A. – Ferreñafe; tiene un gran número de clientes morosos.

Las estrategias de cobranza en EPSEL S.A son: Implementar un software que reduzca la cartera morosa, dar comodidad de pago en cuestión de deudas acumuladas o vencidas, evitar incrementar la morosidad ejecutando cortes de servicio, segmentar la cartera deudora, crear e implementar programas para incentivar el pago oportuno, etc. (Nole Zeña, 2015, p. 98)

Elvis Efrain Castañeda Muñoz y Jenny Johana Tamayo Bocanegra (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”**

En este trabajo de tesis se llega a las siguientes conclusiones:

La intención estratégica de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo está compuesta por 29 Indicadores en 4 perspectivas los mismos que se han visto afectados en su cumplimiento, por el incremento de la morosidad en la Ag Real Plaza, pues se enfoca y dedica más tiempo a la recuperación de créditos viéndose afectado el logro de los otros objetivos contemplados en la intención estratégica de la Caja Trujillo.

La morosidad durante el 2010-2012 registró incrementos de hasta 11.51% en algunos sectores económicos durante el periodo de evaluación ocasionando elevadas ratios de morosidad, el incremento en las provisiones y el incremento de los castigados en la cartera morosa, los mismos que incidieron negativamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La morosidad tuvo un impacto negativo en el alcance de los objetivos, pues el incremento de la morosidad provoca menos colocaciones; deterioro de la cartera; provisiones; rotación de los colaboradores y por ende poca rentabilidad; gastos y pérdidas en la Ag. Real Plaza lo cual se corroboró en la encuesta y entrevista realizada a los colaboradores y administradora de la agencia en estudio.

El impacto que ha tenido la morosidad en el alcance de los objetivos estratégicos de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo Agencia Real Plaza ha sido negativo; y se ha demostrado que el incremento de la morosidad afectó las perspectivas de la intención estratégica en sus indicadores ocasionando el aumento de provisiones, incobrabilidad, refinanciamientos y constantes castigos, por ende la disminución de la rentabilidad, de la variación del costo por riesgo crediticio, y el aumento de la cartera

de alto riesgo, con el consiguiente deterioro de sus activos. (Castañeda Muñoz y Tamayo Bocanegra, 2013, p. 84)

2.3.2 En el nivel local

Se ha evaluado la investigación presentada para la Universidad San Antonio Abad del Cuzco por parte de Washington Ezquerria (2016), quien sustenta la Tesis titulada **“Evaluación de Créditos Y Su Incidencia en el Nivel de Morosidad de la CAC Sr. de Los Temblores Agencia Cusco, 2016”**.

La investigación, tiene por objeto determinar cómo influye la evaluación de créditos en los niveles de la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor de los Temblores Limitada – Agencia Cusco 2016. Las conclusiones evidencian que: Existe influencia de la evaluación de créditos en los niveles de morosidad. (Ezquerria, 2016)

Se consultó la Tesis de Paolo Alexander Arias Díaz (2017) quien sustenta la Tesis titulada **“Administración de Riesgo Crediticio y Morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Puerto Maldonado Periodo 2016”**, presentada a la Universidad Andina del Cusco.

Dicha investigación se realizó con la finalidad de establecer de qué manera la administración del riesgo crediticio se relaciona con la morosidad debido a una deficiente evaluación crediticia que puede afectar el resultado de la gestión operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.

El problema de la agencia es que su morosidad es preocupante debido a la mala administración de riesgos inherentes a la evaluación de los créditos otorgados a los empresarios y a otros factores descritos en el estudio.

La conclusión principal indica que la administración del riesgo crediticio sí se relaciona significativamente con la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Agencia Puerto Maldonado Periodo (Arias Díaz, 2016)

3. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 *Hipótesis General*

Entre Gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

3.1.2 *Hipótesis Específicas*

- Entre la Planificación de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.
- Entre la Organización de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán Periodo, existe una relación directa.
- Entre la Dirección de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.
- Entre el Control de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

3.2 Identificación de Variables e Indicadores

La identificación de variables e indicadores, corresponde a la siguiente estructura:

Variable 1.-

Gestión de Cobranzas

Las **dimensiones** para esta variable son:

- Planificación

- Organización
- Dirección
- Control

Variables 2:

Nivel de morosidad

La dimensión para esta variable es:

- Saldo Vencido

3.2.1 Operacionalización de las Variables

Tabla 1*Matriz de Operacionalización de Variables*

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable 1. Gestión de Cobranzas	(Robles, 2012), define como un conjunto de acciones coordinadas, siempre en cuando se aplique adecuadamente y en el momento preciso, de tal modo se consiga recuperar el crédito otorgado a los clientes que no cumplen en pagar por la que se les denomina morosos.	1.- PLANIFICACION	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de recuperación • Políticas de cobranzas • Política de comisiones • Definición de funciones • Delegación de funciones
		2.- ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de metas • Sistemas de uso
		3.- DIRECCION	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Capacitaciones en función a las metas asignadas • Comunicación
		4.- CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Control • Reporte de morosidad

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable 2. Morosidad	<p>Pedrosa (2015), define:</p> <p>“Se denomina morosidad a aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación, de manera general, la condición de moroso se adquiere una vez que una obligación no es afrontada al vencimiento por parte de una persona u organización”.</p>	Saldo Vencido	<ul style="list-style-type: none"> • Fórmula saldo vencido

4. METODOLOGIA

4.1 **Ámbito de estudio: localización política y geográfica**

La investigación será realizada en la Cooperativa de Ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán, el cual se constituyó un 23 de enero de 1971, que su sede principal se encuentra en el Departamento, Provincia y Distrito de Cusco. Ubicación política: 08.01.01 y geográfica longitud: w. $71^{\circ} 58'33''$, con una altitud de m.s.n.m.: 3399, cuya dirección está en la Av. el Sol 415.

Actualmente se encuentra entregando servicios en 6 regiones del Perú: Cusco, Apurímac, Madre De Dios, Puno, Moquegua y Tacna.

4.2 **Tipo y nivel de la investigación**

4.2.1 *Tipo de investigación:*

El presente trabajo de investigación, según la clasificación de Sánchez y Reyes (2006), está enmarcado dentro del tipo de investigación aplicada, de enfoque cuantitativo ya que describe, explica la influencia o relación entre las variables de investigación en la realidad concreta del universo.

4.2.2 *Nivel de investigación*

Para el presente trabajo es Descriptivo – Correlacional.

Descriptivo: La intención es describir los contextos y sucesos. Es decir, como es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno.

Los estudios descriptivos buscan detallar las propiedades importantes de individuos, grupos, comunidades, etc.

Correlacional: Tiene la finalidad de medir el grado de relación que existe entre dos a más variables o conceptos.

Dicha correlación puede ser negativa o positiva.

Los estudios correlacionales se distinguen porque se centran en medir con precisión las variables individuales, mientras que los estudios correlacionales buscan medir el grado de relación.

4.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis de esta investigación serán los trabajadores del área de Negocios (analistas, gestores, coordinadores, administradores, jefes de línea, Gerentes) de las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.

4.4 Población de Estudio

La población, objeto de estudio, estará constituida por los trabajadores de las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán (agencia Principal, agencia Wanchaq, agencia San Sebastián, agencia Santiago, agencia San Jerónimo) en la totalidad de las agencias del Cusco el personal de negocios está constituido por un total de 100 personas.

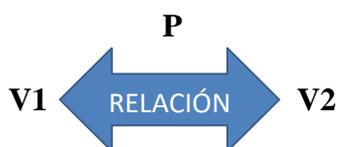
4.5 Tamaño de Muestra

Para el presente trabajo la muestra será de un total de 50% de los trabajadores del área de negocios de las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, los cuales ascienden a 50 personas, de un total de 100 trabajadores.

4.6 Técnicas de selección de muestras

Para el presente trabajo de investigación la determinación de la muestra es selectiva.

Esquema propuesto:



Donde:

P= Población de trabajadores del área de Negocios (Analistas, gestores, administradores y gerentes)

V1=Gestión de cobranzas

V2= Nivel de morosidad

R= Relación que existe entre Gestión de cobranzas y nivel de morosidad.

4.7 Técnicas de recolección de información

Para la obtención de la información requerida respecto a las variables se aplicarán las siguientes técnicas:

- **La técnica del análisis documental:** Utilizando, como instrumentos de recolección de datos: reglamentos, campañas, MOF, ROF, informes y otros documentos de la empresa.
- **La encuesta:** Utilizando como instrumento una encuesta; recurriendo como informantes a los trabajadores de la empresa.

4.8 Técnica de análisis e interpretación de información

Se hizo uso de Excel y SPSS, los resultados se presentarán con tablas y figuras del cual se hizo el análisis e interpretación.

4.9 Técnicas para Mostrar Verdad o Falsedad de las Hipótesis Planteadas

Se hizo uso del programa SPSS

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Descripción

Para obtener los resultados de la presente investigación, primero se analizó las variables por separado, Gestión de Cobranzas con el Sistema SPSS donde obtuvimos resultados importantes, mientras que el Nivel de Morosidad lo obtuvimos de la fórmula brindada por la SBS y la encuesta realizada.

Luego sometimos a relación o compatibilidad entre las 2 variables estudiadas.

5.2 Resultados de las variables

5.2.1 Variable: Gestión de Cobranzas

5.2.1.1. Resultado de la variable Gestión de Cobranzas

Tabla 2

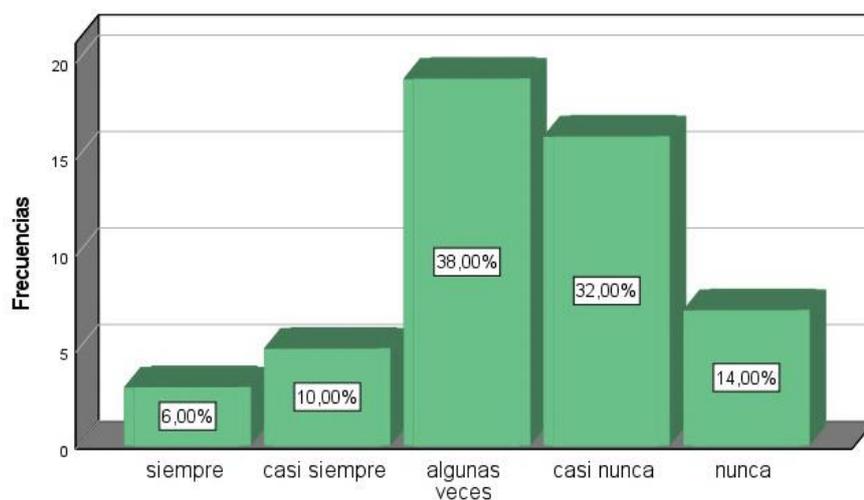
¿Cree usted que el sistema Bester utilizado en la Cooperativa, es una herramienta que ayuda a mejorar la recuperación de créditos en mora?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	6.0
Casi siempre	5	10.0
Algunas veces	19	38.0
Casi nunca	16	32.0
Nunca	7	14.0
Total	50	100

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 1

El Sistema Bester como herramienta para ayudar a recuperar créditos en mora



Interpretación:

En la tabla 2 y figura 1, sobre el sistema Bester como herramienta para ayudar a recuperar créditos en mora, se observa que:

El 6 % de las personas que fueron encuestadas consideran que el sistema Bester es una herramienta que siempre ayuda a mejorar la recuperación de créditos en mora, el 10 % de las personas considera que casi siempre, el 38% de las personas considera que algunas veces, el 32% de las personas considera que casi nunca y el 14% de las personas considera que nunca.

Considerando que el sistema Bester es una herramienta que debería ayudar a la recuperación de créditos en mora, se puede observar que la gran mayoría de los encuestados, no reciben la ayuda de este sistema para mejorar la recuperación de créditos en mora.

Tabla 3

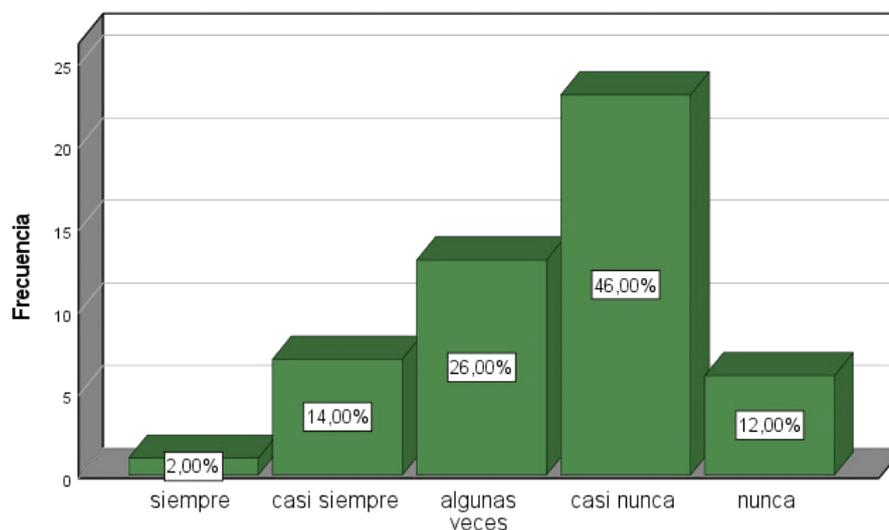
¿Considera usted que el procedimiento de cobranzas es actualizado permanentemente en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2.0
Casi siempre	7	14.0
Algunas veces	13	26.0
Casi nunca	23	46.0
Nunca	6	12.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 2

Procedimiento de cobranzas actualizado en la CAC Santo Domingo de Guzmán



Interpretación:

En la tabla 3 y figura 2, sobre la consideración de que el procedimiento de cobranzas es actualizado permanentemente en la cooperativa, se observa que:

El 2 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre el procedimiento de cobranzas es actualizado permanentemente en la Cooperativa, el 14 % de las personas considera que casi siempre, el 26% de las personas considera que algunas veces, el 46% de las personas considera que casi nunca y el 12% de las personas considera que nunca.

Para una mejor recuperación de créditos en mora, el procedimiento de cobranzas debería ser actualizado permanentemente, sin embargo, podemos observar en los resultados que el procedimiento de cobranzas no es actualizado permanentemente. Los tiempos cambian y debemos estar a la vanguardia para obtener mejores resultados.

Tabla 4

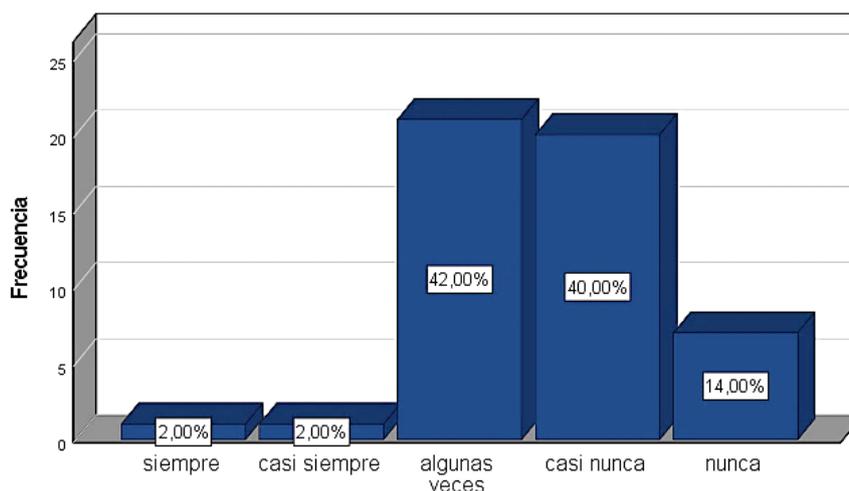
¿Considera usted que la política de cobranzas de la Cooperativa, plantea alternativas necesarias para que los socios cumplan con sus pagos?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2.0
Casi siempre	1	2.0
Algunas veces	21	42.0
Casi nunca	20	40.0
Nunca	7	14.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 3

La política de cobranzas plantea alternativas para que el socio cumpla con sus pagos



Interpretación:

En la tabla 4 y figura 3, sobre si la política de cobranzas de la cooperativa plantea alternativas necesarias para que los socios cumplan sus pagos, se observa que:

El 2 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre la política de cobranzas de la Cooperativa plantea alternativas necesarias para que los socios cumplan con sus pagos, el 2 % de las personas considera que casi siempre, el 42% de las personas considera que algunas veces, el 40% de las personas considera que casi nunca y el 14% de las personas considera que nunca.

La política de cobranzas de la Cooperativa debe plantear alternativas necesarias para que los socios cumplan con sus pagos, sin embargo, en el cuadro podemos observar que no se está planteando estas alternativas para tener mejores resultados.

Tabla 5

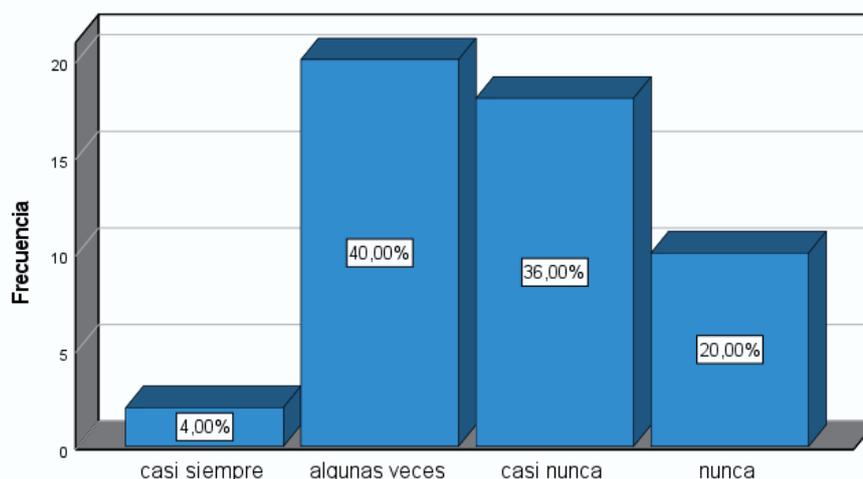
¿Considera usted que la política de cobranza de la Cooperativa, contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	2	4.0
Algunas veces	20	40.0
Casi nunca	18	36.0
Nunca	10	20.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 4

La Política de cobranza contribuye al cobro eficiente de créditos en mora



Interpretación:

En la tabla 5 y figura 4, sobre si la política de cobranza de la cooperativa contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora, se observa que:

El 4 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre la política de cobranza de la cooperativa contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora, el 40 % de las personas considera que algunas veces, el 36% de las personas considera que algunas veces, el 20% de las personas considera que casi nunca.

La política de cobranzas es una herramienta que debe contribuir con el cobro eficiente de créditos en mora, sin embargo según los resultados se está observando que no contribuye al cobro eficiente de créditos en mora.

Tabla 6

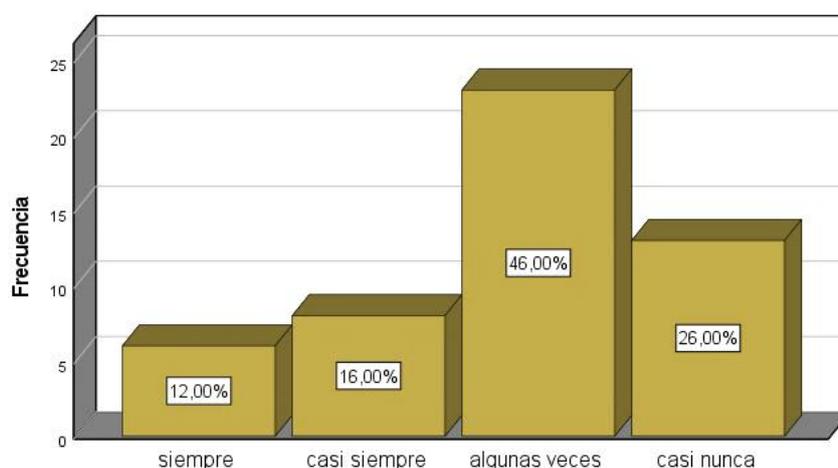
¿Si usted aplica de manera correcta la política de cobranzas, lograra su meta en la recuperación de créditos en mora de la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	12.0
Casi siempre	8	16.0
Algunas veces	23	46.0
Casi nunca	13	26.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 5

Aplicación correcta de la política de cobranzas conlleva al logro de su meta de recuperación



Interpretación:

En la tabla 6 y figura 5, sobre si consideran aplicando de manera correcta la política de cobranzas, lograrán su meta en la recuperación de créditos en mora de la cooperativa, se observa que:

El 12 % de las personas que fueron encuestadas considera que siempre se aplica de manera correcta la política de cobranzas, lograra su meta en la recuperación de créditos en mora de la Cooperativa, el 16 % de las personas considera que casi siempre, el 46% de las personas considera que algunas veces y el 26% de las personas considera que casi nunca.

La política de cobranzas es una herramienta que si aplicamos de manera correcta nos debería llevar al logro de nuestra meta en la recuperación de créditos en mora, sin embargo, según los resultados la mayoría de las personas encuestadas considera que si aplica de manera correcta la política de cobranzas no lograra su meta de recuperación.

Tabla 7

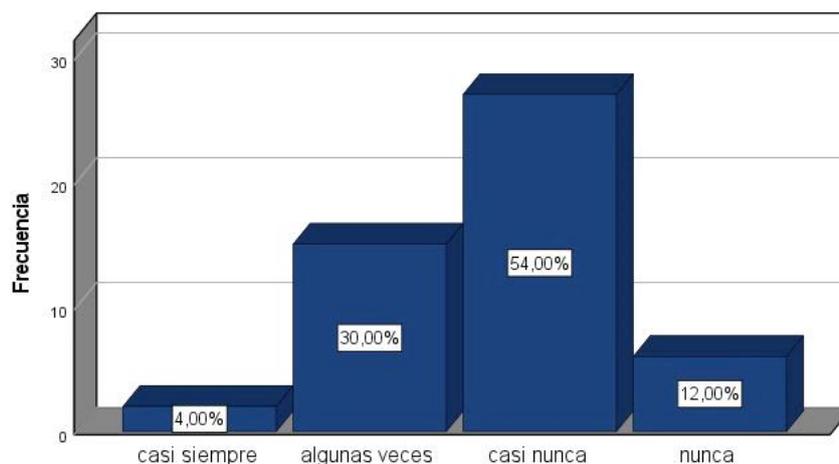
¿Considera usted que existe una estructura organizacional adecuada, que ayude a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	2	4.0
Algunas veces	15	30.0
Casi nunca	27	54.0
Nunca	6	12.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 6

Estructura organizacional adecuada para la recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 7 y figura 6, sobre si consideran que existe una estructura organizacional adecuada, que ayude a la recuperación de créditos en mora en la cooperativa, se observa:

El 4 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre existe una estructura organizacional adecuada, que ayuda a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa, el 30 % de las personas considera que algunas veces, el 54 % de las personas considera que casi nunca y el 12 % de las personas considera nunca.

La estructura organizacional adecuada es fundamental en toda entidad, en las entidades financieras si la estructura organizacional está bien determinada y es adecuada, ayuda a la recuperación de créditos en mora sin embargo podemos observar que no se tiene una estructura organizacional adecuada en la Cooperativa.

Tabla 8

¿Considera usted que se cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones, que contribuyan a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?

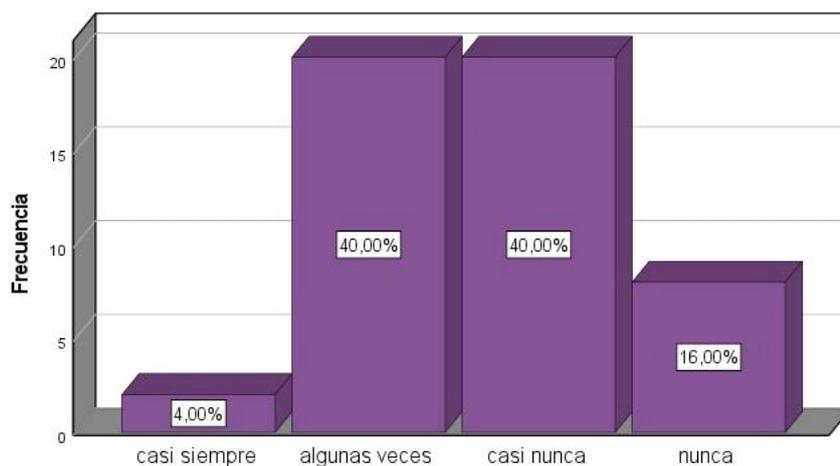
	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	2	4.0
Algunas veces	20	40.0

Casi nunca	20	40.0
Nunca	8	16.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 7

Asignación de responsabilidades adecuada para la recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 8 y figura 7, sobre si consideran que se cuenta con una asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones que contribuyan a la recuperación de créditos en mora, se observa:

El 4 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre se cuenta con una asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones que contribuyen a la recuperación de créditos en mora, el 40 % de las personas considera que algunas veces, el 40 % de las personas considera que casi nunca y el 16% de las personas considera que nunca,

La asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones deberían contribuir en la recuperación de créditos en mora, sin embargo, podemos observar en los

resultados que no estarían contribuyendo a la recuperación de créditos en mora de la Cooperativa.

Tabla 9

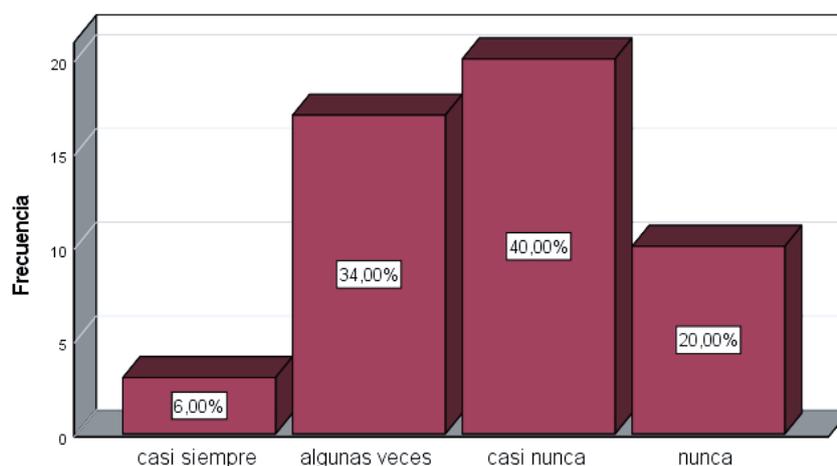
¿Cree usted que la política de comisiones de la Cooperativa, incentiva al cumplimiento de las metas en recuperación de créditos en mora?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	3	6.0
Algunas veces	17	34.0
Casi nunca	20	40.0
Nunca	10	20.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 8

Política de comisiones incentiva el cumplimiento de metas



Interpretación:

En la tabla 9 y figura 8, sobre si la política de comisiones de la cooperativa, incentiva al cumplimiento de las metas en recuperación de créditos en mora, se obtiene que:

El 6 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre la política de comisiones de la Cooperativa, incentiva al cumplimiento de las metas en la recuperación de

créditos en mora, el 34 % de las personas considera que algunas veces, el 40% de las personas considera que casi nunca y el 20% de las personas considera que nunca.

La política de comisiones es una herramienta que incentiva al cumplimiento de metas, sin embargo, podemos observar que la política de metas de la Cooperativa no incentiva en su mayoría al cumplimiento de las metas en recuperación de créditos en mora.

Tabla 10

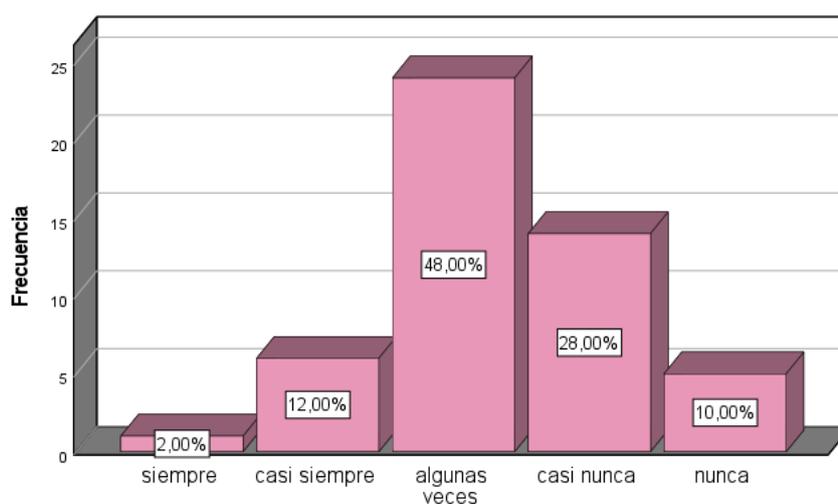
¿Usted recibe capacitaciones de manera constante en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2.0
Casi siempre	6	12.0
Algunas veces	24	48.0
Casi nunca	14	28.0
Nunca	5	10.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 9

Capacitaciones constantes en la cooperativa



Interpretación:

En la tabla 10 y figura 9, sobre si reciben capacitaciones de manera constante en la cooperativa, se aprecia que:

El 2 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre recibe capacitaciones de manera constante en la Cooperativa, el 12 % de las personas considera que casi siempre, el 48% de las personas considera que algunas veces, el 28 % de las personas considera que casi nunca y el 10 % de las personas considera que nunca.

La capacitación constante al personal es fundamental en toda entidad para lograr mejores resultados, sin embargo, podemos observar que en la Cooperativa la mayoría de las personas encuestadas considera que no está siendo capacitada de manera constante, pese a los cambios en el sistema financiero.

Tabla 11

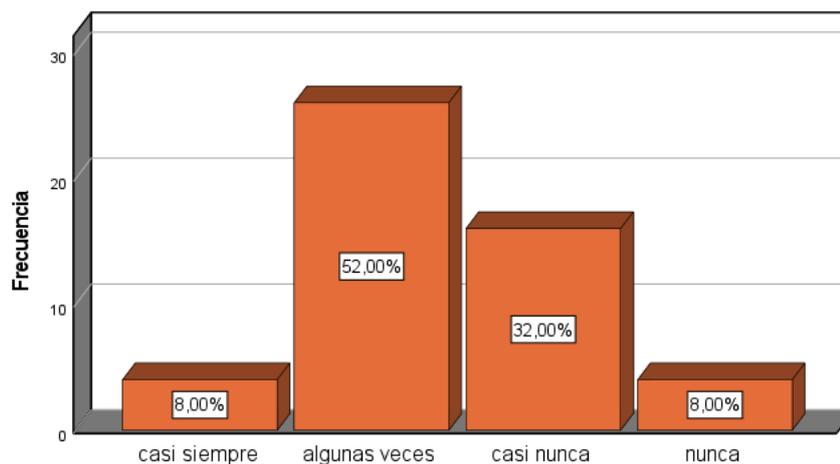
¿Cree usted que las jefaturas de Negocios realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	4	8.0
Algunas veces	26	52.0
Casi nunca	16	32.0
Nunca	4	8.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 10

Jefaturas del área de negocios realizan la planificación para recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 11 y figura 10, sobre si consideran que las jefaturas de negocio realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la cooperativa, se observa que:

El 8 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre las jefaturas de negocio realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa, el 52 % de las personas considera que algunas veces, el 32% de las personas considera que casi nunca y el 8 % de las personas considera que casi nunca.

Para lograr mejores resultados todo se realiza con planificación, la mayoría de las personas encuestadas considera que las jefaturas de negocios en su mayoría no realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa.

Tabla 12

¿Considera usted que el personal de negocios (analistas- gestores- coordinadores- administradores- jefes- gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas en la Cooperativa?

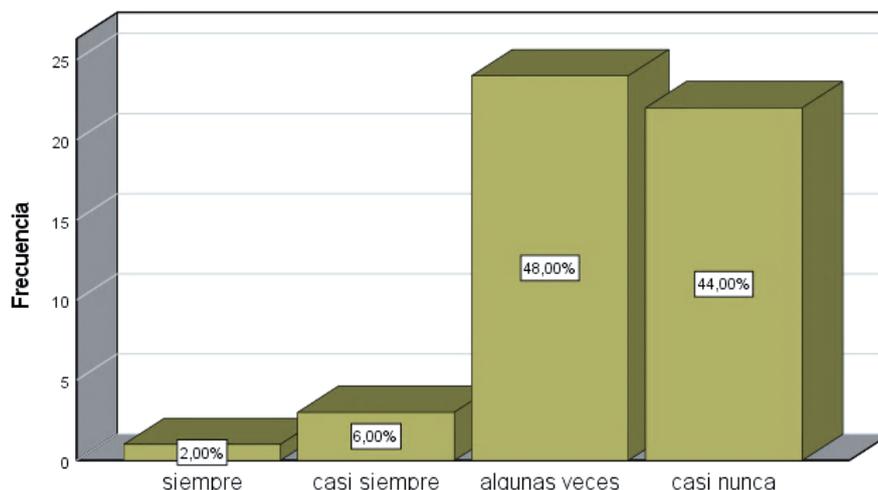
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2,0
casi siempre	3	6,0
algunas veces	24	48,0
casi nunca	22	44,0

Total	50	100,0
--------------	-----------	--------------

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 11

El personal de negocios cumple los procedimientos de cobranzas



Interpretación:

En la tabla 12 y figura 11, sobre si consideran que el personal de negocios (analistas-gestores-coordinadores-administradores-jefes-gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas en la cooperativa, se obtiene que:

El 2 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre el personal de negocios (analistas - gestores - coordinadores - administradores - jefes - gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas de la Cooperativa, el 6 % de las personas considera que casi siempre, el 48% de las personas considera que algunas veces, el 44% de las personas considera que casi nunca y el 0 % de las personas considera que nunca.

Para lograr mejores resultados se debe cumplir con los procedimientos establecidos, sin embargo, el personal de negocios (analistas - gestores - coordinadores - administradores - jefes - gerentes) en su mayoría no cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas.

Tabla 13

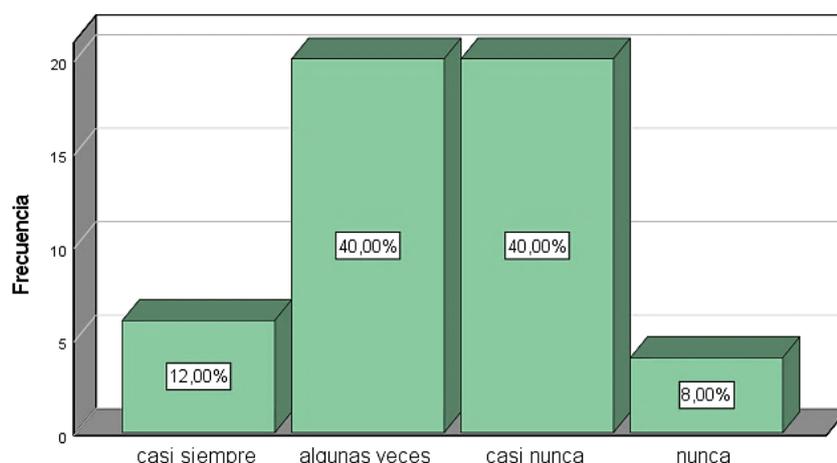
¿Usted cree que se toma en consideración las sugerencias del personal del área de negocios de La Cooperativa, para la recuperación de créditos en mora?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	12.0
Algunas veces	20	40.0
Casi nunca	20	40.0
Nunca	4	8.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Figura 12

Consideración de las sugerencias del personal de negocios para la recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 13 y figura 12, sobre si perciben que se toma en consideración las sugerencias del personal del área de negocios de la cooperativa, para la recuperación de créditos en mora, se observa:

El 12 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre se toma en consideración las sugerencias del personal del área de negocios de la Cooperativa, para la recuperación de créditos en mora, el 40 % de las personas considera que algunas veces, el 40% de las personas considera que casi nunca y el 8% de las personas considera que nunca.

Quienes conocen la Cooperativa y su funcionamiento en referencia a los créditos en mora es el personal del área de negocios, ellos podrían dar sugerencias para la recuperación de créditos en mora, sin embargo la mayoría considera que no se toma en cuenta sus sugerencias para mejorar los resultados.

Tabla 14

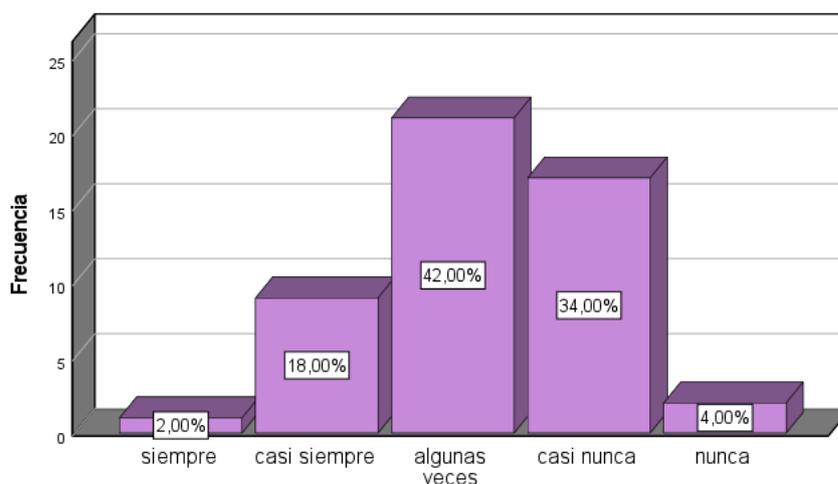
¿Usted como parte del personal de negocios encargado de la cobranza de créditos en mora, considera que cumplen de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas establecida en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	2.0
Casi siempre	9	18.0
Algunas veces	21	42.0
Casi nunca	17	34.0
Nunca	2	4.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 13

Cumplimiento de la política de cobranzas por el personal de negocios



Interpretación:

En la tabla 5 y figura 4, sobre si como parte del personal de negocios encargado de la cobranza de créditos en mora, consideran que cumplen de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas establecida en la cooperativa, se observa que:

El 2 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre como parte del personal de negocios encargado de las cobranzas de créditos en mora, considera que cumple de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas establecida en la Cooperativa, el 18% de las personas considera que casi siempre, el 42% de las personas considera que algunas veces, 34 % de las personas considera que casi nunca y el 4% de las personas considera que nunca.

El personal de negocios es fundamental en la Cooperativa, si cumpliera de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas tendría mejores resultados en la recuperación de créditos en mora.

Tabla 15

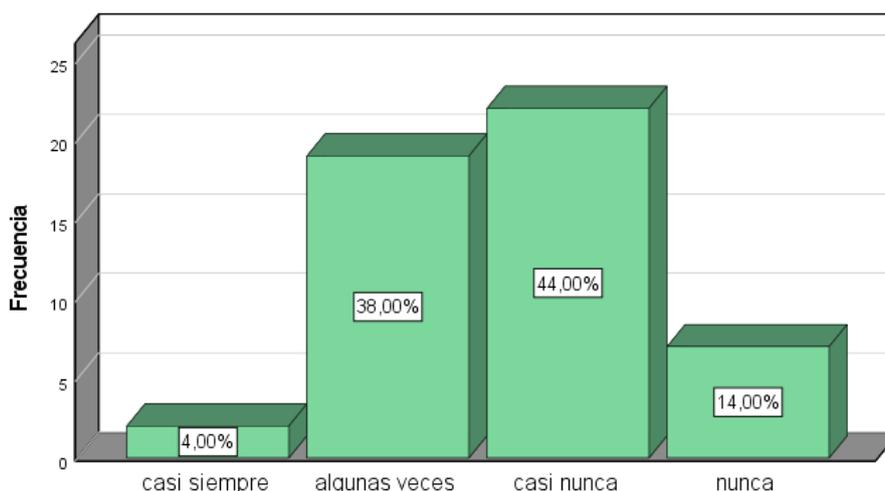
¿Usted mantiene comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	2	4.0
Algunas veces	19	38.0
Casi nunca	22	44.0
Nunca	7	14.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 14

Comunicación con los jefes del área de negocios para mejorar la recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 15 y figura 14, sobre si mantienen comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la cooperativa, se aprecia que:

El 4 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre mantienen comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en la Cooperativa, el 38 % de las personas considera que algunas veces, el 44% de las personas considera que casi nunca y el 14% de las personas considera que nunca.

La comunicación es fundamental en toda entidad, si los jefes tendrían mayor comunicación con el personal de negocios de la cooperativa se obtendría mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa.

Tabla 16

¿Considera usted que la recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas en la Cooperativa?

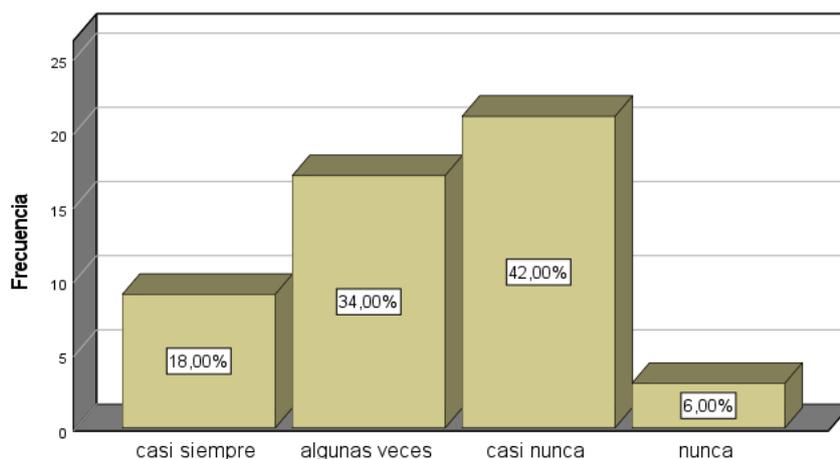
	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	9	18.0
Algunas veces	17	34.0
Casi nunca	21	42.0

Nunca	3	6.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 15

La recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas



Interpretación:

En la tabla 16 y figura 15, sobre si consideran que la recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas en la cooperativa, se aprecia que:

El 18% de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre la recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas en la Cooperativa, el 34% de las personas considera que algunas veces, el 42% de las personas considera que casi nunca, el 6% de las personas considera que nunca.

Para obtener mejores resultados, la recuperación de créditos en mora debe ser evaluado en todas sus etapas, sin embargo, la mayoría de las personas encuestadas considera que la recuperación de créditos no se estaría evaluando en todas sus etapas.

Tabla 17

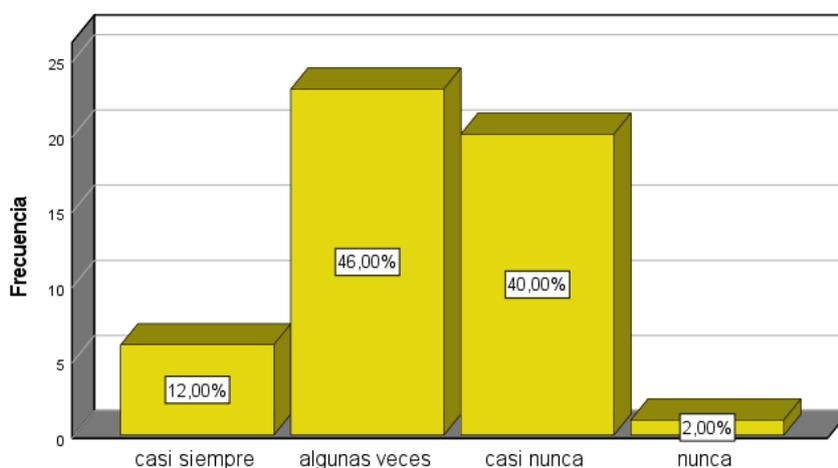
¿Cree usted que el monitoreo de los créditos en mora se realiza permanentemente por el área de negocios en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	12.0
Algunas veces	23	46.0
Casi nunca	20	40.0
Nunca	1	2.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 16

Monitoreo permanente de los créditos en mora por el área de negocios



Interpretación:

En la tabla 17 y figura 16, sobre si considera que el monitoreo de los créditos en mora se realiza permanentemente por el área de negocios en la cooperativa, se observa que:

El 12 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre el monitoreo de los créditos en mora se realiza permanentemente por el área de negocios en la Cooperativa, el 46 % de las personas considera que algunas veces, el 40% de las personas considera que casi nunca y el 2% de las personas considera que nunca.

El monitoreo permanente de créditos en mora es fundamental en toda entidad financiera, los encargados de realizar este monitoreo es el área de negocios, sin embargo, en su mayoría no se estaría cumpliendo este monitoreo en la Cooperativa.

Tabla 18

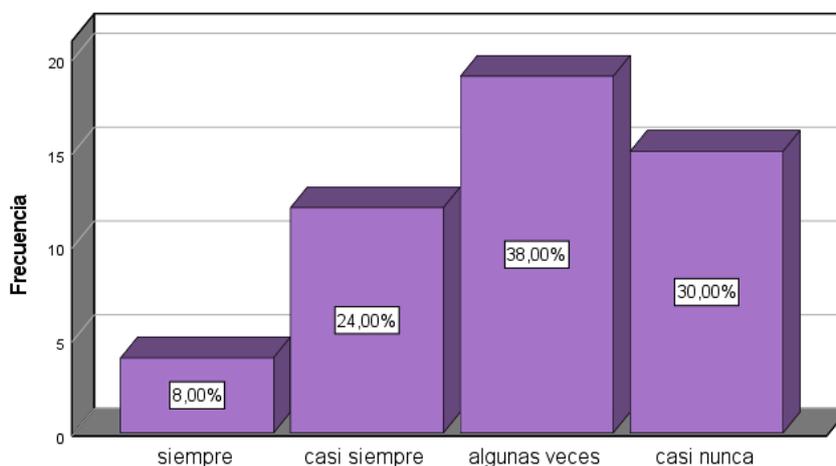
¿Considera usted que realiza el seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	8.0
Casi siempre	12	24.0
Algunas veces	19	38.0
Casi nunca	15	30.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 17

Seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos



Interpretación:

En la tabla 18 y figura 17, sobre si consideran realizar el seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora en la cooperativa, se observa que:

El 8 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre realiza el seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa, el 24 % de las personas considera que casi siempre, el 38 % de las personas considera que algunas veces y el 30 % de las personas considera que casi nunca.

Realizar el seguimiento oportuno de la cartera asignada es fundamental en toda entidad, sin embargo, en la Cooperativa en su mayoría no se estaría realizando el seguimiento a la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora.

Tabla 19

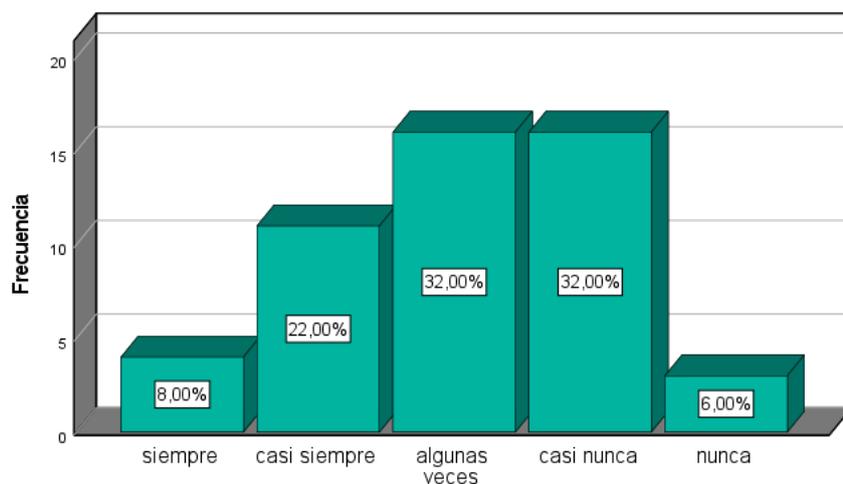
¿Considera usted que el área de cobranzas garantiza el cumplimiento estricto de la política de cobranzas en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	8.0
Casi siempre	11	22.0
Algunas veces	16	32.0
Casi nunca	16	32.0
Nunca	3	6.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 18

El Área de cobranzas garantiza el cumplimiento de la política de cobranzas



Interpretación:

En la tabla 19 y figura 18, sobre si consideran que el área de cobranzas garantiza el cumplimiento estricto de la política de cobranzas en la cooperativa, se aprecia que:

El 8% de las personas que fueron encuestadas consideran que el área de cobranzas garantiza el cumplimiento estricto de la política de cobranzas en la Cooperativa, el 22% de las personas considera que casi siempre, el 32% de las personas considera que algunas veces, 32% de las personas considera que casi nunca y el 6% de las personas considera que nunca.

El área de cobranzas debería garantizar el cumplimiento de la política de cobranzas en la Cooperativa, sin embargo, la mayoría de las personas encuestadas considera que no se está garantizando el cumplimiento de la política.

Tabla 20

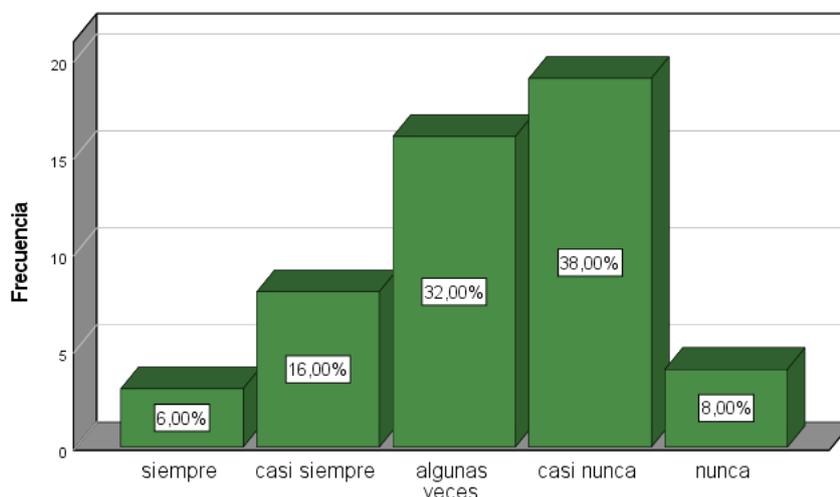
¿Considera usted que evalúan su desempeño para obtener mejores resultados en la Cooperativa?

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	6.0
Casi siempre	8	16.0
Algunas veces	16	32.0
Casi nunca	19	38.0
Nunca	4	8.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta realizada

Figura 19

Evaluación de desempeño para mejores resultados



Interpretación:

En la tabla 20 y figura 19, sobre si consideran que evalúan su desempeño para obtener mejores resultados en la cooperativa, se obtiene que:

El 6 % de las personas que fueron encuestadas consideran que siempre evalúan su desempeño para obtener mejores resultados en la Cooperativa, el 16% de las personas considera que casi siempre, el 32% de las personas considera que algunas veces, el 38% de las personas considera que casi y el 8% de las personas considera que nunca

Para obtener mejores resultados se debería evaluar el desempeño de los trabajadores, sin embargo, la mayoría de las personas encuestadas consideran que no evalúan su desempeño en la Cooperativa.

Tabla 21

¿Considera usted que, en la Cooperativa, se hace uso de indicadores que puedan medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora?

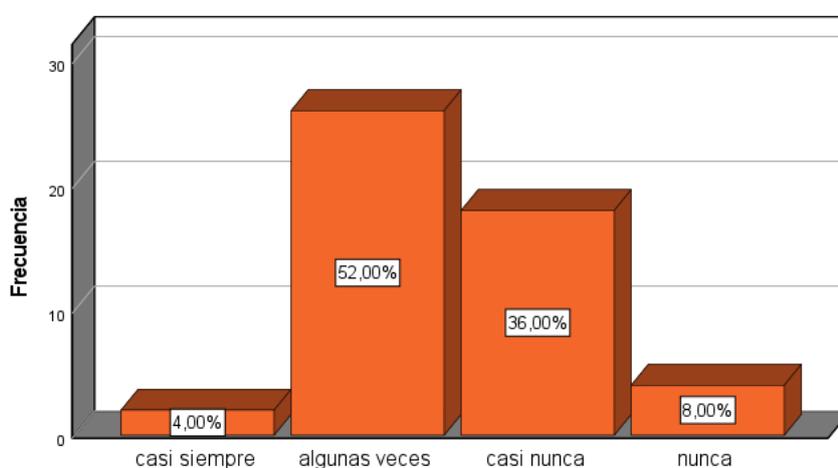
	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

Casi siempre	2	4.0
Algunas veces	26	52.0
Casi nunca	18	36.0
Nunca	4	8.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 20

Uso de indicadores que midan la eficacia y eficiencia de créditos en mora



Interpretación:

En la tabla 21 y figura 20, sobre si consideran que, en la cooperativa se hace uso de indicadores que pueden medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora, se observa que:

El 4 % de las personas que fueron encuestadas consideran que casi siempre se hace usos de indicadores que puedan medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora, el 52 % de las personas considera que algunas veces, el 36 % de las personas considera que casi nunca y el 8 % de las personas considera que nunca.

La mayoría de las personas encuestadas considera que no se hace uso de indicadores que pueden medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa.

Podemos observar acorde a las respuestas otorgadas por las personas encuestadas, no se estaría haciendo uso de la gestión de cobranzas para reducir el nivel de morosidad, por ello existe una relación directa entre gestión de Cobranzas y nivel de morosidad, mientras la gestión de cobranzas sea mala el nivel de morosidad será mayor.

5.2.2 Variable nivel de morosidad

Según la SBS, la fórmula que determina el Nivel de Morosidad es:

Saldo Vencido / Cartera Total

Tabla 22

Saldos y moras por agencia de la CAC Santo Domingo de Guzmán en Cusco

<i>Agencia</i>	<i>Saldo de cartera</i>	<i>Saldo vencido</i>	<i>Mora</i>
<i>Oficina principal</i>	64,200,585.85	11,034,576.02	17.19
<i>San Jerónimo</i>	11,287,854.12	1,636,404.69	14.50
<i>San Sebastián</i>	10,006,685.00	1,685,297.03	16.84
<i>Santiago</i>	11,078,475.70	2,670,457.88	24.10
<i>Wánchaq</i>	24,481,807.57	860,025.95	3.51
Resultado	121,055,408.24	17,886,761.57	14.78

Fuente: SBS

Tabla 23

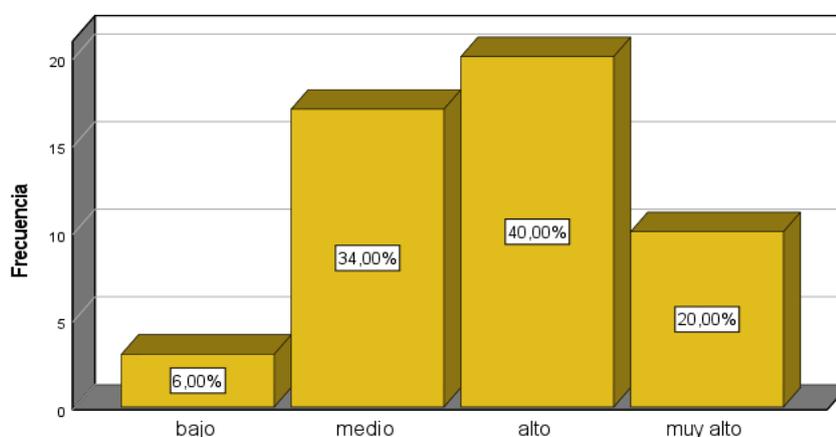
Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es:

	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	3	6.0
Medio	17	34.0
Alto	20	40.0
Muy alto	10	20.0
Total	50	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Figura 21

Percepción del nivel de morosidad de la cooperativa



Interpretación:

En la tabla 23 y figura 21, sobre qué tan alto consideran que el nivel de morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán es, en el año 2019 con un porcentaje de 14.78%. Se observa que:

El 20 % de las personas que fueron encuestadas consideran que el porcentaje de 14.78% de morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán es muy alto, el 40% de las personas que fueron encuestadas considera que el porcentaje es alto, el 34% de las personas encuestadas considera que el porcentaje es medio, el 6% considera que el porcentaje de mora es bajo.

La mayoría de las personas encuestadas considera que el porcentaje de la morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán, situación que preocupa a los directivos, trabajadores y socios de la institución.

Podemos observar acorde a las respuestas otorgadas por las personas encuestadas, no se estaría haciendo uso de la gestión de cobranzas para reducir el nivel de morosidad, por ello existe una relación directa entre gestión de Cobranzas y nivel de morosidad, mientras la gestión de cobranzas sea mala el nivel de morosidad será mayor.

5.3 Prueba de Hipótesis

5.3.1 Prueba de Hipótesis General

Planteamiento

Ho: Entre Gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, no existe una relación directa.

Ha: Entre Gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

Nivel de riesgo o significancia

El valor utilizado de manera común es de 0.05

Valor crítico y regla de decisión

Para la contrastación de la hipótesis se usará la prueba del chi cuadrado, conforme a lo siguiente

Se acepta la hipótesis nula si $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si $p < 0.05$

Tabla 24

Prueba del Chi cuadrado para la hipótesis general

		Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es				
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Considera Ud. que el personal de negocios (analistas- gestores-	Siempre	1	0	0	0	1
	Casi siempre	0	2	1	0	3
	Algunas veces	1	9	13	1	24

coordinadores- administradores- jefes- gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas en la cooperativa	Casi nunca	1	6	6	9	22
	Total	3	17	20	10	50

Tabla 25

Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis general

	Valor	GI	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,925 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	18,820	9	,027
Asociación lineal por lineal	7,726	1	,005
N de casos válidos	50		

Interpretación:

Siendo el valor de significación 0,001 es menor a 0,050, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente, decimos que "Entre la gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa con un 95% de confianza".

Tabla 26

Correlación de Pearson para la hipótesis general

	Valor	Error estándar asintótico^a	Significación aproximada
R de Pearson	,397	,134	,004 ^c
Correlación de Spearman	,351	,135	,013 ^c
N de casos válidos	50		

Interpretación:

El grado de correlación entre la variable gestión de cobranzas y el nivel de morosidad está determinado por la correlación de Pearson con un valor de 39.7%, la cual tiene una correlación positiva. Así mismo, se observa que el valor de la significancia es de 0.004, donde $p < 0.05$, por lo tanto, la relación es significativa, es decir; gestión de cobranzas y el nivel de morosidad si tiene relación entre ambas variables, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna

5.3.2 Prueba de Hipótesis Específicas

5.3.2.1. Prueba de Hipótesis Específica 1

Planteamiento

Ho: Entre La Planificación de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, no existe una relación directa.

Ha: Entre La Planificación de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

Nivel de riesgo o significancia

El valor utilizado de manera común es de 0.05

Valor crítico y regla de decisión

Para la contrastación de la hipótesis se usará la prueba del chi cuadrado, conforme a lo siguiente:

Se acepta la hipótesis nula si $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si $p < 0.05$

Tabla 27

Prueba del Chi cuadrado para hipótesis específica 1

		Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es				
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Considera Ud. que la política de cobranza de la cooperativa contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora	Casi siempre	0	2	0	0	2
	Algunas veces	3	8	8	1	20
	Casi nunca	0	6	5	7	18
	Nunca	0	1	7	2	10
Total		3	17	20	10	50

Tabla 28

Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 1

	Valor	G1	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,554 ^a	9	,029
Razón de verosimilitud	20,453	9	,015
Asociación lineal por lineal	8,324	1	,004
N de casos válidos	50		

Interpretación:

Siendo el valor de significación 0,029 es menor a 0,050, entonces diríamos que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente, decimos que “Entre la Planificación de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa con un 95% de confianza”.

Tabla 29*Correlación de Pearson para la hipótesis específica 1*

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Significación aproximada
R de Pearson	,412	,087	,003 ^c
Correlación de Spearman	,426	,098	,002 ^c
N de casos válidos	50		

Interpretación:

El grado de correlación entre la variable planificación de cobranzas y el nivel de morosidad está determinado por la correlación de Pearson con un valor de 41.2%, la cual tiene una correlación positiva. Así mismo, se observa que el valor de la significancia es de 0.003, donde $p < 0.05$, por lo tanto, la relación es significativa, es decir; planificación de cobranzas y el nivel de morosidad si tiene relación entre ambas variables, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna

5.3.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

Planteamiento

Ho: Entre La Organización de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, no existe una relación directa.

Ha: Entre La Organización de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

Nivel de riesgo o significancia

El valor utilizado de manera común es de 0.05

Valor crítico y regla de decisión

Para la contrastación de la hipótesis se usará la prueba del chi cuadrado, conforme a lo siguiente

Se acepta la hipótesis nula si $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si $p < 0.05$

Tabla 30

Prueba del Chi cuadrado para la hipótesis específica 2

		Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es				
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Considera Ud. que se cuenta con una asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones que contribuyan a la recuperación de créditos en mora	Casi siempre	0	2	0	0	2
	Algunas veces	3	8	8	1	20
	Casi nunca	0	7	6	7	20
	Nunca	0	0	6	2	8
Total		3	17	20	10	50

Tabla 31

Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 2

	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,750 ^a	9	,027
Razón de verosimilitud	22,865	9	,007
Asociación lineal por lineal	9,811	1	,002
N de casos válidos	50		

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Siendo el valor de significación 0,027 es menor a 0,050, entonces diríamos que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente, decimos que "Entre la Organización de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa con un 95% de confianza.

Tabla 32

Correlación de Pearson para hipótesis específica 2 – medidas simétricas

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Significación aproximada
R de Pearson	,447	,078	,001 ^c
Correlación de Spearman	,458	,091	,001 ^c
N de casos válidos	50		

Interpretación:

El grado de correlación entre la variable organización de cobranzas y el nivel de morosidad está determinado por la correlación de Pearson con un valor de 44.7%, la cual tiene una correlación positiva. Así mismo, se observa que el valor de la significancia es de 0.003, donde $p < 0.05$, por lo tanto, la relación es significativa, es decir; organización de cobranzas y el nivel de morosidad si tiene relación entre ambas variables, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna

5.3.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

Planteamiento

Ho: Entre La Dirección de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, no existe una relación directa.

Ha: Entre La Dirección de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

Nivel de riesgo o significancia

El valor utilizado de manera común es de 0.05

Valor crítico y regla de decisión

Para la contrastación de la hipótesis se usará la prueba del chi cuadrado, conforme a lo siguiente

Se acepta la hipótesis nula si $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si $p < 0.05$

Tabla 33

Prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 3

		Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es				Total
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	
Ud. mantiene comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la cooperativa	Casi siempre	0	2	0	0	2
	Algunas veces	3	6	10	0	19
	Casi nunca	0	9	6	7	22
	Nunca	0	0	4	3	7
Total		3	17	20	10	50

Tabla 34

Valores de la prueba de Chi cuadrado para la hipótesis específica 3

	Valor	GI	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,707 ^a	9	,014
Razón de verosimilitud	27,384	9	,001

Asociación lineal por lineal	10,490	1	,001
N de casos válidos	50		

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Siendo el valor de significación 0,014 es menor a 0,050, entonces diríamos que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente, decimos que "Entre la Dirección de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa con un 95% de confianza.

Tabla 35

Correlación de Pearson para hipótesis específico 3 - Medidas Simétricas

	Valor	Error estándar asintótico ^a	Significación aproximada
R de Pearson	,463	,076	,001 ^c
Correlación de Spearman	,449	,094	,001 ^c
N de casos válidos	50		

Interpretación:

El grado de correlación entre la variable dirección de cobranzas y el nivel de morosidad está determinado por la correlación de Pearson con un valor de 46.3%, la cual tiene una correlación positiva. Así mismo, se observa que el valor de la significancia es de 0.001, donde $p < 0.05$, por lo tanto, la relación es significativa, es decir; dirección de cobranzas y el nivel de morosidad si tiene relación entre ambas variables, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna

5.3.2.4. Prueba de hipótesis específica 4

Planteamiento

Ho: Entre El Control de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, no existe una relación directa.

Ha: Entre El Control de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.

Nivel de riesgo o significancia

El valor utilizado de manera común es de 0.05

Valor crítico y regla de decisión

Para la contrastación de la hipótesis se usará la prueba del chi cuadrado, conforme a lo siguiente

Se acepta la hipótesis nula si $p > 0.05$

Se rechaza la hipótesis nula si $p < 0.05$

Tabla 36

Prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 4

		Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es				
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	Total
Considera Ud. que, en la cooperativa, se hace uso de indicadores que pueden medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora	Casi siempre	1	1	0	0	2
	Algunas veces	2	13	10	1	26
	Casi nunca	0	3	7	8	18
	Nunca	0	0	3	1	4
Total		3	17	20	10	50

Tabla 37

Valores de la prueba del chi cuadrado para hipótesis específica 4

	Valor	GI	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,222 ^a	9	,004
Razón de verosimilitud	24,273	9	,004
Asociación lineal por lineal	14,820	1	,000
N de casos válidos	50		

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Siendo el valor de significación 0,004 es menor a 0,050, entonces diríamos que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por consiguiente, decimos que "Entre el Control de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa con un 95% de confianza".

Tabla 38

Correlación de Pearson para hipótesis específico 4 - Medidas simétricas

	Valor	Error estándar asintótico^a	Significación aproximada
R de Pearson	,550	,081	,000 ^c
Correlación de Spearman	,573	,088	,000 ^c
N de casos válidos	50		

Interpretación:

El grado de correlación entre la variable control de cobranzas y el nivel de morosidad está determinado por la correlación de Pearson con un valor de 55%, la cual tiene una correlación positiva. Así mismo, se observa que el valor de la significancia es de 0.001, donde

$p < 0.05$, por lo tanto, la relación es significativa, es decir; control de cobranzas y el nivel de morosidad si tiene relación entre ambas variables, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna

5.4 Discusión de resultados

Este trabajo de investigación se desarrolla en la Cooperativa De Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, entidad que recibe el ahorro de muchos socios, para luego colocarlo en el mercado mediante créditos, siendo esta una entidad con más de 50 años de vida institucional, tiene muchas carencias en lo que respecta a una buena gestión de Cobranzas, trayendo con ello un nivel de morosidad considerable.

A partir de los resultados obtenidos, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que existe relación directa entre gestión de cobranzas y nivel de morosidad.

Si tomamos a consideración lo que define Quiroa, 2020: “Que la gestión es el conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a utilizar de manera óptima los recursos que posee una empresa”. Todo esto con el fin de alcanzar los objetivos y obtener los mejores resultados; ello no se estaría cumpliendo en la Cooperativa Santo Domingo de Guzmán, puesto que una de las finalidades que tiene como entidad financiera es tener un nivel de morosidad bajo, sin embargo, se ha observado que su nivel de morosidad es considerable, lo cual afecta a sus resultados que son las utilidades; utilidades que como Cooperativa reparte a sus asociados.

(Chiavenato, 2007) considera que para que exista una buena gestión se debe cumplir con sus fases que son: la planeación (consiste en determinar los objetivos que se espera alcanzar y los cursos de acción adecuados para alcanzarlos).

En referencia a los objetivos que se espera lograr en la Cooperativa es tener un índice de morosidad bajo, con el apoyo de sus políticas y reglamentos, según la encuesta realizada nos manifiestan que las políticas que usa la Cooperativa no contribuyen en el cobro eficiente de créditos en mora. La Organización nos hace referencia a que, para alcanzar los objetivos,

ejecutar los planes y lograr que las personas trabajen con eficiencia, las actividades deben agruparse de manera lógica y distribuir la autoridad para evitar conflictos y confusiones, en las encuestas realizadas se consultó en referencia a si la estructura organizacional que tiene Cooperativa es adecuada, el cual nos manifestaron la mayoría que *casi nunca*. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas, en la encuesta realizada se consultó que, si existe comunicación de las jefaturas con el personal, a lo que la mayoría respondió que casi nunca. La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizaron y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos, se realizó la pregunta de que si en la Cooperativa se hace uso de indicadores que puedan medir la eficiencia y eficacia de la recuperación de créditos en mora a lo que la mayoría respondió que casi nunca.

En las cuatro etapas que comprende la Gestión se observa que existe mucha deficiencia, lo cual nos da la respuesta del porque la Cooperativa está teniendo un indicador de mora alto, lo cual es preocupante y se debe mejorar, porque los dineros que se pone al mercado son de los socios ahorristas los cuales ponen su confianza en la Cooperativa. La operación de crédito puede definirse como: la entrega de un valor actual, sea dinero, mercancía o servicio, sobre la base de confianza, a cambio de un valor equivalente esperando en un futuro, pudiendo existir adicionalmente un interés pactado. (Del Valle Córdova, 2020)

Los socios ponen su confianza en la Cooperativa, esperando obtener de sus ahorros un interés, motivo por el cual los directivos y los trabajadores deben cuidar esta confianza y mejorar su gestión de cobranzas, de esta manera se obtendrá mejores resultados y con ello una mejor utilidad. Si una entidad tiene altos niveles de morosidad corre el riesgo de cerrar, con ello no solo perjudicaría a los socios, trabajadores, directivos; perjudicaría a la Sociedad,

porque una entidad dinamiza la economía y directa e indirectamente contribuye en la mejora económica de la Sociedad.

“Desde un enfoque empresarial, morosidad sería el retraso en el cumplimiento del pago de obligaciones contraídas, por tanto, se trata de un incumplimiento de contrato de pago en fecha predeterminada” (Gonzales Pascual y Gomes Vastos, 2020); si observamos que en la Cooperativa el nivel de morosidad es considerable es porque la Gestión de cobranza tiene influencia directa en ella, puesto que hemos observado una deficiente gestión de cobranza, entonces podemos mencionar que la Gestión de cobranza tiene influencia directa en el nivel de morosidad.

CONCLUSIONES

PRIMERA: En este trabajo de investigación se determina que existe una relación directa entre Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019 con el grado de correlación positiva por r de Pearson de 39.7%, así mismo se hace uso de la Prueba del Chi cuadrado con un valor de significancia de 0.001 donde $p < 0.05$, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna donde indica que existe relación directa entre Gestión de cobranza y nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa Santo Domingo de Guzmán, para que el nivel de morosidad que fue de 14.78%

SEGUNDA: Se concluye que existe una relación directa entre Planificación de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019. Con la prueba del Chi cuadrado con un valor de significancia de 0.029 donde $p < 0.05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

TERCERA: Se concluye que existe una relación directa entre Organización de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019. Con la prueba del Chi cuadrado con un valor de significancia de 0.027 donde $p < 0.05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

CUARTA: Se concluye que existe una relación directa entre Dirección de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019. Con la prueba del Chi cuadrado con un valor de significancia de 0.014 donde $p < 0.05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

QUINTA: Se concluye que existe una relación directa entre Control de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019. Con la prueba del Chi cuadrado con un valor de significancia de 0.004 donde $p < 0.05$, por tanto, se acepta la hipótesis alterna.

SUGERENCIAS

Se sugiere al Consejo de Administración y a la Gerencia General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán con la finalidad de disminuir el nivel de morosidad:

PRIMERO: Aplicar la gestión de cobranza, realizando un continuo seguimiento al área de negocios con la finalidad de mejorar los indicadores de morosidad caso contrario tomar medidas correctivas.

SEGUNDO: Mejorar La Planificación de cobranzas, para lo cual se debe contar con un sistema más efectivo, mejorar las políticas de cobranzas, mejores estrategias.

TERCERO: Mejorar La Organización, definir la estructura organizacional, designar cargos en función al conocimiento, mejorar la política de comisiones para estimular al logro de objetivos.

CUARTO: Mejorar La Dirección, mejor comunicación de jefes con el personal a cargo, las jefaturas de negocios deben planificar el trabajo a desarrollar para disminuir el nivel de morosidad.

QUINTA: Mejorar El control, realizar la evaluación continua de los resultados, contar con herramientas que midan el logro del personal, el área de recuperaciones debe garantizar el cumplimiento de la cobranza, para disminuir el nivel de morosidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar Andía, G., y Camargo Cárdenas, G. (2004). *Análisis de la morosidad de las Instituciones Microfinancieras (IMF) en el Perú*. IEP, Instituto de Estudios Peruanos.
- Arias Díaz, P. A. (2016). *Administración de riesgo crediticio y morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito Santo Domingo de Guzmán agencia Puerto Maldonado periodo 2016*. Tesis, Universidad Andina del Cusco.
- Arroyo Vergara, F. A., y Rodríguez Polo, W. (2018). *Las políticas de gestión de cobranza y su incidencia en la situación económica y financiera de la sociedad de beneficiencia pública de Trujillo, La Libertad, año 2017*. Tesis, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Pearson.
- Castañeda Muñoz, E. E., y Tamayo Bocanegra, J. 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, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Elsevier Editora Limitada.
- Del Valle Córdova, E. E. (2020). *Credito y Cobranzas*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Dialogos Voces. (2022). *Cuatro funciones de la Gestion*. <https://www.dialogosavoces.com/cuatro-funciones-de-la-gestion/>
- Ezquerria, W. (2016). *Evaluación de Créditos y su incidencia en el nivel de morosidad de la CAC Sr. de los Temblores Agencia Cusco, 2016*. UNSAAC.
- Fayol, H. (1983). *Administración Industrial y General*. Editorial Universitaria Cormoran.
- Gonzales Pascual, J., y Gomes Vastos, R. V. (2020). *La Morosidad; un acuciante problema financiero de nuestros días*. Contabilidad y Finanzas de la UNIZAR.
- Guillén, J. (2002). *Morosidad crediticia y tamaño: Un análisis de la crisis bancaria peruana*. Banco de Reserva del Perú.
- Hidalgo Benito, E. V. (2010). *Influencia del control Interno en la Gestión de Creditos y Cobranzas en una Empresa de Servicios pre-prensa Digital*. Universidad San Martín de Porres.
- Huergo, J. (2003). *Los procesos de gestión*.
<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>

- La Ley Soluciones Legales. (s.f.). *Mora-Concepto*. guiasjuridicas.laley.es:
<https://guiasjuridicas.laley.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAC1PQU7EMAz8TS5IaEvhmEu7HJAAoaUgrm7rbSPSuMRO2fwed0OkKBnbM575SRhzhxexQ1pW7xaHQegmUFxA3EaGc6CQF9vFhEagZ3swMEgCf6TB1vX9jtyGHfTaoThibLL-hAT8CdIWVX1neKbfV9jcpKIUGohFz42jffw67Keq6-rBbBhZB>
- Marcó, F., Loguzzo, H. A., y Fedi, J. L. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. (A. Mezzadri, Ed.) Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Marzo, C., Wisijowski, C., y Rodriguez Zamora, L. (2008). *Prevencion y cura de la Morosidad*.
- Morales Castro, J. A., y Morales Castro, A. (2014). *Credito y Cobranza*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Morales, F. C. (09 de Mayo de 2021). *Índice de morosidad*. *Economipedia.com*. Índice de morosidad. *Economipedia.com*: <https://economipedia.com/definiciones/indice-de-morosidad.html>
- Nole Zeña, G. I. (2015). *Estrategias de cobranza y su relación con la morosidad de pagos de servicio en la zonal Ferreñafe de la entidad prestadora de servicios de saneamiento de Lambayeque S.A. - 2015*. Universidad Señor de Sipán.
- prucommercialre. (2022). *¿Qué es la Gestión de Crédito?* <https://www.prucommercialre.com/que-es-la-gestion-de-credito/>
- Quiroa, M. (07 de diciembre de 2020). *Gestión Administrativa*. *Economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- RAE. (2021). *Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/morosidad>
- Ramos, G. (04 de Abril de 2014). Definición de Cobranza. <https://definicion.mx/cobranza/>
<https://enciclopedia.net/cobranza/>
- RedClaimer. (13 de Julio de 2021). *RedClaimer.es*. RedClaimer.es: <https://redclaimer.es/que-es-la-morosidad-y-como-se-calcula/>
- Resolución 11356-2018-SBS. (2018). *Resolución 11356*.
https://www.sbs.gob.pe/portals/0/jer/pfrpv_normatividad/20160719_res-11356-2008.pdf
- Valverde Castro, Ú. A. (2012). *Control previo como instrumento de gestión en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Vargas Vasserot, C., Gadea Soler, E., y Sacristán Bergia, F. (2015). *Derecho de las sociedades cooperativas*.

ANEXOS

ANEXO 01 Cuestionario de preguntas realizadas a los trabajadores del área de negocios de la CAC Santo Domingo de Guzmán (Encuesta A y Encuesta B).

ANEXO 02 Matriz de Consistencia: Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las Agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo De Guzmán, Periodo 2019.

ANEXO 03 Matriz de Validación. Validadores: Experto Elvis Oroz Figueroa, Experto Yury Alberto Dante Loayza Mamani, Experto Rolando Sevillanos Masías.

ANEXO 01

Cuestionario de Preguntas Realizadas a los Trabajadores del Área de Negocios de la CAC Santo Domingo De Guzmán

ENCUESTA A

Estimado trabajador de la CAC Santo Domingo De Guzmán: A continuación, se le presenta una lista de preguntas acerca de la Gestión de cobranzas. Es muy importante hacer de su conocimiento que sus respuestas serán anónimas y totalmente confidenciales, por lo cual se le pide su total sinceridad. Este trabajo se desarrolla para obtener el título de Maestría en Finanzas en la UNSAAC.

Las alternativas de respuesta son las siguientes:

Siempre: S	Casi Siempre: CS	Algunas Veces: AV	Casi Nunca: CN	Nunca: N
------------	------------------	-------------------	----------------	----------

PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1.- ¿Cree usted que el sistema Bester utilizado en la Cooperativa, es una herramienta que ayuda a mejorar la recuperación de créditos en mora?					
2.- ¿Considera usted que el procedimiento de cobranzas es actualizado permanentemente en la Cooperativa?					
3.- ¿Considera usted que la política de cobranzas de la Cooperativa, plantea alternativas necesarias para que los socios cumplan con sus pagos?					
4.- ¿Considera usted que la política de cobranza de la Cooperativa, contribuye en el cobro eficiente de créditos en mora?					
5.- ¿Si usted aplica de manera correcta la política de cobranzas, lograra su meta en la recuperación de créditos en mora de la Cooperativa?					
6.- ¿Considera usted que existe una estructura organizacional adecuada, que ayude a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?					
7.- ¿Considera usted que se cuenta con una adecuada asignación de responsabilidades en las áreas de créditos y recuperaciones, que contribuyan a la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?					
8.- ¿Cree usted que la política de comisiones de la Cooperativa, incentiva al cumplimiento de las metas en recuperación de créditos en mora?					
9.- ¿Usted recibe capacitaciones de manera constante en la Cooperativa?					

PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
10.- ¿Cree usted que las jefaturas de Negocios realizan la planificación para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?					
11.- ¿Considera usted que el personal de negocios (analistas-gestores- coordinadores- administradores- jefes- gerentes) cumplen estrictamente con los procedimientos de cobranzas en la Cooperativa?					
12.- ¿Usted cree que se toma en consideración las sugerencias del personal del área de negocios de La Cooperativa, para la recuperación de créditos en mora?					
13.- ¿Usted como parte del personal de negocios encargado de la cobranza de créditos en mora, considera que cumplen de manera eficiente y eficaz con la política de cobranzas establecida en la Cooperativa?					
14.- ¿Usted mantiene comunicación con los jefes de negocios, para obtener mejores resultados en la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?					
15.- ¿Considera usted que la recuperación de créditos se evalúa en todas sus etapas en la Cooperativa?					
16.- ¿Cree usted que el monitoreo de los créditos en mora se realiza permanentemente por el área de negocios en la Cooperativa?					
17.- ¿Considera usted que realiza el seguimiento de la cartera asignada de manera oportuna para la recuperación de créditos en mora en la Cooperativa?					
18.- ¿Considera usted que el área de cobranzas garantiza el cumplimiento estricto de la política de cobranzas en la Cooperativa?					
19.- ¿Considera usted que evalúan su desempeño para obtener mejores resultados en la Cooperativa?					
20.- ¿Considera usted que, en la Cooperativa, se hace uso de indicadores que puedan medir la eficacia y eficiencia de la recuperación de créditos en mora?					

¡MUCHAS GRACIAS!

ENCUESTA B

Estimado trabajador de la CAC Santo Domingo De Guzmán: A continuación, se le presenta una lista de preguntas acerca del Nivel de Morosidad. Es muy importante hacer de su conocimiento que sus respuestas serán anónimas y totalmente confidenciales, por lo cual se le pide su total sinceridad. Este trabajo se desarrolla para obtener el título de Maestría en Finanzas en la UNSAAC.

Las alternativas de respuesta son las siguientes:

Muy alto: MA	Alto: A	Medio: M	Bajo: B	Muy Bajo: MB
--------------	---------	----------	---------	--------------

PREGUNTAS	MA	A	M	B	MB
1.- Considera usted que el Nivel de Morosidad en la CAC Santo Domingo de Guzmán en el año 2019 con un porcentaje de 14.78% en las Agencias del Cusco, es:					

ANEXO 02

Matriz de Consistencia: Gestión de Cobranzas y el Nivel de Morosidad en las Agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo De Guzmán, Periodo 2019.

PROBLEMA OBJETO DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES /DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema General: ¿Qué relación existe entre gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación que existe entre gestión de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, periodo 2019</p>	<p>Hipótesis general: Entre Gestión de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.</p>	<p>VARIABLE 1.- Gestión de Cobranzas</p> <p>VARIABLE 2.- Nivel de Morosidad</p>	<p>Tipo de Investigación Aplicada</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo - Correlacional</p> <p>Diseño de investigación Correlacional - Causal</p> <p>Enfoque Cuantitativo- cualitativo</p> <p>Población Trabajadores de las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán</p> <p>Muestra: El 50% de los trabajadores del área de negocios de la Cooperativa de Ahorro y</p>
<p>Problemas Específicos: ¿Qué relación existe entre la Planificación de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?</p>	<p>Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre la Planificación de cobranzas y el nivel de morosidad de las Agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán.</p>	<p>Hipótesis Específicas: Entre la Planificación de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.</p>		

<p>¿Qué relación existe entre la Organización de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la Organización de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán</p>	<p>Entre la Organización de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.</p>		Crédito Santo Domingo de Guzmán
<p>¿Qué relación existe entre la Dirección de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la Dirección de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán</p>	<p>Entre la Dirección de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.</p>		
<p>¿Qué relación existe entre el Control de cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el Control de cobranzas y el nivel morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán</p>	<p>Entre el Control de Cobranzas y el nivel de morosidad en las agencias del Cusco de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Domingo de Guzmán, existe una relación directa.</p>		

ANEXO 03

Matriz de Validación, Experto Elvis Oroz Figueroa

MATRIZ DE VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del informante:	ELVIS OROZ FIGUEROA
1.2 Institución donde labora:	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
1.3 Nombre del Instrumento sujeto a validación:	Encuesta, para medir las variables GESTION DE COBRANZAS Y NIVEL DE MOROSIDAD
z	"GESTION DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN, PERIODO 2019".
1.4 Autor del instrumento	Giovanna Sánchez Torres

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

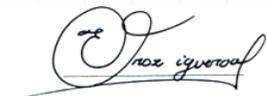
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1.- CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara										X										
2.- OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible en cuanto a los métodos de enseñanza											X									
3.- ACTUALIDAD	Muestra métodos que actualmente se maneja en el sistema									X											
4.- ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos										X										
5.- SURGENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad										X										
6.- INTENCIONALIDAD	Adecuado para determinar (variable independiente)										X										
7.- CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de (variable independiente)										X										
8.- COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación										X										
9.- METODOLOGÍA	La estrategia responde a los propósitos de la investigación										X										

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN :

VALIDACIÓN CUANTITATIVA

VALIDACIÓN CUALITATIVA

Cusco 26 de Abril del 2021



Firma del experto Informante

Matriz de Validación, Experto Yury Alberto Dante Loayza Mamani

MATRIZ DE VALIDACIÓN																					
I. DATOS GENERALES																					
1.1 Apellidos y nombres del informante:	YURY ALBERTO DANTE LOAYZA MAMANI																				
1.2 Institución donde labora:	UNIVERSIDAD NACIONAL SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO																				
1.3 Nombre del Instrumento sujeto a validación:	Encuesta, para medir las variables GESTION DE COBRANZAS Y NIVEL DE MOROSIDAD																				
Título de la tesis	"GESTION DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN, PERIODO 2019".																				
1.4 Autor del instrumento	Giovanna Sánchez Torres																				
II. A ASPECTOS DE VALIDACIÓN																					
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1.- CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara																				
2.- OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible en cuanto a los métodos de enseñanza																				
3.- ACTUALIDAD	el sistema																				
4.- ORGANIZACIÓN	presentación de los items respectivos																				
5.- SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				
6.- INTENCIONALIDAD	independiente)																				
7.- CONSISTENCIA	(variable independiente)																				
8.- COHERENCIA	investigación																				
9.- METODOLOGÍA	investigación																				
III. PROMEDIO DE VALORACIÓN :		VALIDACIÓN CUANTITATIVA								VALIDACIÓN CUALITATIVA											
		<input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>								<input style="width: 100px; height: 20px;" type="text"/>											
		Cusco 03 de Mayo del 2021																			
		 Firma del experto Informante																			

Matriz de Validación, Experto Rolando Sevillanos Masías

MATRIZ DE VALIDACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellidos y nombres del informante: ROLANDO SEVILLANOS MASIAS
 1.2 Institución donde labora: CMAC HUANCAYO
 1.3 Nombre del instrumento sujeto a validación: Encuesta, para medir las variables GESTION DE COBRANZAS

Título de la tesis: 'GESTION DE COBRANZAS Y EL NIVEL DE MOROSIDAD EN LAS AGENCIAS DEL CUSCO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SANTO DOMINGO DE GUZMAN, PERIODO 2019'

1.4 Autor del instrumento: Giovanna Sánchez Torres

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

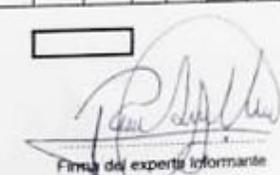
INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1.- CLARIDAD	El lenguaje se presenta de manera clara																				
2.- OBJETIVIDAD	Expresado para ser medible en cuanto a los métodos de enseñanza																				
3.- ACTUALIDAD	Muestra métodos que actualmente se maneja en el sistema																				
4.- ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica en la presentación de los ítems respectivos																				
5.- SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad																				
6.- INTENCIONALIDAD	Adecuado para determinar (variable independiente)																				
7.- CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos de (variable independiente)																				
8.- COHERENCIA	Entre las dimensiones e indicadores de la investigación																				
9.- METODOLOGÍA	La estrategia responde a los propósitos de la investigación																				

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN :

VALIDACIÓN CUANTITATIVA

VALIDACIÓN CUALITATIVA

Cusco 31 de Marzo del 2021


Firma del experto informante