

<https://rcientificaesteli.unan.edu.ni>

DOI: <https://doi.org/10.5377/farem.v0i38.11949>

Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí, Nicaragua, durante el primer semestre del año 2020

Incidence of the application of credit and collection policies in the portfolio recovery of Súper Las Segovias, S.A. in the city of Estelí, Nicaragua, during the first semester of the year 2020

Stephanie Dayana Gutiérrez Peralta

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. UNAN-Managua/FAREM-Estelí.
gutierrezperaltas29@gmail.com

Alexandra Lisbeth Peralta Castillo

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. UNAN-Managua/FAREM-Estelí.
alexandrastillo0299@gmail.com

Milton Ulises Mayrena Bellorín

Maestría en Currículo, Investigación y Proyecto Educativo. Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. UNAN-Managua/FAREM-Estelí.
milton.mayrena@yahoo.es

RECIBIDO

26/02/2021

ACEPTADO

21/06/2021

RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene como propósito determinar la incidencia de las políticas de crédito y cobranza en la cartera del Súper Las Segovias S.A. durante el primer semestre del año 2020; la responsabilidad de la administración de la cartera recae en el departamento de crédito y cobranza, estructurándose de acuerdo a las necesidades del supermercado, es responsabilidad de esta área definir las políticas de crédito y cobranza y todo proceso que se debe aplicar para otorgar los créditos. El tipo de Investigación es aplicada, con enfoque cualitativo, debido a que se realiza por medio de métodos de recolección de datos sin medición numérica. Para obtener información fue necesario la aplicación de tres instrumentos tales como: entrevistas a la gerente general y el responsable del área de crédito y cobranza, guías de observación en la empresa y revisión documental. Algunos de los principales resultados encontrados en el proceso investigativo es que las políticas se aplican sin la guía de un manual específico, además de que estas afectan la morosidad al no analizar de manera correcta a los sujetos de crédito y no determinar los límites y responsabilidades del deudor en el contrato de forma clara; se requiere la aplicación de un manual de políticas de crédito y cobranza, en el que se propone procesos de gestión y procedimientos prácticos, su aplicación permite un mejor control en la calificación del cliente, reducir sus índices de morosidad y lograr el correcto proceso del otorgamiento de crédito y la gestión de recuperación de cartera.

PALABRAS CLAVE

Cartera; mora; políticas de crédito; políticas de cobranza.



ABSTRACT

The purpose of this research work is to determine the incidence of credit and collection policies in the portfolio of Súper Las Segovias S.A. during the first semester of the year 2020; the responsibility of the portfolio management falls on the credit and collection department, structured according to the needs of the supermarket, it is the responsibility of this area to define the credit and collection policies and all the process that must be applied to grant credits. The type of research is applied, with a qualitative approach, because it is carried out by means of data collection methods without numerical measurement. In order to obtain information it was necessary to apply three instruments such as: interviews with the general manager and the person in responsible of the credit and collection area, observation guides in the company and documentary review. Some of the main results found in the research process are that the policies are applied without the guidance of a specific manual, in addition to the fact that they affect delinquency by not correctly analyzing the credit subjects and not clearly determining the limits and responsibilities of the debtor in the contract; The application of a manual of credit and collection policies is required, in which management processes and practical procedures are proposed, its application allows a better control in the client's qualification, reduce their delinquency rates and achieve the correct process of credit granting and portfolio recovery management.

KEYWORDS

Portfolio; delinquency; credit policies; collection policies.

INTRODUCCIÓN

151

Toda actividad empresarial se maneja bajo políticas o normas que orientan la diversidad de actividades comerciales que se dan en el mercado. Las empresas deben estar en constante actualización de los procesos que realizan, en este caso el supermercado presenta un área de crédito y cobranza y la investigación se desarrolló para determinar la incidencia de las políticas establecidas para el otorgamiento y recuperación de los créditos, además de proponer acciones de mejora y manuales que ayuden a realizar las actividades de la mejor manera.

La presente investigación es importante porque permite revisar la problemática que se mantiene en el supermercado Las Segovias S, A. en el proceso de otorgamiento de créditos y cómo afecta a la cartera vencida, demostrando que una correcta administración de cartera se basa en la buena aplicación de las políticas y la comunicación claras de los límites y obligaciones del cliente al adquirir esta responsabilidad con la empresa.

El estudio es novedoso, ya que no se ha actualizado el proceso de crédito en Supermercado las Segovias y se pretende mejorar este proceso mediante una propuesta de simplificación en sus procesos, seguida de una correcta aplicación de las políticas en cada una de las tareas asignadas para el otorgamiento y cobranza de los créditos mediante la representación de un flujograma de procesos con la notación de BPMN 2.0 (Business Process Model and Notation) lo que permitirá identificar, entender y conocer los procesos de otorgamiento de crédito y cobranza existentes (AS-IS) y los posibles errores que se están cometiendo para así poder definir los futuros (TO-BE).

El principal objetivo de aplicar flujogramas de procesos de créditos es mejorar la aplicación de las políticas y así la calidad de la cartera de crédito, evitando los clientes morosos, mejorando la gestión de la cartera y el óptimo análisis de los créditos para que la empresa no tenga que recurrir a gastos legales en donde asume las pérdidas y desperdician recursos valiosos para la empresa ya que la implementación de un proceso bien definido para el otorgamiento de crédito, como instrumento de gestión crediticia propone reducir la cartera vencida por ende bajar los niveles de morosidad, además que es importante que las políticas de crédito y cobranza estén en constante actualización de acuerdo a los objetivos de corto y mediano plazo que se establezca el área antes mencionada.

Los principales ejes teóricos que abordo la investigación esta lo referido a crédito, políticas de crédito, riesgo de crédito, cartera de crédito, gestión de cobro y la morosidad; aspectos muy importantes que dieron sustento y permitieron aplicarlos en el proceso investigativo.

La operación de crédito se basa en la entrega de valor presente de la confianza, ya sea dinero, bienes o servicios, a cambio del mismo valor esperado en el futuro, pudiendo también haber intereses pactados. (Morales Castro & Morales Castro, 2014)

En todos los créditos, existe un contrato que cubre una serie de obligaciones, y el cumplimiento de estas descritas en las cláusulas de dicho compromiso de pago, donde se plantea que se obtiene temporalmente una determinada cantidad de dinero de otra persona a cambio de una remuneración, se establece un monto fijo y un valor máximo en el monto del crédito, y se puede usar un porcentaje requerido, esto a medida que se establece una conexión legal entre el acreedor y el deudor. Por un lado, el deudor está obligado a pagar y por otro el acreedor tiene derecho a exigir el pago.

Las políticas de crédito son los lineamientos técnicos de los que dispone el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. Dicha política implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito. (ESAN, 2016)

Las políticas de crédito y cobranza afectan a la empresa en su conjunto, deberán ser formuladas e implantadas oficialmente por el más alto nivel gerencial, con mayor frecuencia serán el gerente de crédito y su personal los que desempeñen un papel activo en la determinación de las políticas, consultando con los jefes de otros departamentos afectados (ventas, finanzas, etc.).

El análisis crediticio es la evaluación de la posición de un cliente respaldado por información completa y segura, así como la aplicación de técnicas de valoración para calcular el riesgo de ganancia. (Hernández, 2011)

Según Vidales Rubí (2003) la cartera es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho(s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto.

Con la existencia de carteras de créditos con clientes en mora, es necesario que el supermercado implemente la gestión de cobro, esta deberá ser siempre planeada no improvisada, todos estos aspectos deben estar contemplados en un manual de procedimientos para la realización de los cobros, este mismo no se puede poner en práctica sin antes haber evaluado las circunstancias en las cuales se están presentando las dificultades o fallas por parte del cliente y así planear por medio de estos procedimientos como realizar dichos cobros.

La morosidad es aquella práctica en la que un deudor, persona física o jurídica, no cumple con el pago al vencimiento de una obligación. (Pedrosa, 2016)

MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de Investigación que se utiliza en el desarrollo del problema objeto de estudio, se ubicó dentro de los parámetros de una investigación aplicada, con enfoque cualitativo, debido a que se realiza por medio de métodos de recolección de datos sin medición numérica, puesto que se pretende determinar la Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A, con eficiencia y validez en los resultados de la investigación.

El tipo de muestreo utilizado durante la investigación es el muestreo no probabilístico en donde los sujetos son seleccionado siguiendo determinados criterios y estos no tienen la misma probabilidad de ser elegidos entre ellos, los criterios que se consideró para seleccionar la muestra fue casual o incidental debido a que se seleccionó directa e intencionadamente considerando el fácil acceso a la información y el interés por parte de la institución de conocer cuál es la Incidencia de la aplicación de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A.

Para la selección de la muestra se hizo una selección incidental, debido a que las personas fueron seleccionadas porque están directamente involucrados con el tema de estudio, eligiéndose de esta manera el área de cartera y cobro.

En cuanto a las técnicas que se aplicaron se encuentran las entrevistas dirigidas a la gerente general y al responsable del área de crédito y cobranza, la primera guía de observación está dirigida a la verificación de los documentos y registros de la información necesarios para la buena gestión y análisis de la cartera de crédito y la segunda ficha de observación se concentra en la evaluación del sistema o programa con el cual trabaja dicha empresa para poder conocer la forma en la que se clasifican los créditos y el nivel de morosidad real que existe en cuanto a la cartera de crédito.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La empresa se constituyó como “Súper las Segovias, S.A.”, con el eslogan “El Supermercado del Pueblo”, constituidos como sociedad anónima en sus estatus, esta podrá abreviarse como SUSESA con domicilio en Estelí, pudiendo establecer sucursales u oficinas en cualquier otro lugar de la república o fuera de ella.

El área de crédito y cobranza del supermercado inicia funciones en 1998 con el objetivo de captar clientes y ofrecer un servicio único en su momento. Estos créditos se trabajaban con las empresas a través de convenios colectivos y se segmentaba por educación, clientes varios, salud, ONGs e instituciones gubernamentales.

Políticas de crédito y cobranza que aplica Súper Las Segovias, S.A. de la ciudad de Estelí

Al consultar al gerente general y responsable del área de crédito y cobranza, si conocían cuales eran las políticas de crédito y cobranza, solo identificaron las siguientes políticas aplicables a las empresas:

Políticas aplicables a personas naturales	Aplicación del 3% de interés sobre el saldo otorgado.
	Aplicar el 2% mensual sobre saldo en mora.
	Los clientes que cancelen con tarjeta podrán hacer uso de su crédito por un mínimo de 50 córdobas y solo se le cobrara el 2.5% de intereses al momento de cancelar el crédito.
	Solo podrán efectuar retiros personas mayores de 18 años de edad con su debida cédula de identidad.
	No se otorga crédito sobre saldos no cancelados
	El solicitante debe presentar un fiador para cumplir uno de los requisitos indispensable del crédito. (El conyugue no puede servir de fiador).
	La cantidad de recursos a prestar no debe ser mayor a los ingresos del solicitante ni del fiador.
	Se otorgan 10 días de gracia a los clientes ante cualquier eventualidad por esto la mora deberá aplicarse a partir de los 40 días calendario.

Fuente: Revisión documental del Súper Las Segovias 2020.

El supermercado no cobra el 3% de intereses por los créditos otorgados a las empresas como una forma de atraerlas, ya que estas empresas compran productos por un monto mayor de C\$2,000 córdobas, lo que representa un beneficio para el supermercado. Hay que mencionar que la solicitud utilizada para otorgar crédito a las empresas es el mismo que se les facilita a los clientes, a excepción que se les pide a las empresas el número RUC, matrícula de registro del contribuyente, carta de solicitud de crédito y razón social.

Las facturas de las empresas se mantienen organizadas en una carpeta, divididas por nombres y se guarda cada factura con su orden de compra, si estas no están con una orden de compra firmada y sellada no se acepta.

Según expresó el responsable del área de crédito y cobro: «*Todas las empresas deben traer su orden de compra para evitar que el que venga a comprar, pueda llevar más de lo que se solicita, esto se adjunta a la orden de compra y se añade una factura detallada, por medio de esto viene el agente y firma*».

Las políticas actuales fueron definidas en base a la experiencia de los participantes de la junta directiva y no conforme a algún manual de políticas existentes ni con una referencia legal definida.

La última modificación realizada a las políticas fue en el año 2019 ante lo cual se manifestó que «*Se modificó porque la gente venía a llevar y a abonar, el problema era que no se estaba pagando, solo abonaban, porque ellos creían que era como en el banco y en el banco funciona porque van ganando intereses, aquí no. Esa política no la incluyeron en el manual y la dicto uno de los socios luego de eso decidimos quitarla porque se estaba elevando la mora*».

Según la guía de observación realizada los expedientes de crédito, se pudo que no se cumplen ciertos criterios, se pudo verificar que los montos salariales del fiador eran menores que los del solicitante, siendo esta una acción de riesgo para la recuperación, dado que una política como esta no está siendo cumplida. Agregando también que los expedientes no adjuntan facturas de servicios básicos como agua y energía eléctrica o gastos que son necesarios reflejar para la evaluación de la capacidad de pago de los solicitantes.

Si el fiador no da respuestas se hace una carta remitida por parte del supermercado y se le manda al cliente notificando que debe cancelar. En caso de no recibir ninguna respuesta se pasa la lista de morosos al abogado.

Efectos de la no utilización y actualización de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera del Súper Las Segovias, S.A.

Una de las estrategias que está aplicando el nuevo responsable del área de cartera y cobro para evitar que más créditos queden en cuentas irrecuperables, es la constancia de la cobranza por vía administrativa y realizar acuerdos de pagos con los clientes para evitar las pérdidas de estas cuentas.

De acuerdo con el responsable del área de crédito y cobranza de 1,120 clientes activos, los créditos que se encuentran en mora para el periodo de enero a junio son 281 personas aproximadamente, las cuales se encuentran en los siguientes rangos:

Tabla 1. Rangos de morosidad del Supermercado Las Segovias 2020.

Rangos	Cientes en mora
De 1 a 10 días de atraso.	58
De 11 a 39 días de atraso.	68
De 40 a 59 días de atraso.	51
De 60 a 89 días de atraso.	38
De 90 a 179 días de atraso	36
De 180 a más.	30

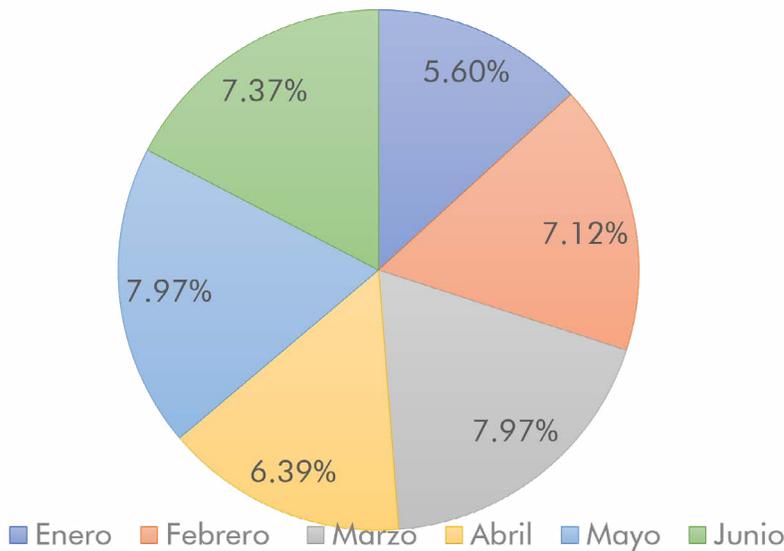
Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

Para el correcto análisis del porcentaje de morosidad se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Morosidad} = \text{Cartera en mora} / \text{cartera total} * 100$$

Los porcentajes de morosidad se representan en un rango del 5% al 7%, lo que es relativamente bajo en comparación a lo que se otorga (Gráfico No.1)

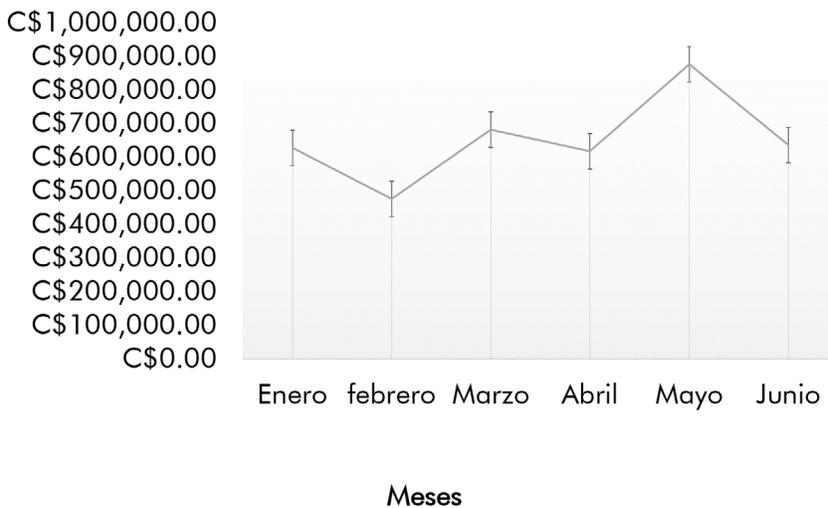
Gráfico 1. Tasa de morosidad, Supermercado Las Segovias – I Semestre 2020



Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

Por otro lado, para poder conocer el comportamiento de la cartera en mora, se realizó un diagrama de barras donde se reflejan los montos de los adeudos por mes.

Gráfico 2. Cartera vencida del Supermercado Las Segovias – I Semestre 2020¹

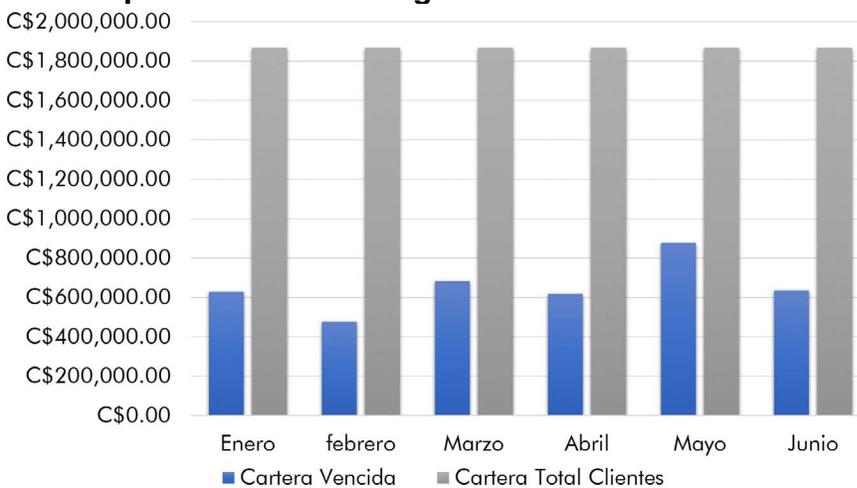


Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

Analizado lo anterior se estima que normalmente la mora se suele mantener entre C\$875,700.00 a C\$ 627,700.00 córdobas mensuales.

En el siguiente gráfico se observa un contraste entre el total de cartera de enero a junio que son C\$ 11,201,452.00 córdobas, correspondiente a \$ 326,201.09 aproximadamente, según tasa oficial al 30 de junio de 2020 equivalente a 34.3391.

Gráfico 3. Comparativo de cartera vencida vs Cartera total del Supermercado Las Segovias – I Semestre 2020



Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

¹ En esta investigación la tasa de cambio por dólar es de C\$ 34.3391 al 30 de junio del 2020, según sitio oficial del Banco Central de Nicaragua. https://www.bcn.gob.ni/IRR/tipo_cambio_mensual/index.php

Para poder realizar este comparativo se dividió C\$11,201,452.00 / 6, para así lograr una estimación de la cartera otorgada por mes, ya que este dato no se pudo obtener de manera detallada.

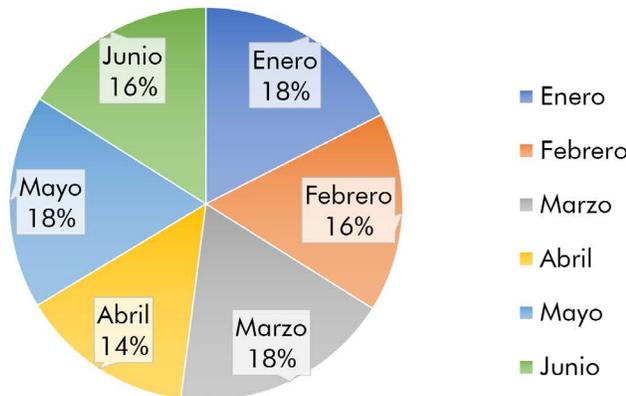
Sin embargo, al realizar la estimación con el dato facilitado se estima que se otorgan créditos por un monto mensual de aproximadamente C\$ 1,866,908.67 incluyendo la cartera de clientes y de las empresas.

Para poder realizar una valoración del nivel de ventas al crédito se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Nivel de ventas al crédito} = \text{ventas al crédito} / \text{ventas totales} * 100$$

Al aplicar esta fórmula se pudo conocer el porcentaje exacto de las ventas al crédito que se realizaron por mes, las cuales se reflejan detalladamente en el siguiente gráfico.

Gráfico 4. Calculo del nivel de ventas al crédito del Supermercado Las Segovias – I Semestre 2020

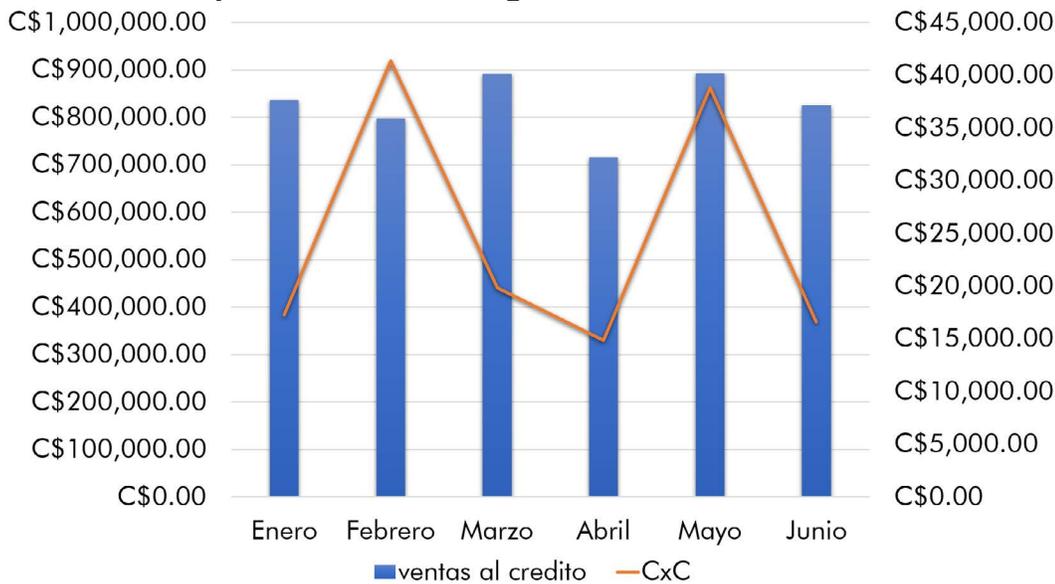


Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

Se pudo constatar que el nivel de ventas oscila entre el 16% al 18% del total de ventas realizadas en el primer semestre del año 2020, Lo anterior significa que un 85.56% de las ventas se realizan de contado, aunque las ventas de contado pueden disminuir el riesgo de liquidez, el aumentar las ventas al crédito podría sugerir una mayor aceleración de las ventas y puede lograr un incremento en los ingresos si son bien gestionadas.

Podemos analizar en base a los datos facilitados el comportamiento de las cuentas por cobrar en relación a las ventas con el gráfico que se muestra a continuación.

Gráfico 5. Comparativo de ventas al crédito vs cuentas por cobrar del Supermercado Las Segovias – I Semestre 2020



Fuente: Información obtenida por entrevista a Rafael Escorcía, responsable de cartera y cobranza. Súper Las Segovias 2020.

$$\text{Rotación de cartera en días} = 182 / 37.54 = 4.84 \text{ días}$$

Como se puede observar las cuentas por cobrar generalmente aumentan cuando el nivel de ventas es mayor a C\$800,000.00 córdobas, aunque en los meses de marzo y mayo se incrementaron las ventas.

Se puede concluir que los aumentos de las ventas al crédito y las cuentas por cobrar son respectivamente afectados al mismo tiempo y que las cuentas por cobrar oscilan entre los C\$ 15,000.00 córdobas a los C\$ 45,000.00 córdobas y las ventas al crédito mensuales de C\$400,000 a C\$900,000.00 córdobas; Lo que indica que las cuentas por cobrar son relativamente bajas.

Por otra parte, Rafael Escorcía señala “Para este cálculo de la rotación de cartera se refieren a un mes antes al mes actual y se dividen los créditos otorgados entre el total de créditos recuperados. Después de este resultado, siempre habrá una variación, porque hay gente que se atrasa un poco, entonces los créditos no cancelados en el mes de junio se cancelan en septiembre”.

Después del cálculo se obtuvo que las ventas al crédito del primer periodo son de C\$4,959,958.27 córdobas, entre las cuentas por cobrar promedio de C\$132,098.27 córdobas, obteniendo un resultado que indica que las cuentas por cobrar giraron 37.54 veces, es decir que la cantidad de 132,098.27 córdobas de las cuentas por cobrar promedio se convirtieron en efectivo 37.54 veces durante el primer semestre de 2020. Un valor alto indica que el pago de las ventas a crédito se recauda de manera eficiente.

Al mismo tiempo para saber cada cuántos días rota la cartera debemos dividir los 182 días del primer periodo entre 37.54, que es el indicador.

Se tiene que la empresa rota su cartera cada 4.84 días. La empresa tarda 4.84 días en recuperar su cartera, lo cual se puede interpretar como eficiente el manejo que le están dando a su cartera.

Se conoció a través de los datos facilitados que El Súper Las Segovias tiene un bajo porcentaje en sus ventas al crédito, pero de acuerdo a los análisis realizados con el comparativo entre las ventas al crédito versus cuentas por cobrar se determinó que estas cuentas y la morosidad aumentan relativamente en proporción al nivel de ventas que se realice en el periodo, por lo cual en los meses de febrero, marzo y mayo se observan incremento en todos los análisis aplicados.

Propuesta de un manual de crédito y cobranza aplicable en el Súper Las Segovias, S.A. para controlar y reglamentar los procesos que se realizan en el área de crédito.

Este manual de políticas de crédito y cobranza tiene el propósito de mejorar los procedimientos que aplican el personal del departamento de créditos y cobranzas del Súper Las Segovias S.A., le podrá servir como medio de integración y orientación al personal de reciente ingreso facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales.

Los beneficios que proporcionará el manual de políticas de crédito y cobranza a Súper Las Segovias S. Servirá de guía al personal del departamento de crédito y cobranza, en la forma adecuada de otorgar créditos y gestionar la cobranza de sus clientes.

Permitirá instruir al personal que ingrese sobre las actividades que deben realizar en el departamento de crédito y cobranza. Optimizará el tiempo de las actividades desarrolladas por el personal del departamento de crédito y cobranza. Aumentará la eficiencia del personal que integra el departamento de crédito y cobranza para otorgar créditos y para gestionar la recuperación de la cartera vencida. Generará el incremento de las ventas y utilidades obtenidas por la eficiente gestión del personal de ventas, crédito y cobranza.

El Manual de Políticas de créditos y cobranzas de Supermercado Las Segovias, S.A. (SUSESA) está estructurado con once capítulos, los cuales contienen lo siguiente:

- Capítulo I. Misión, visión y valores del departamento.
- Capítulo II. Responsabilidad del comité de crédito.
- Capítulo III. Políticas y procedimientos para otorgar crédito.
- Capítulo IV. Criterios mínimos para la evaluación del deudor.
- Capítulo V. Clasificación de los clientes.

Capítulo VI. Clasificación de los créditos.

Capítulo VII. Flujogramas de procesos de otorgamiento del crédito.

Capítulo VIII. Políticas para la gestión de cobro y recuperación de cartera en mora.

Capítulo IX. Flujograma de la gestión de la cobranza.

Capítulo X. Propuesta de los formatos a utilizar.

Capítulo XI. Formularios para el análisis de la cartera.

En este manual es importante destacar las políticas y procedimientos para otorgar crédito, en el que detalla que todas las personas naturales mayores de edad que cuenten con los requisitos establecidos por Supermercado Las Segovias, S. A.; estas con el adicional de un fiador solidario el cual garantice el cumplimiento de esta obligación, en caso de que el deudor no pueda asumirla.

Algunos de los requisitos del crédito son los siguientes:

- Solicitud de crédito. Consta de los datos generales y económicos del solicitante, datos del conyugue (Opcional), datos del fiador solidario, referencias y beneficiarios. Llenado con letra legible y completada toda la información requerida en dicho formato; se requiere que todos los datos facilitados en dicha solicitud sean totalmente confiables. La solicitud de crédito debe ser llenada con bolígrafo azul y su escritura debe ser clara y no se acepta tachones, ni enmendaduras, si existen se anula la solicitud.

Los requisitos que se piden en la solicitud para optar a un crédito en el supermercado son:

- Información del cliente cuando es persona natural.
 - Datos del cliente
 - Dirección del domicilio, ciudad de residencia y números telefónicos (convencional y móvil).
 - Cédula de identidad.
 - Ingresos y gastos del cliente.
 - Carta salarial donde especifique el tiempo de laborar en dicha empresa y el salario devengado por el solicitante después de deducciones.
 - Baucher de Remesas (Opcional). Estas deberán ser de los últimos 3 meses antes de la aplicación al crédito.
 - Recibo de pago de pensión o jubilación (Opcional).
 - Presentar facturas de servicios básicos de los últimos dos meses (agua, luz, cable).
 - Datos del conyugue.
 - Colilla del INSS.

Luego se verificará mediante el gestor de cobro la información facilitada en la solicitud de crédito como: la dirección que el solicitante proporcionó,

color de casa, verificar datos mínimos con tres personas que habiten cerca (vecinos), preferiblemente en ventas o pulperías cercanas, tiempo de vivir en el domicilio y si el bien inmueble es propio, alquilado o de algún familiar.

Para verificar el trabajo del cliente se deberá llamar a la persona que extendió la constancia salarial para solicitar algunos datos tales como: dirección de la empresa donde labora, cargo que desempeña el solicitante y tiempo de laborar.

Cuando son empresas las que solicitan el crédito deberán presentar los siguientes documentos:

- Matricula de registro del negocio (copia).
- Número RUC.
- Balance General.
- Estado de Resultado.

Documentos de Identificación:

- Cédula de identidad o licencia de conducir
- Cédula de residencia o pasaporte (En caso de que el sujeto de crédito sea extranjero).

Todo expediente de crédito deberá llevar copia del documento de identificación del cliente con la cual se validará la firma del cliente y debe concordar con la plasmada en los formatos de solicitud de crédito y contrato de crédito.

Documentos que debe firmar el cliente:

- Solicitud de crédito
- Pagaré
- Acuerdo de pago
- Contrato de crédito

Plazos del crédito:

- Todo Crédito tendrá un plazo de 30 días.
- La tasa de Financiamiento es del 4.05 % para todos los clientes, el cual se deberá cobrar al final del plazo establecido. El 1.05% se cobrará de manera adicional en concepto de gastos administrativos en que se incurrió para concretizar el crédito como son: gastos de papelería, gastos de combustible, gastos por llamadas telefónicas, entre otros gastos que se puedan generar en el proceso de la cobranza.
- Todo crédito cancelado antes del vencimiento tendrá un descuento por pronto pago del 1%.

Tasa de interés. La tasa de interés para ventas a crédito es del 4.05% mensual para plazos de cancelación de 30 días. Si el cliente realiza el pago con tarjeta de crédito se lo cobrara el 3.05%.

Recargos por incumplimiento de plazos. El recargo de cobranza por pago tardío de cuota es de 2% mensual.

Además, en el manual, están los criterios mínimos para la evaluación del deudor, los que se mencionan a continuación:

- La capacidad de pago del deudor. La evaluación de la capacidad de pago de los deudores, se evaluará considerando la carga financiera que implica todos los adeudos bancarios y no bancarios con terceros, en contraposición se analizará la capacidad generadora de flujos provenientes de las distintas actividades del deudor; dicha comparación se realizará a través de un análisis de los antecedentes referidos a la situación económica y financiera del deudor, que deberán ser solicitados, analizados y constatados por el responsable del área de crédito y cobro.

Para el cálculo de esta, se establecen que el límite de las deudas debe estar entre un 20% y 40% de los ingresos totales del solicitante.

- El historial de pago. Es el comportamiento de pago del deudor respecto de los créditos que tiene o ha tenido con el Súper Las Segovias, considera el grado de cumplimiento de las condiciones establecidas en los contratos de crédito y niveles de morosidad.
- Fiador solidario: El fiador solidario propuesto por el deudor a favor del Súper Las Segovias representan una fuente alternativa de recuperación de los créditos con el supermercado. La evaluación de este deberá basarse en la revisión de los antecedentes del mismo y su capacidad de hacer frente a la deuda en caso del que el solicitante no cumpla con su compromiso este deberá asumir la totalidad de la cuenta.

El crédito será denegado cuando es un nuevo cliente, y tiene fuentes de trabajo informal sin soportes de sus ingresos (solo en caso de que este sea verificado por el responsable del área de crédito y cobranza se podrá considerar su aprobación en conjunto de la decisión del comité de crédito); cuando el monto solicitado este por debajo de la capacidad de pago y si el cliente ya tuvo cuenta con SUSESA y presento algún atraso de 50 días a más.

CONCLUSIONES

Después de haber aplicado las técnicas de recolección de datos en Súper Las Segovias y haber dado respuesta a cada uno de los objetivos establecidos, se ha llegado a la siguiente conclusión:

Se logró recolectar la información necesaria y conocer las políticas de crédito y cobranza que aplica el Súper Las Segovias para el otorgamiento y gestión de cobro, dichas políticas se aplican de manera implícita sin una guía de un manual específico para el área de crédito y cobro, muchas de estas políticas no son correctamente implementadas lo que puede incrementar la posibilidad de otorgar un crédito que no se podrá recuperar, ocasionando que ciertos créditos por pequeños montos no se puedan gestionar por vía judicial porque generan más gastos administrativos que de utilidad para la empresa, lo que puede ser ocasionado por la falta de seguimiento de los procesos y requerimientos establecidos para un correcto análisis del perfil del cliente.

Algunos de los fiadores solidarios presentados como garantía de crédito, no cumple con los requisitos necesarios para asegurar esta vía de recuperación, tampoco se han actualizado los formatos para la solicitud de crédito y no se llenan con toda la información requerida.

Se pudo conocer que el contrato de crédito presentado para formalizar el proceso del otorgamiento del crédito, contiene apartados los cuales no son completados ni organizados de forma estandarizada.

Con respecto al análisis de los efectos de la falta de utilización y actualización de las políticas de crédito y cobranza en la recuperación de cartera, se logró identificar que las políticas de crédito y cobranza afectan a la morosidad al no analizar de manera correcta a los sujetos de crédito y no determinar los límites y responsabilidades del deudor en el contrato de forma clara, por otra parte la flexibilidad de la entidad ante los retrasos de los clientes con los pagos pueden generar problemas para recuperar la cartera en un plazo determinado, pero estas no determinan la recuperación de las mismas.

Mediante los cálculos aplicados se pudo concretar que la morosidad es relativamente baja y que aumenta en proporción al nivel del incremento de las ventas al crédito que se realicen, los ratios de rotación de cartera y periodo promedio de cobranza reflejan índices aceptables y la mayoría de los índices de morosidad se mantienen dentro de los estándares esperados.

En esta investigación se propone un manual de políticas de crédito y cobranza, donde se detallan los procesos de gestión y procedimientos prácticos, su correcta aplicación podrá facilitar un mejor control para la

calificación del cliente, y se pueden reducir sus índices de morosidad para los siguientes periodos contables. Para ello, es indispensable implementar políticas estructuradas que vayan encaminadas a mejorar los procesos que aplica el personal del departamento de crédito y cobranza, tanto para el otorgamiento de crédito como para la gestión de recuperación de cartera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ESAN. (13 de 12 de 2016). *Conexionesan*. (E. d. Perú., Productor, & Escuela de Administración de Negocios para Graduados. Perú.) Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/12/la-politica-de-creditos-de-una-entidad-financiera/>
- Escorcía, R. (2020). Cartera de crédito en mora.
- Escorcía, R. (14 de Noviembre de 2020). Rangos de morosidad del Super Las Segovias, S.A. (S. D. Gutiérrez Peralta, Entrevistador)
- Hernández, D. (10 de 09 de 2011). *Diego Hernández*. Recuperado el 2020, de <https://sites.google.com/site/compuedudiego/credito-y-cartera>
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (14 de Noviembre de 2014). *Crédito y Cobranza* (1ra. E-book ed.). (S. d. Grupo Editorial Patria, Ed.) Mexico D.F., Distrito Federal, México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/35810501/Credito_y_cobranza_Jose_Antonio_Morales_Castro
- Pedrosa, S. J. (12 de 01 de 2016). *economipedia.com*. Obtenido de Haciendo fácil la economía: <https://economipedia.com/definiciones/morosidad.html>
- Vidales Rubí, L. (2003). *Glosario de Términos Financieros. Terminos financieros, contables, administrativos, economicos, computacionales y legales*. (P. y Editores, Ed.) Mexicali, Baja California, México: Universidad Autonoma de Baja California. Recuperado el 2020, de https://books.google.co.ve/books?id=Z_Eyqx6XPqYC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false