

Artículo Original / Original Article

Sostenibilidad financiera a través de un modelo de gestión de cobranza: Estudio de caso en una cooperativa de ahorro y crédito

Financial sustainability through a collection management model: A case study in a savings and loan cooperative

Jerris Rojas-Vela^{1*}; Luisa Gonzáles-Alegría¹

¹Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo diseñar un modelo de gestión de cobranza para incrementar la sostenibilidad financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto. Se realizó un estudio mixto, con una primera fase cuantitativa para identificar los indicadores de la sostenibilidad financiera y del modelo de gestión de cobranza existente, y una segunda fase cualitativa para la formulación del modelo propuesto, se llevó a cabo en un periodo de 16 meses y contó con una población de 32 funcionarios de negocios involucrados en el proceso de cobranza de la cooperativa. Se encontró que el personal percibía que las dimensiones del modelo de gestión de cobranza relacionadas con las habilidades blandas, el cooperativismo y la información estaban en un nivel bueno, mientras que la dimensión de normatividad e instrumentos presentaba un nivel regular. Se propuso un modelo de gestión de cobranza que contemplaba la implementación de políticas de cobranza efectivas, el fortalecimiento de la cultura de pagos en los socios y la mejora en la gestión de la información. Se espera que la aplicación del modelo propuesto permita a la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente Tarapoto mejorar su sostenibilidad financiera y cumplir con sus objetivos.

Palabras clave: cartera; finanzas; indicadores; préstamos; recuperación

ABSTRACT

The objective of the research was to design a collection management model to increase the financial sustainability of the Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, Tarapoto. A mixed study was conducted, with a first quantitative phase to identify the indicators of financial sustainability and the existing collection management model, and a second qualitative phase for the formulation of the proposed model, carried out over a period of 16 months with a population of 32 business staff involved in the cooperative's collection process. It was found that the staff perceived that the dimensions of the collection management model related to soft skills, cooperativism and information were at a good level, while the dimension of regulations and instruments presented a fair level. A collection management model was proposed that contemplated the implementation of effective collection policies, the strengthening of the payment culture among members, and the improvement of information management. It is expected that the application of the proposed model will enable Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente Tarapoto to improve its financial sustainability and meet its objectives.

Keywords: portfolio; finances; indicators; loans; recovery

Cómo citar / Citation: Rojas-Vela, J. & Gonzáles-Alegría, L. (2024). Sostenibilidad financiera a través de un modelo de gestión de cobranza: Estudio de caso en una cooperativa de ahorro y crédito. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 3(1), e61. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v3i1.61>

Recibido: 06/01/2024

Aceptado: 21/03/2024

Publicado: 20/04/2024

*jrojasv@unsm.edu.pe (autor de correspondencia)



© Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. INTRODUCCIÓN

La economía mundial se mueve a partir de la ejecución de actividades que requieren ser costeadas para continuar generando riqueza. Según Ibarra (2020) el motor económico gira gracias a su financiamiento, que en muchas ocasiones se logra en base a la obtención de créditos.

En general, el financiamiento se obtiene a través de diversos actores como bancos, financieras, cajas de ahorro y crédito, cajas rurales y cooperativas. Estas últimas, según Bretos et al. (2018) tienen un rol de impacto sobre la mejora de las condiciones sociales de su área de influencia que las ha posicionado al beneficiar a sus asociados con diferentes servicios (Piedra Méndez et al., 2019). Su característica principal radica en las ventajas que poseen sobre el mercado, lo que les permite romper barreras comerciales y garanticen su sostenibilidad. Ha de notarse que las actividades económicas que generan mayor cantidad de trabajo son aquellas relacionadas a la transformación y los servicios, caracterizadas por la necesidad de alta proporción de recursos financieros para su ejecución.

El financiamiento a las empresas a partir de la obtención de créditos, es el inicio de actividades conexas entre las que figuran el proceso de cobranzas y recuperación, así como sus estrategias que permitan niveles mínimos de morosidad; sin embargo, a nivel mundial y especialmente en Perú, la crisis a consecuencia del aislamiento social obligatorio impuesto para reducir las graves consecuencias de la pandemia declarada por la COVID-19, ha repercutido negativamente en los índices de morosidad de manera histórica (Verduga-Pino, 2021).

En ese marco, en la región San Martín, la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente (CAC del Oriente), creada en abril de 2016 no ha estado ajena a las repercusiones de la crisis. Eso se ha notado no solo en la reducción de actividades comerciales, sino en sus indicadores crediticios pues de tener 2% de morosidad en diciembre de 2019, pasó a un 4,5% en mayo y 5,5% en junio de 2020 afectando sus indicadores financieros y disparando la alarma de la administración y los directivos a fin de tomar las medidas correctivas necesarias para evitar mayores consecuencias.

Así, la CAC del Oriente ha identificado la necesidad de incrementar la eficiencia de los procesos de cobranza; puesto que, según una autoevaluación realizada, se necesita mayor estandarización, automatización, medición del desempeño y medidas de control que regulen los resultados y se busque no solo mejora cuantitativa del proceso; sino, que la calidad del proceso se vea reflejada en una mejor asignación de responsabilidades y metas de desempeño individual que se reflejen en los indicadores institucionales.

En el proceso de cobranza, sus necesidades y estrategias, cambian y algo a tomar en cuenta es que esta necesidad de cambios es permanente. Algo recurrente, son la estandarización de los procesos y procedimientos, así como la necesidad de información oportuna para tomar decisiones de cobranza como recomienda (Raiiene, 2018). Es importante notar, que ha sido durante la pandemia y a fin de evitar que la cartera se deteriore, que se han aplicado diferentes estrategias de cobranzas en el que la incorporación de las tecnologías de información ha sido fundamental, al usar información para evaluar el potencial riesgo de un cliente como lo hacen Bertrand & Klein (2021), ajustando así actividades que de otra manera hubieran sido imposibles de realizar pero tomando en cuenta las regulaciones establecidas por las autoridades como así lo explican Romeo & Sandler (2021).

Por otro lado, se reconoce que el recurso humano, sus competencias y habilidades deben reforzarse, Simon et al. (2021) indican que las formas tradicionales de administrar el recurso humano no son suficientes durante una crisis y necesitan estar acompañados con un plan de capacitación de habilidades blandas en los funcionarios de negocios a fin de ajustar sus estrategias de cobranza y que se incorpore dentro de ellas nuevas formas de recuperación del crédito, adaptándose a los tiempos de cambio al recurrir a nuevos mecanismos de cobranza que eviten gastos operativos subsecuentes.

Así mismo, si bien es cierto la CAC del Oriente cuenta con información sobre indicadores de desempeño de la cartera, es importante contar con indicadores de desempeño operativo, táctico e institucional que se midan constantemente y que a consecuencia de las variaciones se dispensen mecanismos de regulación y los directivos tomen decisiones proactivas antes que reactivas.

La CAC del Oriente debe reaccionar a las necesidades identificadas pues no hacerlo puede generar atrasos en la cobranza y con ello el incremento de la morosidad, repercutiendo en su salud financiera que, a consecuencia de la aplicación de las normas contables tiene que afectar los indicadores financieros al realizar mayor provisión de las utilidades que basándonos en el estudio de Rakhaev (2020) deberíamos poder reducir. Es así como los directivos tienen la responsabilidad de evaluar alternativas para mejorar el proceso de cobranza.

No solo lo anterior, sino que descuidar las estrategias de cobranza de los clientes de la CAC del Oriente, aumenta la morosidad y luego implica el incremento de mecanismos de cobranza pesada como el envío de cartas notariales o el inicio de procesos judiciales que a mediano plazo implica el pago de costos y costas adicionales que tienen que ser asumidos por el cliente, pero que, en su difícil condición de pago, hacen más incobrable la deuda. En sí, la estrategia es evitar que la deuda caiga en mora; las características del elevado gasto operativo del tipo de cartera manejada por la CAC (tipo MES: microcrédito) hacen imperiosa su necesidad de un mejor monitoreo.

Como se entenderá, esta investigación está enmarcada dentro de una institución de naturaleza societaria privada, a la que acceder a su información contable y financiera se hace complicada no solo por lo delicado de dicha información sino las consecuencias de un mal manejo de esta que podría llevar a generar pánico financiero si no se presenta e interpreta adecuadamente, representando un riesgo para la institución, el sistema financiero y hasta de uno mismo como autor de la investigación.

Entonces, en esta investigación buscamos diagnosticar las características del proceso de cobranza de los funcionarios de negocios de la CAC del Oriente encargados de los créditos y cobranzas, así como los indicadores de la sostenibilidad financiera que repercuten en la sostenibilidad de la cooperativa en un análisis correlacional que nos permitirá proponer un modelo de gestión de cobranza que si se aplica permita mejorar la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

Se llevó a cabo una investigación aplicada con un diseño no experimental y un enfoque transversal de carácter descriptivo-propositivo (Pimienta Prieto & De la Orden Hoz, 2017). El estudio se desarrolló durante un periodo de 16 meses, desde octubre de 2021 hasta enero de 2023, en la

Cooperativa de Ahorro y Crédito del Oriente, una entidad especializada en intermediación monetaria. Esta cooperativa, registrada como COOPERATIVAS, SAIS, CAPS, fue establecida el 13 de mayo de 2016 dentro del ámbito de las sociedades mercantiles y comerciales.

La población objeto de estudio estuvo compuesta por los funcionarios de negocios involucrados en el proceso de cobranza de la CAC del Oriente, totalizando 32 individuos.

Para llevar a cabo el estudio, se empleó la técnica de la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario (Arias, 2006). Se diseñaron dos instrumentos específicos para la investigación:

- Una encuesta destinada a evaluar el proceso de gestión de cobranzas de la CAC del Oriente, compuesta por 24 indicadores agrupados en cuatro dimensiones.
- Otra encuesta dirigida a evaluar la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente, compuesta por 17 indicadores agrupados en cuatro dimensiones.

Ambos instrumentos utilizaron una escala valorativa tipo Likert de 1 a 5, donde 1) Muy en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Ni en acuerdo ni desacuerdo, 4) De acuerdo y 5) Muy de acuerdo.

En cuanto a la validez de los instrumentos, estos fueron sometidos a un proceso de validación mediante la técnica de jueces expertos o test de Delphi. Con este método, evaluamos la construcción de los cuestionarios de encuesta a través de 10 criterios, utilizando una escala de valoración tipo Likert de 1 a 5. Es importante señalar que los jueces seleccionados debían tener un alto nivel de expertise en el campo de la gestión empresarial, por lo que se eligieron profesionales con grado de doctorado u otro título equivalente.

En relación con la confiabilidad, se realizó un análisis a nivel de variable utilizando el programa estadístico SPSS. Se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach sobre una consolidación de datos de una prueba piloto realizada al grupo de individuos con características similares a la muestra. Este coeficiente arroja valores entre 0 y 1, reflejando mayor confiabilidad cuanto más cercano esté el resultado a 1.

3. RESULTADOS

3.1. Identificar las características del modelo de gestión de cobranza con el que se trabaja en la CAC del Oriente Tarapoto

En la Tabla 1 se puede notar que en general, en la CAC del Oriente Tarapoto, el personal considera que los indicadores relacionados a las habilidades blandas, cooperativismo e información se encuentran en nivel bueno con porcentajes de percepción cercanos al 50%.

Tabla 1.

Percepción de las dimensiones del modelo de gestión de cobranza con el que se trabaja en la CAC del Oriente Tarapoto

Dimensiones	Nivel de percepción					
	Malo		Regular		Bueno	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Habilidades blandas	8	25,00%	7	21,88%	17	53,13%
Cooperativismo	7	21,88%	9	28,13%	16	50,00%
Información	7	21,88%	9	28,13%	16	50,00%
Normatividad e instrumentos	8	25,00%	17	53,13%	7	21,88%

Evidentemente, esto se explica porque el personal conoce del trabajo que realiza y consideran que es importante el desarrollo de habilidades blandas, así como el cooperativismo y sobre todo es importante tener información sobre la evolución de la cartera a fin de planificar estrategias que a la larga van a mejorar la calidad de esta y en consecuencia la sostenibilidad financiera. Esto se reafirma cuando Ratten (2020) en su estudio indica que a consecuencia de la COVID-19, las organizaciones ahora buscan que las personas que trabajen en ellas deben tener habilidades críticas para impulsar sus ventajas competitivas e incluso antes de la pandemia ya se exigían necesidades y habilidades gerenciales organizacionales que impulsen el cambio y la adaptación de las organizaciones a los cambios del mercado. De la Tabla 1, es importante contrastar nuestros resultados con lo afirmado por Testa et al. (2024) quienes indican que un aumento de las habilidades blandas conduce a una reducción del riesgo de crédito bancario.

Sin embargo, notamos algo interesante. La dimensión normatividad e instrumentos que aborda indicadores relacionados a los documentos de control interno, las estrategias y políticas, manuales de organización y funciones e indicadores de desempeño, se encuentra en un nivel regular con un 53,13%. Esto nos da a entender que su modelo de gestión de cobranzas necesita ser fortalecido a través de la formulación de documentos normativos de gestión que posteriormente deben ser aprobados para luego socializarse y finalmente sean aplicados. Puente Riofrío & Chafla Gualli (2023) afirman que es importante que las entidades que otorgan créditos deben tener y aplicar normas y demás disposiciones legales y técnicas vigentes aprobadas y socializadas para evitar fraudes en el otorgamiento de créditos. Así mismo, Chiriani-Cabello et al. (2020) nos alertan que el 56% de las empresas que otorgan créditos no aplican adecuadamente sus políticas y procedimientos de créditos y cobranza.

A continuación, en la Tabla 2, podemos notar cuál es la percepción general de la variable teórica a la que nosotros a posteriori planteamos un modelo que busca resolver las deficiencias encontradas.

Tabla 2.

Percepción acerca del modelo de gestión de cobranza con el que se trabaja en la CAC del Oriente Tarapoto

Variable	Nivel de percepción					
	Malo		Regular		Bueno	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Modelo de Gestión de Cobranza	7	21,88%	8	25,00%	17	53,13%

En general, los resultados de alguna manera son alentadores, porque para el 53% de los participantes su actual modelo es bueno. Sin embargo, para el 47% esto no es así. De alguna manera ello nos da un espacio de intervención para "rediseñar" su actual modelo de gestión de cobranzas. Ello es factible dado que vez que Gutiérrez Peralta et al. (2021) mencionan que las instituciones crediticias tienen la necesidad y obligación de regular sus procesos de otorgamiento de créditos a través de guías, manuales, procedimientos normados para que la cartera no se vuelva pesada pues se evita el otorgamiento de créditos a personas que no son sujetas de crédito.

3.2. Identificar los niveles de los indicadores de la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente Tarapoto

A continuación, en la Tabla 3 encontramos la percepción que tienen los entrevistados respecto a la sostenibilidad financiera de la CAC. Para ello, agrupamos los indicadores de acuerdo a la operacionalización de las variables. En general en las 4 dimensiones identificadas los entrevistados tienen una opinión buena respecto a la sostenibilidad financiera.

Tabla 3.

Percepción de las dimensiones de la sostenibilidad financiera

Dimensiones	Nivel de percepción					
	Mala		Regular		Buena	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Protección	8	25,0%	9	28,1%	15	46,9%
Rendimiento	8	25,0%	10	31,3%	14	43,8%
Señales de Crecimiento	8	25,0%	11	34,4%	13	40,6%
Amplitud de los servicios	8	25,0%	10	31,3%	14	43,8%
Morosidad	8	25,0%	10	31,3%	14	43,8%

Ello se evidencia porque, para el 46,9 es buena en cuanto a los criterios que se usan para proteger la salud de la cartera, a través de la provisión de los préstamos que nos da una perspectiva más real de las ganancias al cierre del ciclo contable mensual. Del mismo modo, consideran que los castigos están de acuerdo con lo estipulado en la norma de provisión y castigo, también en cuanto a las estrategias para la recuperación de cartera castigada. En su estudio, Bernuy Barrera & Burgos Zavaleta (2022) mencionan que la morosidad es un factor importante al momento de analizar la fragilidad financiera de economías emergentes como la mexicana y que se deben gestionar adecuadamente un modelo de recuperación de créditos para poder reducirla.

También para el 43,8% la percepción de la dimensión Rendimiento es Buena, porque sus indicadores de desempeño de la cartera, en cuanto a incremento y en cuanto a recuperaciones es buena. En ese sentido, Guallpa & Urbina Poveda (2021) nos mencionan que este indicador está muy relacionado con una mejor gestión del riesgo gracias a la diversificación del riesgo gracias a una base más ancha de otorgamientos de crédito.

Del mismo modo, el 40,6% de los entrevistados perciben las señales de crecimiento como buena, ya que consideran que existen incrementos importantes en cuanto a saldos de cartera, número de créditos, recuperación de intereses, incremento de clientes, así como el incremento de las recuperaciones netas de la cartera. Respecto a esta dimensión, Román et al. (2019) mencionan que es necesario que las empresas financieras identifiquen las limitantes que impiden el acceso al crédito de forma que se puedan financiar iniciativas económicas que permitan incrementar la dinámica económica del área de influencia de las instituciones financieras.

Como cuarta dimensión, para el 43,8% la amplitud de los servicios es buena, en esta dimensión evaluamos indicadores como el tamaño promedio de los créditos concedidos, la recurrencia de clientes y el número de créditos concedidos mensuales.

Finalmente, los entrevistados consideraron que la dimensión morosidad el 43,8 es buena, pues considera que sus indicadores relacionados al índice de mora mensual, la evolución de la mora

mensual, los créditos refinanciados mensual sobre la cartera directa, así como la evolución de los créditos refinanciados / cartera directa las perciben como buenas. La percepción de esta dimensión es importante, puesto que según Aquino et al. (2022) existe una alta correlación entre la morosidad de la cartera de las cajas municipales y su solvencia financiera, directamente relacionada con la sostenibilidad que hace imperiosa la necesidad de gestionar adecuadamente el riesgo para reducir la mora.

A continuación, y como resumen del análisis realizado, la Tabla 4 nos da una perspectiva global de la segunda variable sostenibilidad financiera.

Tabla 4.

Nivel de percepción de la Sostenibilidad Financiera en la CAC

Dimensiones	Nivel de percepción					
	Baja		Regular		Alta	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Sostenibilidad financiera	8	25,0%	10	31,3%	14	43,8%

En general, la percepción que los entrevistados tienen respecto de la sostenibilidad financiera es alta con un 43,8%. Esta percepción se explica porque a nivel de dimensiones el comportamiento es muy similar. En ese sentido, debemos entender que todos los indicadores analizados que se relacionan con la sostenibilidad financiera tienen implicancias en su rentabilidad, gestión del riesgo y morosidad. También, es importante considerar que garantizar la sostenibilidad financiera implica acondicionarse a las normas y todos los requisitos establecidos por los entes reguladores.

3.3. Medir la relación de las dimensiones del modelo de gestión de cobranza con la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente Tarapoto

La Tabla 5 muestra que las dimensiones habilidades blandas, cooperativismo, información, normatividad e instrumentos tiene una correlación positiva muy alta (correlación de Pearson de [0,936]; [0,914]; [0,916] y de [0,890] respectivamente con significancias menores a 0,05) con relación a la variable sostenibilidad financiera.

Tabla 5.

Correlación de las dimensiones del modelo de emprendedurismo universitario con la intención emprendedora

Dimensiones	Correlación	Sostenibilidad financiera
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	0,936**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	32
Cooperativismo	Correlación de Pearson	0,914**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	32
Información	Correlación de Pearson	0,916**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	32
Normatividad e instrumentos	Correlación de Pearson	0,890**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	32

Nuestros resultados nos permiten afirmar que la sostenibilidad financiera está altamente condicionado a las dimensiones del actual modelo de gestión de cobranzas. Ahora bien, según los resultados descriptivos la percepción que los entrevistados tienen sobre el actual modelo es un 50% porcentaje bueno, y el resto de percepción se distribuye equitativamente entre malo y regular.

En la Tabla 6 al analizar la relación entre las variables estudiadas identificamos, igualmente, una correlación positiva muy alta (p -valor $<0,05$, Spearman=0,942) a un nivel de confianza del 95%.

Tabla 6.

Correlación entre el modelo de emprendedurismo universitario y la intención emprendedora

Variables		Modelo de gestión de cobranza	Sostenibilidad financiera
Modelo de gestión de cobranza	Correlación de Pearson	1	0,942**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	32	32
Sostenibilidad financiera	Correlación de Pearson	0,942**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	32	32

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Bajo estas premisas, podemos aceptar la hipótesis H3: el modelo de gestión de cobranza sí guarda relación con sostenibilidad financiera. Nuestro hallazgo es muy similar al de Aldaz Bombón & Padilla Fierro (2021) quienes formulan un modelo de gestión financiera para fortalecer la sostenibilidad de una empresa de venta al crédito. Así mismo, en su estudio, Aimacaña & Pallo (2022) encuentran que existe una relación alta entre la sostenibilidad financiera y la gestión de la mora que se relaciona directamente con el proceso de cobranza de los créditos.

Una aproximación similar a la nuestra es la obtenida por Mogollón Gómez (2021) quienes establecen una correlación de 0,7406 entre los resultados de la gestión de cobranza contra lo obtenido por la gerencia financiera; sin embargo, resaltamos su recomendación pues recomienda rediseñar las políticas de cobranza que permita a los clientes cumplir con sus compromisos de pago y recuperar la deuda sin perderlos algo a lo que nosotros también estamos llegando.

3.4. Diseñar y proponer un modelo de gestión de cobranza que incremente la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente Tarapoto

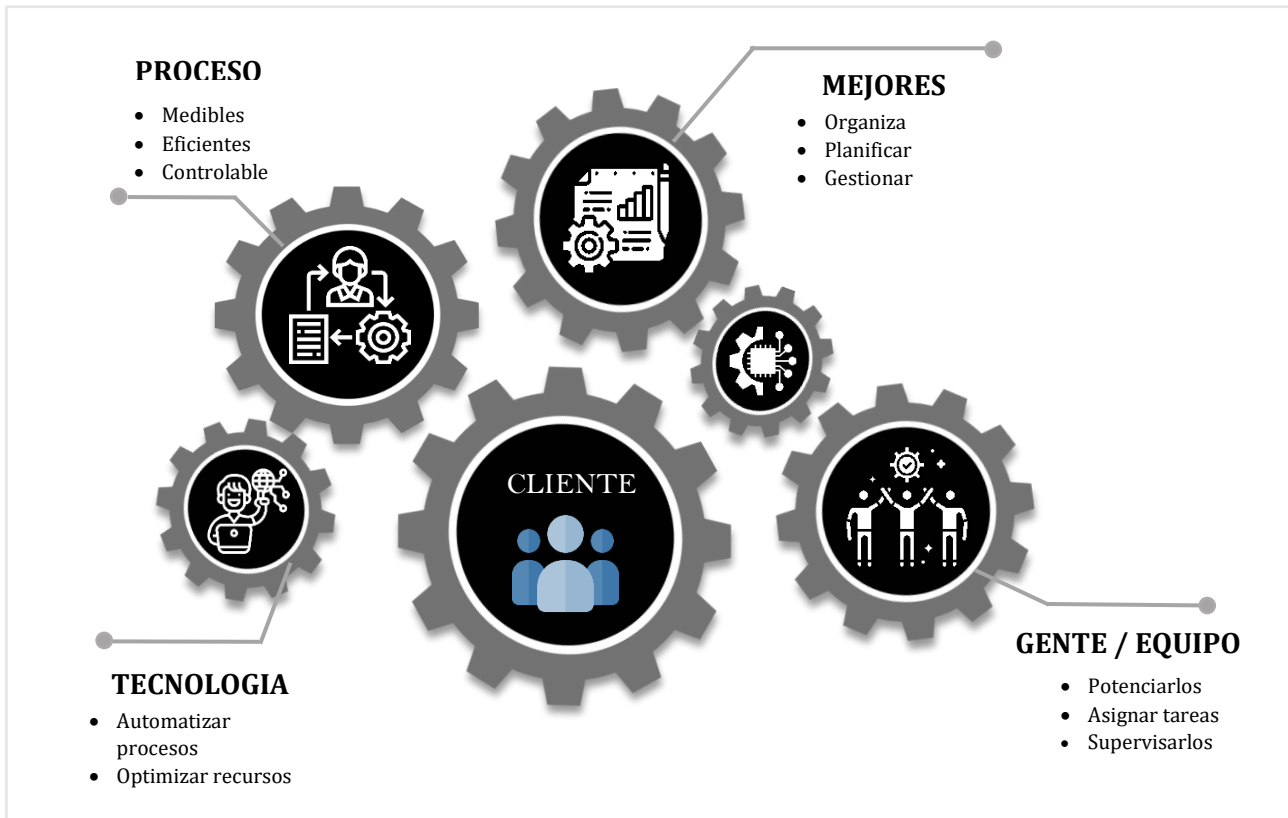


Figura 1. Representación gráfica de la propuesta basada en la revisión de la literatura

Inicio

El Modelo de Gestión de Cobranzas de la CAC ha identificado que el proceso actual tiene las siguientes características:

1. Condiciones para la evaluación del riesgo del otorgamiento del crédito inadecuadas.
2. Procesos de otorgamiento de créditos deficientes.
3. Administración, medición y seguimiento del otorgamiento y recuperación deficientes.
4. Controles inadecuados sobre el riesgo del crédito.
5. Necesidad del desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas.
6. Procedimientos y parámetros deficientemente establecidos, normados y socializados.

Proceso

La gestión del cobro de créditos generalmente implica una serie de pasos, que incluyen:

1. **Establecer políticas y términos de crédito:** Esto implica establecer límites de crédito, términos de pago y políticas de crédito que definen cómo y cuándo los clientes deben pagar los bienes o servicios que reciben.
2. **Supervisar las cuentas de los clientes:** Esto implica realizar un seguimiento de los pagos de los clientes y estar atento a cualquier morosidad o falta de pago.

3. **Ponerse en contacto con clientes morosos:** Si un cliente no paga a tiempo, es posible que el acreedor deba comunicarse con él por teléfono, correo electrónico o correo postal para recordarle su saldo pendiente y solicitar el pago.
4. **Negociación de arreglos de pago:** Si un cliente no puede pagar el monto total adeudado, es posible que el acreedor deba elaborar un plan de pago o conformarse con un pago parcial.
5. **Escalar el problema:** Si el cliente aún no paga, es posible que el acreedor deba escalar el problema contratando una agencia de cobro de deudas o iniciando acciones legales.
6. **La gestión eficaz del cobro de créditos:** Es fundamental para las empresas que otorgan crédito a los clientes. Les ayuda a recuperar deudas impagas, mantener un flujo de caja saludable y minimizar las pérdidas financieras.

Fin del modelo

Un correcto modelo de gestión de la recaudación es crucial para la sostenibilidad financiera de una cooperativa. Esto se debe a que el modelo puede ayudar a garantizar que los miembros de la cooperativa paguen sus cuotas a tiempo y en su totalidad, lo cual es necesario para que la cooperativa funcione de manera efectiva y genere ingresos.

Aquí hay algunas formas específicas en las que un modelo de gestión de cobranza correcto puede afectar la sostenibilidad financiera en una cooperativa:

- **Aumenta el flujo de efectivo:** Cuando los miembros pagan sus cuotas a tiempo, la cooperativa recibe un flujo constante de efectivo. Este efectivo se puede usar para cubrir gastos, pagar deudas e invertir en nuevos proyectos o iniciativas.
- **Reduce las deudas incobrables:** Un modelo de gestión de cobranza correcto puede ayudar a reducir las deudas incobrables al garantizar que los miembros que no están pagando sus cuotas se identifiquen temprano y se tomen las medidas adecuadas. Esto puede evitar que las deudas incobrables se acumulen y se conviertan en una carga para la cooperativa.
- **Mejora la planificación financiera:** Con un modelo de gestión de cobro correcto, la cooperativa puede predecir con mayor precisión sus entradas y salidas de efectivo. Esto facilita el desarrollo de un plan financiero y un presupuesto, lo que puede mejorar la sostenibilidad financiera a largo plazo.
- **Mejora la satisfacción de los miembros:** Cuando una cooperativa tiene un modelo de gestión de cobro correcto, es más probable que los miembros sientan que se valoran sus contribuciones y que la cooperativa se administra de manera eficiente. Esto puede aumentar la satisfacción y lealtad de los miembros, lo cual es importante para el éxito a largo plazo de la cooperativa.

Un modelo de gestión de cobro correcto es esencial para la sostenibilidad financiera de una cooperativa. Al garantizar que las cuotas se cobren a tiempo y en su totalidad, la cooperativa puede mejorar el flujo de caja, reducir las deudas incobrables, mejorar la planificación financiera y mejorar la satisfacción de los miembros.

Evaluación

Un correcto modelo de gestión de la recaudación es crucial para la sostenibilidad financiera de una cooperativa. Esto se debe a que el modelo puede ayudar a garantizar que los miembros de la cooperativa paguen sus cuotas a tiempo y en su totalidad, lo cual es necesario para que la cooperativa funcione de manera efectiva y genere ingresos.

Aquí hay algunas formas específicas en las que un modelo de gestión de cobranza correcto puede afectar la sostenibilidad financiera en una cooperativa:

- **Aumenta el flujo de efectivo:** Cuando los miembros pagan sus cuotas a tiempo, la cooperativa recibe un flujo constante de efectivo. Este efectivo se puede usar para cubrir gastos, pagar deudas e invertir en nuevos proyectos o iniciativas.
- **Reduce las deudas incobrables:** Un modelo de gestión de cobranza correcto puede ayudar a reducir las deudas incobrables al garantizar que los miembros que no están pagando sus cuotas se identifiquen temprano y se tomen las medidas adecuadas. Esto puede evitar que las deudas incobrables se acumulen y se conviertan en una carga para la cooperativa.
- **Mejora la planificación financiera:** Con un modelo de gestión de cobro correcto, la cooperativa puede predecir con mayor precisión sus entradas y salidas de efectivo. Esto facilita el desarrollo de un plan financiero y un presupuesto, lo que puede mejorar la sostenibilidad financiera a largo plazo.
- **Mejora la satisfacción de los miembros:** Cuando una cooperativa tiene un modelo de gestión de cobro correcto, es más probable que los miembros sientan que se valoran sus contribuciones y que la cooperativa se administra de manera eficiente. Esto puede aumentar la satisfacción y lealtad de los miembros, lo cual es importante para el éxito a largo plazo de la cooperativa.

Un modelo de gestión de cobro correcto es esencial para la sostenibilidad financiera de una cooperativa. Al garantizar que las cuotas se cobren a tiempo y en su totalidad, la cooperativa puede mejorar el flujo de caja, reducir las deudas incobrables, mejorar la planificación financiera y mejorar la satisfacción de los miembros.

CONCLUSIONES

Se identificó que la CAC del Oriente Tarapoto cuenta con un modelo de gestión de cobranza reactivo y enfocado en el seguimiento de pagos vencidos y la recuperación de deudas. Este modelo se basa en la comunicación con los socios morosos a través de llamadas telefónicas y mensajes de texto, sin embargo, se evidenció una falta de estructuración y sistematización en el proceso de gestión de cobranza, lo que dificulta la evaluación y mejora de este.

Se identificaron los indicadores de sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente Tarapoto, los cuales incluyen la rentabilidad, solvencia, liquidez y eficiencia. Se encontró que la cooperativa ha tenido un crecimiento sostenido en su cartera de créditos y depósitos, sin embargo, se evidenció una disminución en su rentabilidad y una tendencia al aumento en la morosidad de los créditos. En

términos generales, los indicadores de la sostenibilidad financiera de la cooperativa están en un nivel regular, lo que sugiere que existe un potencial para mejorar la situación financiera de la organización.

Se encontró una correlación positiva entre la implementación de un modelo de gestión de cobranza estructurado y la mejora en los indicadores de sostenibilidad financiera. En particular, se identificó que la implementación de acciones proactivas y el uso de tecnología en el proceso de gestión de cobranza puede tener un impacto significativo en la reducción de la morosidad y en la mejora de la rentabilidad. La investigación muestra una relación significativa entre las dimensiones del modelo de gestión de cobranza y la sostenibilidad financiera de la cooperativa. Esto sugiere que un modelo de gestión de cobranza bien diseñado y aplicado podría mejorar la sostenibilidad financiera de la cooperativa

Se propuso un modelo de gestión de cobranza proactivo y estructurado que incluye la segmentación de los socios según su nivel de riesgo, la definición de acciones específicas para cada segmento, el uso de tecnología para el seguimiento y la comunicación, y la evaluación constante del proceso de gestión de cobranza. Se espera que la implementación de este modelo contribuya a la mejora de la sostenibilidad financiera de la CAC del Oriente Tarapoto. El modelo de gestión de cobranza propuesto en la investigación se enfoca en mejorar la eficiencia del proceso de cobranza, el desarrollo de habilidades blandas del personal, y el uso de la tecnología para mejorar la gestión de la información.

FINANCIAMIENTO

Los autores declaran no recibir financiamiento para el desarrollo de la investigación.

CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: Rojas-Vela, J.

Análisis formal: Rojas-Vela, J. & Gonzáles-Alegría, L.

Investigación: Rojas-Vela, J. & Gonzáles-Alegría, L.

Metodología: Rojas-Vela, J. & Gonzáles-Alegría, L.

Software: Rojas-Vela, J.

Supervisión: Rojas-Vela, J.

Validación: Rojas-Vela, J.

Redacción-borrador original: Rojas-Vela, J. & Gonzáles-Alegría, L.

Redacción-revisión y edición: Rojas-Vela, J.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aimacaña, M. G., & Pallo, N. S. (2022). *Evaluación de la morosidad del microcrédito de la cooperativa de ahorro y crédito Chibuleo Ltda., de la ciudad de Latacunga y su impacto en los resultados financieros del año 2021* [Universidad Técnica de Cotopaxi]. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9190>
- Aquino, P. A., Carrasco, N., Cueva, E., & Moscoso, Erika Ingrid Alfaro, J. J. (2022). *Evolución de la morosidad y su relación con la solvencia financiera de las cajas municipales de ahorro y crédito del Perú (2015–2020)* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/660398>
- Bernuy Barrera, M. O., & Burgos Zavaleta, V. F. J. (2022). Fragilidad financiera del sistema bancario en economías emergentes: caso mexicano. *Quipukamayoc*, 30(62), 57–65. <https://doi.org/10.15381/quipu.v30i62.22488>
- Bertrand, J., & Klein, P.-O. (2021). Creditor information registries and relationship lending. *International Review of Law and Economics*, 65, 105966. <https://doi.org/10.1016/j.irl.2020.105966>
- Bretos, I., Díaz, M., & Marcuello, C. (2018). Cooperativas e internacionalización: Un análisis de las 300 mayores cooperativas del mundo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 92, 5. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.92.11480>
- Chiriani-Cabello, J. E., Alegre-Brítez, M. Á., & Chung, C. (2020). Management of the credit and collection policies of the MIPYMES for their financial sustainability, Asunción, 2017. *Revista Científica de La UCSA*, 7(1), 23–30. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2020.007.01.023-030>
- Guallpa, A., & Urbina Poveda, M. (2021). Determinantes del desempeño financiero de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista Economía y Política*, 112–129. <https://doi.org/10.25097/rep.n34.2021.07>
- Gutiérrez Peralta, S. D., Peralta Castillo, A. L., & Mayrena Bellorín, M. U. (2021). 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. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 38, 149–165. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i38.11949>
- Ibarra, D. (2020). La economía mundial y sus vericuetos (incluido el coronavirus). *Economía UNAM*, 17(50), 3–26. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-952X2020000200003&script=sci_abstract
- Mogollón Gómez, J. (2021). Gestión de Cobranza y su impacto en la Gerencia Financiera de la empresa PP S.A: Periodo 2014-2016. *Puriq*, 3(1), 151–164. <https://doi.org/10.37073/puriq.3.1.121>
- Piedra Méndez, A., Hinojosa Cruz, A., Guevarra Segarra, M., & Erazo Garzón, J. (2019). Responsabilidad social en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: una medición desde la web. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 21(3), 618–

642. <https://doi.org/10.36390/telos213.07>

Pimienta Prieto, J. H., & De la Orden Hoz, A. (2017). *Metodología de la investigación* (1st ed.). Pearson Educación.

Puente Riofrío, M. I., & Chafra Gualli, E. E. (2023). *Auditoría de Gestión a los Procesos de Otorgación de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., Agencia Riobamba, Período 2020* [Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10308>

Railiene, G. (2018). *Comparison of Borrower Default Factors in Online Lending* (pp. 231–240). https://doi.org/10.1007/978-3-319-76288-3_17

Rakhaev, V. A. (2020). Developing Credit Risk Assessment Methods to Make loss Provisions for Potential loans. *Finance: Theory and Practice*, 24(6), 82–91. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2020-24-6-82-91>

Ratten, V. (2020). Coronavirus and international business: An entrepreneurial ecosystem perspective. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 629–634. <https://doi.org/10.1002/tie.22161>

Román, M. B., Moreno, Y. de J., & Armijos, L. A. (2019). Los microcréditos y su incidencia en el crecimiento económico de las MiPymes. *Un Espacio Para La Ciencia*, 2(1), 227–244. <https://revistas-manglareditores.com/index.php/espacio-para-la-ciencia/article/view/43>

Romeo, C., & Sandler, R. (2021). The effect of debt collection laws on access to credit. *Journal of Public Economics*, 195, 104320. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104320>

Simon, S., Sawandi, N., Kumar, S., & El-Bannany, M. (2021). Economic downturns and working capital management practices: a qualitative enquiry. *Qualitative Research in Financial Markets*, 13(4), 529–547. <https://doi.org/10.1108/QRFM-09-2020-0181>

Testa, M., D'Amato, A., Singh, G., & Festa, G. (2024). Innovative profiles of TQM in banking management. The relationship between employee training and risk mitigation. *The TQM Journal*, 36(3), 940–957. <https://doi.org/10.1108/TQM-01-2022-0043>

Verduga-Pino, A. (2021). Consideraciones teóricas sobre la gestión de las Microfinanzas con un enfoque de Finanzas Populares y Solidarias. *Revista Científica Arbitrada de Investigación En Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 4(7), 42–64. <https://doi.org/10.46296/rc.v4i7.0024>