



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa  
comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.**

**Para optar el Título Profesional de Contador Público**

**AUTOR**

Br. Huillcahuaman Barreto, Victor Andres

Código Orcid: 0000-0002-9035-8932

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

**Sistema de calidad**

**LIMA - PERÚ**

**2019**

## **Miembros del Jurado**

Presidente del Jurado

Dr. Luis Guillermo Sicheri Monteverde

Secretario

Mtro. Fernando Alexis Nolazco Labajos

Vocal

Mtro. Ernesto Piero Bazzetti De los Santos

Asesor temático

Dra. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

### **Dedicatoria**

A mis padres por inculcarme desde pequeño los valores que fortalecen mi desarrollo personal y a mis hermanos, a quienes trato de enseñar con el ejemplo.

### **Agradecimiento**


En primer lugar, a Dios por darme la fortaleza necesaria para cumplir nuevas metas, a mi familia por su apoyo constante y a la Universidad y sus docentes que permitieron desarrollar este trabajo.

## Declaración de autenticidad y responsabilidad

Yo, Huillcahuaman Barreto Victor Andres identificado con DNI Nro. 47860703, domiciliado en Mz 151A Lte 26 Grupo 3 Sector C AAHH Huascar S.J.L. egresado(a) de la carrera profesional de Contabilidad y Auditoria he realizado la Tesis titulada "Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018." para optar el título profesional de **Contador público**, para lo cual Declaro bajo juramento que:

1. El título de la Tesis ha sido creado por mi persona y no existe otro trabajo de investigación con igual denominación.
2. En la redacción del trabajo se ha considerado las citas y referencias con los respectivos autores y no existe copia o plagio alguno.
3. Después de la revisión de la Tesis con el software Turnitin se declara 19% de coincidencias.
4. Para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real.
5. La propuesta presentada es original y propia del investigador no existiendo copia alguna.
6. En el caso de omisión, copia, plagio u otro hecho que perjudique a uno o varios autores es responsabilidad única de mi persona como investigador eximido de todo a la Universidad Privada Norbert Wiener y me someto a los procesos pertinentes originados por mi persona.

Firmado en Lima el día 26 de Diciembre de 2019

  
Huillcahuaman Barreto Victor Andres  
DNI 47860703

## **Presentación**

En cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos vigente en la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Privada Norbert Wiener presento a consideración de vosotros la tesis titulada: Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018, la cual tiene como principal objetivo diseñar propuestas que permitan mejorar la gestión de las cuentas por cobrar y optimizar sus indicadores. Dichas propuestas provinieron de los resultados de los análisis cuantitativos y cualitativos que se desarrolló bajo el enfoque mixto. Con el presente trabajo anhelo alcanzar el Título Profesional de Contador Público.

El trabajo realizado consta de cuatro capítulos: en el primero se presenta el problema principal y los problemas específicos, así también los antecedentes de investigaciones realizados nacional e internacionalmente, también se explican las teorías usadas y los conceptos que dan sustento, asimismo se plantean las justificaciones teóricas, metodológicas y prácticas, concluyendo con la definición de los problemas y objetivos. El segundo capítulo precisa del marco metodológico que se emplea en el desarrollo de este trabajo como el enfoque y diseño, el tipo de investigación, las categorías y subcategorías que se determinen, así como la población y en este caso las unidades informantes, igualmente la recolección y el método de análisis de los datos obtenidos. El tercer capítulo presenta la presentación de los resultados obtenidos como análisis cuantitativo y cualitativo, el diagnóstico y la propuesta con sus problemas, soluciones, justificaciones y el desarrollo de esta, terminando en el último capítulo el cual expresa la discusión de los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones finales.

## Índice

	Pág.
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad y responsabilidad	v
Presentación	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
O resumo	13
I. INTRODUCCIÓN	14
II. MÉTODO	21
2.1 Enfoque y diseño	21
2.2 Población, muestra y unidades informantes	22
2.3 Categorías y Subcategorías apriorísticas	22
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	23
2.5 Proceso de recolección de datos	23
2.6 Método de análisis de datos	23
III. RESULTADOS	24
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	24
3.2 Descripción de resultados cualitativo	30
3.4 Propuesta	39
3.4.1 Fundamentos de la propuesta	39
3.4.2 Problemas	40

3.4.3 Elección de la alternativa de solución	40
3.4.4 Objetivos de la propuesta	40
3.4.5 Justificación de la propuesta	41
3.4.6 Desarrollo de la propuesta	41
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
4.1 Discusión	66
4.2 Conclusiones	69
4.3 Recomendaciones	70
REFERENCIAS	71
ANEXOS	74
Anexo 1: Matriz de la investigación	75
Anexo 2: Instrumento Cualitativo	76
Anexo 3: Base de datos (instrumento cuantitativo)	77
Anexo 4: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	79
Anexo 5: Pantallazos del atlas ti	89
Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa	91
Anexo 7: Ficha de Validación de la propuesta	93
Anexo 8: Matrices de trabajo	94



## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de la categoria	22
Tabla 2. Analisis cuantitativo – Liquidez corriente	24
Tabla 3: Analisis cuantitativo – Prueba acida	25
Tabla 4: Analisis cuantitativo - Liquidez absoluta	26
Tabla 5: Analisis cuantitativo – Capital de trabajo	27
Tabla 6: Analisis cuantitativo – Rotacion de cuentas por cobrar	28
Tabla 7: Analisis cuantitativo – Periodo promedio de cobro	29
Tabla 8: Indicador de rotacion de cuentas por cobrar	48
Tabla 9: Proyeccion de rotacion de cuentas por cobrar	48
Tabla 10: Indicador de periodo promedio de cobro	49
Tabla 11: Proyeccion de periodo promedio de cobro	49
Tabla 12: Indicador de liquidez corriente	57
Tabla 13: Proyeccion de liquidez corriente	57
Tabla 14: Indicador de liquidez absoluta	58
Tabla 15: Proyeccion de liquidez absoluta	58

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Liquidez corriente periodos 2018 - 2017	24
Figura 2: Liquidez Ácida periodos 2018 - 2017	25
Figura 3: Liquidez Absoluta periodos 2018 - 2017	26
Figura 4: Capital de Trabajo periodos 2018 - 2017	27
Figura 5: Rotación de cuentas por cobrar periodos 2018 - 2017	28
Figura 6: Periodo promedio de cobranza periodos 2018 - 2017	29
Figura 7: Análisis cualitativo - Gestión de créditos y cobranzas	31
Figura 8: Análisis cualitativo - Índices financieros	33
Figura 9: Análisis cualitativo de la cobranza dudosa	35
Figura 10: Estado de Situación Financiera 2018	37
Figura 11: Estado de Resultados 2018	38
Figura 12: Diagrama de Gant	42
Figura 13: Flujograma de procesos área de créditos y cobranzas.	44
Figura 14: Asiento de provisión descuento pronto pago	47
Figura 15: Diagrama de Gant - segundo objetivo	51
Figura 16: Plataforma Software de cobranzas	52
Figura 17: Importación de base de datos	52
Figura 18: Información de las cuentas por cobrar	53
Figura 19: Reportes de gestión de cobranzas	54
Figura 20: Reporte detallado por cliente	55
Figura 21: Historial de procesos realizados	56
Figura 22: Diagrama de Gant tercer objetivo	60
Figura 23: Documento para registro de cobranza dudosa	62
Figura 24: Asiento de provisión cobranza dudosa	63
Figura 25: Estado de Situación Financiero Proyectado	64
Figura 26: Estado de Resultados proyectados	65

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1: Plan de actividades para reducir las cuentas por cobrar	42
Cuadro 2: Presupuesto de egresos para objetivo N° 1	50
Cuadro 3: Plan de actividades para aumentar la liquidez	51
Cuadro 4: Presupuesto de egresos objetivo 2	59
Cuadro 5: Plan de actividades tratamiento de cobranza dudosa	60
Cuadro 6: Presupuesto de costo tratamiento de cobranza dudosa	63

## Resumen

El trabajo de investigación que se presenta pretende implementar acciones y políticas necesarias para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa cuyo rubro es la venta de reactivos médicos, el propósito es mejorar los procesos que se vienen realizando producto de una administración empírica que no vela por el cumplimiento fiel de políticas que sean establecidas para llevar un control adecuado del estado de este rubro, generando así una afectación de la liquidez que aunque no sea grave puede presentar mayores complicaciones más adelante.

La investigación realizada estuvo compuesta por el uso de un enfoque mixto, el cual emplea los análisis cuantitativos y cualitativos en su conjunto, un tipo de investigación tipo comprensivo y proyectivo ya que pretende brindar soluciones que sean útiles posteriormente, para la obtención de información se recurrió de las unidades informantes, en este caso el jefe de tesorería, el gerente de administración y finanzas y el analista de la empresa brindaron la información oportuna mediante el empleo de la entrevista realizada a cada uno de ellos. Finalmente para procesar esta información se hizo uso del Atlas TI que permitió triangular la información y ser expresada en cuadros y gráficos realizados mediante Excel.

Los resultados de la investigación reflejan una ineficiencia en la administración de las cuentas por cobrar, ya que las herramientas que se tienen no facilitan un mejor rastreo que produzca mejores resultados por objetivos específicos, así también los ratios de liquidez manifiestan aunque no en un grado alarmante la escasez de liquidez, la cual se necesita remediar en el corto tiempo, y por ultimo no existe una política establecida para el tratamiento de las cuentas en cobranza dudosa

*Palabras clave: Gestión, cuentas por cobrar, liquidez, cobranza dudosa*

## O resumo

O trabalho de pesquisa apresentado tem como objetivo implementar ações e políticas necessárias para otimizar o gerenciamento de contas a receber de uma empresa cuja atividade é a venda de reagentes médicos, com o objetivo de aprimorar os processos que estão sendo realizados como resultado de uma administração empírica que Não garante o fiel cumprimento das políticas estabelecidas para manter um controle adequado do estado desse item, gerando impacto na liquidez que, embora não seja grave, poderá apresentar maiores complicações posteriormente.

A pesquisa realizada foi composta pelo uso de uma abordagem mista, que utiliza a análise quantitativa e qualitativa como um todo, um tipo de pesquisa abrangente e projetiva, uma vez que visa fornecer soluções úteis posteriormente, para obter informações das unidades de relatório, nesse caso, o chefe de tesouraria, o gerente de administração e finanças e o analista da empresa forneceram informações oportunas através do uso da entrevista realizada a cada uma delas. Por fim, para processar essas informações, foi utilizado o IT Atlas, que permitiu triangular as informações e ser expresso em tabelas e gráficos elaborados no Excel.

Os resultados da investigação refletem uma ineficiência na administração das contas a receber, uma vez que as ferramentas disponíveis não facilitam um melhor rastreamento que produz melhores resultados para objetivos específicos, bem como índices de liquidez, embora não de forma alarmante. a escassez de liquidez, que precisa ser sanada no curto espaço de tempo, e finalmente não existe uma política estabelecida para o tratamento de devedores duvidosos

Palavras-chave: Administração, contas a receber, liquidez, cobrança duvidosa

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la mayor parte de las compañías que existen y mueven la economía en Latinoamérica y el mundo son micro y pequeñas empresas, con los típicos problemas que estos presentan entre ellas una exigua administración, limitadas funciones y falta de operatividad. Las empresas más competitivas que superan estos problemas recurrentes se ven frente a otro obstáculo, la falta de financiamiento para el común de sus operaciones en gran parte de las entidades financieras y una mínima administración de su capital de trabajo. Las cuentas por cobrar representan una parte significativa de este capital, por lo cual las empresas deben evaluar a quienes sean capaces de recibir un crédito que puedan cumplir así también establecer las políticas necesarias.

Las cuentas por cobrar como parte del capital de trabajo representan un rubro importante para todas las empresas, como en el caso de Estados Unidos el cual representa una sexta parte de los activos, mientras que en Gran Bretaña estas simbolizan más del 30% aproximadamente. Por esta razón corresponde realizar una correcta administración de las cuentas por cobrar, así se pueden mejorar las ventas sin afectar el costo financiero para la recuperación de estas, es por ello necesario el uso de herramientas como son los ratios financieros para evaluar a los clientes a fin de brindarle un crédito.

La empresa objeto de estudio presenta diversas causas en la determinación del problema de la gestión de las cuentas por cobrar, entre estas se manifiesta la falta de capacitación y los reconocimientos cuando se alcanzan las metas. Incluso el área de ventas solo gestiona hasta la atención del cliente, pero no se encargan o fiscalizan que este cumpla con el pago del crédito que se le concedió, asignándole este trabajo al área de cobranzas. Debido al reducido personal del área y las funciones diarias encargadas no se entrega reportes diarios sobre la evolución de las cuentas por cobrar siendo esto rendido al finalizar el mes con las consecuencias que tengan. Adicionalmente el sistema empleado en la empresa presenta inconsistencias en la generación de reportes o la demora en el proceso de información contribuyendo en no conseguir una buena gestión.

Para el desarrollo de la presente investigación se tomaron como referencia anteriores trabajos realizados internacionalmente, como es el caso de Bastidas y Castillo (2017) que realizaron un artículo de investigación; obteniendo como resultados que la empresa

NAGPUR S.A cuenta con una política establecida para la entrega de créditos, sin embargo, esta no se cumple a cabalidad ya que no se respeta al momento de atender a los clientes, tampoco estas políticas han sido actualizadas para ser aplicadas cuando se requieren. Concluyendo así que esta empresa no ha considerado con la debida importancia esta gestión para no caer en una situación de insolvencia y no poder cumplir con sus obligaciones.

Por su parte, Jácome, Sepúlveda y Antuny, (2016), desarrollaron la investigación relacionado al capital de trabajo, realizando un análisis de las cuentas por cobrar y los inventarios. Se concluye que hubo una pérdida de capital de trabajo proveniente de una ineficiente gestión operacional, de la misma manera la liquidez ha presentado problemas debido a que la rotación de la cartera disminuyo en el lapso del periodo de investigación. De esta manera urge la aplicación de un programa que repercuta en la mejora de las ventas y recaudación para tener los fondos y poder cumplir con las obligaciones que presenta la empresa y no recurrir a la liberación de activos fijos.

Del mismo modo, Ávila y Gil (2019), desarrollaron el artículo de investigación relacionado a los créditos concedidos encontrando que estas presentan un importe elevado respecto a su situación, así como el incurrir en nuevos gastos para la recuperación de estos cobros, siendo uno de los factores que propician este problema la falta de capacitación del personal para cumplir con sus funciones como corresponde. Así también, no se cuenta con políticas establecidas para otorgar créditos y no se realizan las acciones legales correspondientes para la recuperación de la cobranza dudosa. Es así en consecuencia de estos factores la utilidad entre los periodos 2015-2016 ha disminuido.

Por otro lado, Tapia, Reina y Duque (2019), ejecutaron una investigación orientado a la gestión de cuentas; encontrando que no existen políticas definidas, el área encargada no está en la capacidad para trabajar en base a resultados; generalmente los créditos de 60 días no se respetan llegando incluso a los 90 o 120 días; sin embargo, se determinó que la evaluación mediante ratios financieros resulta una herramienta de utilidad en la toma de decisiones. Respecto a los hallazgos encontrados se realizó una propuesta de mejora definiendo políticas para la cesión de créditos y disminución de los problemas en la gestión de las cobranzas para lo cual fue necesario la colocación de un nuevo personal que pueda apoyar y resulte viable.

Por ultimo Hurtado (2017), elaboro un trabajo de investigación referido a las cuentas que surgen como resultado de las operaciones comerciales sujetas a crédito, con la finalidad de examinar los procedimientos de gestión de los créditos y cobranzas, teniendo como resultado que no existe un control adecuado de procedimientos de cobranza lo cual produce una afectación de la liquidez. Se obtuvo como conclusiones que se presenta una deficiencia en la gestión de la cobranza teniendo un atraso de más de 365 días para su recuperación producto de una falta de un sistema de procesos. Se propone confeccionar una política de créditos y cobranzas para mejorar el desempeño de esta empresa comercial.

Se referenciaron igualmente trabajos nacionales como el estudio realizado por Díaz y Ramos (2018) quienes ejecutaron una investigación respecto a la influencia de las políticas de cobranza sobre la liquidez de una empresa obteniendo como conclusiones que la empresa no presenta políticas establecidas mediante documentos formales, sino solo ordenes expresadas verbalmente que generan retrasos en la recuperación de las cobranzas, presentando demoras entre 30 días en los años de investigación. La actual relación existente entre la gestión de las cobranzas con el ingreso de efectivo proveniente de estas presenta problemas debido al retraso que ocurre, por lo cual se tiene que ajustar o implementar las políticas correspondientes.

Del mismo modo, Hernández (2017) efectuó una investigación referente a la estimación de los créditos emitidos en una empresa comercializadora obteniendo como resultado que se conserva una significativa relación de los créditos evaluados y las cuentas por cobrar según se distingue por parte del personal. Se concluye que la evaluación de los créditos referencia el riesgo que la empresa asume al otorgar un crédito, igualmente las políticas están relacionadas al actual panorama del mercado y deben ser constantemente actualizados para ser competentes, así como mejorar las políticas para la recuperación de los créditos otorgados, en última instancia se procede a efectuar las garantías.

Otra investigación tomada en cuenta es de Chavez (2017) quien efectuó un trabajo con propuestas de mejora para obtener mayor liquidez proveniente de una mejor gestión de los procedimientos de créditos y cobranzas. Como conclusión se tiene que realizado el análisis del estado que presentaba la empresa se ha encontrado la falta de políticas definidas,



sobre todo para los créditos a empresas extranjeras y la recuperación de incobrables, básicamente son gestiones manuales y el personal no está capacitado para las funciones que el área necesita. Presentando así un factor de 0.8 razón por lo cual no pueden cumplir sus obligaciones y se tiene que recurrir a préstamos bancarios. Realizado la propuesta para la mejora de los procesos de créditos y cobranzas se pretende optimizar la gestión mediante documentos establecidos para poder realizar un seguimiento de los indicadores ya que anteriormente no existían estos procedimientos.

Similar objetivo de análisis es el presentado por Flores y Naval (2016), quienes realizaron el estudio respecto a la rentabilidad de unas empresas según las cuentas por cobrar que presentan obteniendo como resultados que existe correlación entre los indicadores de gestión de actividad y la rentabilidad económica de las empresas del sector industrial, concluyendo que la rotación de cuentas por cobrar, el periodo promedio de cobranza y la rotación de inventarios inciden positivamente en la rentabilidad de las empresas.

Por último, Arce (2017) realizó un trabajo de investigación orientado a la afectación de liquidez producto de la gestión de las letras de cambio obteniendo como conclusiones el hallazgo la deficiencia de gestión la cual impacta en la rentabilidad de la empresa, así como la falta de interés en atención a los clientes a los cuales no se les atiende correctamente. Por la parte financiera existen problemas de seguimiento de la cartera, así como una incorrecta evaluación antes de brindar un crédito confiando que las letras de cambio proporcionan la seguridad legal de la recaudación, así como los recursos humanos están desatendidos ya que el personal no está capacitado para las funciones del área y no existe el interés por capacitarlos.

Igualmente se realizó el desarrollo de la búsqueda de teorías que den un soporte al objetivo del presente estudio, teniendo como un referente la teoría general de la contabilidad que según lo expresado por Tua Pereda explica los conceptos derivados de esta ciencia, y la aplicación que se puede tener de ellos, los cuales en su mayoría son usados en las operaciones de los sistemas contables. Así también, nos explica que es la interpretación monetaria de las transacciones que realizan las entidades con el fin de obtener mayor patrimonio al término de un periodo estimado según concuerdan Casella, Mattessich y Chapman (Vázquez y Bongianino, 2008). Estas operaciones son manifestadas en los libros contables de la empresa

con el fin de conocer la situación en la que se encuentra, así como entender las causas posibles del panorama en que se encuentre según expresa Mauri.

Otra teoría que apoya en el sustento de esta investigación es la teoría general de sistemas que sustentado por Bertalanffy refiere el significado que tienen los sistemas en el ambiente que nos rodean interactuando entre ellos con el objetivo de transferir información. Una primera acepción de esta teoría enfocaba el estudio a las ciencias especializadas como la biología, psicología, entre otras, para luego llevar este estudio al entendimiento de la realidad empírica como lo sostienen Buckley y Boulding. Similarmente las empresas representan un conjunto de sistemas que interactúa entre sus diversas áreas y procesos con el fin de transformar productos y servicios según explica Schein, así como Katz y Kahn que también indican que estas entidades reúsan constantemente las operaciones efectuadas. Es así que estas definiciones y estudios permitirán realizar un análisis más profundo de la empresa, revisando las funciones que realizan, así como el intercambio de información de interés para el presente trabajo.

Una última teoría referenciada es la teoría administrativa que fue planteada por Taylor y Fayol quienes expresaron que debería existir una repartición de funciones el cual este avalado por la estructura de la empresa, y este sea general, es decir usado universalmente. De esta manera se puede aplicar en la investigación el concepto de organización de una empresa compuesta por un grupo de personas que realizan funciones en fin de un objetivo común. Asimismo, Urwick y Drucker otros autores clásicos interpretaron igualmente a las empresas como un conjunto que se desarrolla en global y no debería ser considerado por partes, así también se define al gerente como el principal responsable de la situación en que derive la empresa razón por la cual será un punto importante para la recolección de información por parte de esta persona.

Para continuar con el desarrollo del presente proyecto se expresa en opinión de autores reconocidos el concepto de las cuentas por cobrar que son derechos adquiridos por la empresa en operaciones de venta y prestación de servicios realizados al crédito con terceros y relacionados según sea el giro del negocio (Tanaka, 2015; Herrero, 2013; Mendoza y Ortiz, 2010), para ello los comprobantes de la operación o el contrato realizado será el sustento de la existencia de estos derechos exigibles (Morales y Morales, 2014), estas

cuentas se representaran en el Estado de Situación Financiera según sea la fecha en que se realice el cobro (Herz, 2018).

Otro punto tomado en consideración como categoría del estudio son los ratios que son definidos como las razones financieras o indicadores provenientes de la relación dada entre dos cuentas o rubros de los Estados Financieros que permite saber las circunstancias en que se encuentra la empresa, determinando las fortalezas y debilidades para poder realizar las acciones correspondientes de las personas interesadas en ella. (Arching, 2006; Ortiz, 2015), siendo los más empleados los ratios que estudian la liquidez, rentabilidad, gestión y solvencia de una organización (Lira, 2016). El uso de estas razones permite comparar el desempeño respecto a las empresas de la competencia, grupo o sector en que se encuentran. (Reverté Management, 2017), así como determinar el panorama de las futuras ganancias y dividendos (Chu, 2016).

Así también podemos conceptualizar a la gestión, que se encarga de administrar los procesos que se realizan dentro de una organización para poder tomar las mejores decisiones y tener un control administrativo de calidad apoyado mediante el empleo de indicadores y figuras presentadas periódicamente logrando obtener los recursos necesarios trabajados eficaz y eficientemente para conseguir los resultados deseados. (Sanchez, 2013; Abad, 2006; Pérez-Carballo; 2013). Por otro lado, la gestión financiera plantea la toma de decisiones orientadas al entorno financiero, transformando la visión y misión de la empresa en resultados monetarios. (Córdoba, 2012), mientras que la gestión de cuentas por cobrar tiene como objetivo reducir la cantidad del periodo de cobro facilitando financiamiento con la intención de obtener diferenciación respecto a la competencia. (Haro y Rosario; 2017)

El trabajo de investigación a realizarse tiene como sustento la teoría de la contabilidad, el cual manifiesta la importancia de su estudio y correcta aplicación en la gestión y sistemas de la empresa. De esta manera, se expresa la existencia de una buena gestión administrativa y contable si se trabaja con la dedicación correspondiente. Similar es el caso de la teoría de sistemas y la teoría administrativa las cuales dan soporte al trabajo explicando la forma como se entrelazan las áreas y departamentos intercambiando información necesaria para la operatividad de sus funciones, así como el trato que existe al

personal responsable para que tengan un buen desempeño y alcancen las metas de la compañía.

Este proyecto tiene la importancia de examinar un rubro importante para la empresa como son estas cuentas originadas por el crédito concedido, las cuales cumplen un papel importante al analizar el estado financiero en el que se encuentra. Para ello se analizarán las causas que originen los problemas de este rubro como es una ineficiente administración de procesos generando una falta de liquidez y evitar que se produzcan mayores consecuencias como sería el estancamiento de la operatividad. De esta manera poder aplicar procesos correctivos que reduzcan el tiempo en el cual la empresa pueda recuperar los créditos concedidos y se tenga la solvencia necesaria.

Por último, la finalidad de este trabajo se orienta a examinar las cuentas por cobrar y los obstáculos que estos presenten, para lo cual se trabajará con la información proporcionada por las personas entrevistadas las cuales desempeñan un papel importante en la organización de la empresa y el análisis de la información contable tomada de los Estados financieros para visualizar el estado en la cual la empresa se encuentra.

### **Objetivo General**

Analizar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.

### **Objetivos Específicos**

Examinar la administración de los créditos y cobranzas de la empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.

Analizar los indicadores financieros que presenta la empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.

Explicar el tratamiento que presentan las cuentas de cobranza dudosa de la empresa comercializadora de reactivos médicos. Lima 2018

## II. MÉTODO

### 2.1 Enfoque y diseño

La metodología empleada corresponde a una investigación de tipo proyectiva, el cual consta la confección de una proposición, un programa, una idea, en fin, una propuesta de respuesta a un problema o interrogante de tipo práctico, ya sea de una agrupación social, institución o territorio geográfico, en un sector particular del entendimiento, a partir de una valoración precisa de las obligaciones del momento, de los procedimientos involucrados y de las inclinaciones a futuro (Hurtado; 2010). Con lo que permite identificar las características de este tipo de investigación, facilitando el diseño y creación de un plan elaborado en base al problema de las cuentas por cobrar y poder tener la solución que sirvan de base para posteriores investigaciones de objetivo similar.

El nivel correspondiente a la investigación es comprensivo, según Mateo (2001), los procesos guiados al entendimiento y comprensión pertenecen al enfoque histórico-hermenéutico (de muestra epistémica creacionista) y se sitúan en la comprensión de los actos de las personas en función de sus actividades. Explicando así la definición de la investigación mediante el nivel comprensivo, dando a entender y comprender las acciones de las personas de acuerdo con la situación en la que se encuentren.

Como método se empleó el inductivo y deductivo que permite obtener conclusiones, basándose en la lógica y se vincula con el análisis de hechos particulares; también es deductivo, debido a que parte de lo general a lo individual e inductivo por que va de lo específico a lo ordinario (Bernal; 2006). Desarrollando así el concepto de los procedimientos inductivo y deductivo para poder realizar la investigación bajo este método y tener un mayor análisis abarcando desde lo particular a lo general y viceversa.

En cuanto al enfoque empleado se tiene el mixto conocido también como investigación integral, intenta combinar los procedimientos del análisis cuantitativo y cualitativo convencido que la minimización de la investigación no produce buenos resultados. Para obtener un resultado de calidad se requiere la complementación de los procedimientos de ambos enfoques ((Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez; 2014).

Permitiendo conocer las cualidades del enfoque mixto, teniendo como referencia el uso de este análisis por tener la característica de integrar la investigación desde el análisis cuantitativo y cualitativo.

## 2.2 Población, muestra y unidades informantes

La población representa a la cantidad total de personas con rasgos comunes, mientras que la muestra es la parte de un grupo donde se puede obtener la información oportuna.

Respecto a las unidades informantes se manifiesta vital importancia al momento de seleccionar a las unidades informantes para la obtención de datos ya que de estos depende la calidad de la información que se va a manejar, se debe tener en cuenta que se tendrá que realizar un cotejo de validación. En el desarrollo de esta investigación se tomará como informantes al gerente de administración y finanzas, jefe de tesorería, jefe de contabilidad y asistente de cobranzas.

## 2.3 Categorías y Subcategorías apriorísticas

Tabla 1

*Matriz de categoría*

<b>Categoría</b>	<b>Sub Categoría</b>	<b>Indicadores</b>
	Gestión de créditos y cobranzas	Gestión de créditos Gestión de cobranzas
		Liquidez
Gestión de cuentas por cobrar	Indicadores financieros	Rentabilidad Solvencia
	Cobranza dudosa	Variación de cobranza dudosa

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Como técnica empleada tenemos la entrevista que propone un intercambio de información entre dos o más personas, para lo cual el investigador se apoya con el uso de un esquema establecido, siendo de esta manera útil la obtención de información en el presente trabajo. Como instrumento de apoyo resulta la guía el cual consiste en la descripción de los datos mínimos necesarios a obtener de los entrevistados, esto se desarrollará en el proceso de la recolección de información.

## **2.5 Proceso de recolección de datos**

Se pretende obtener la mayor información verídica con la cual se realizará el siguiente trabajo, por consiguiente, se analizará la información que reflejan los Estados financieros ya que esta una vez presentada no se puede manipular, realizándose así los análisis de los ratios que intervengan en el tema de estudio. Por otro lado, también se recolectará información proveniente del testimonio del personal que interactúa directamente en el proceso de la gestión de las cuentas por cobrar como son el jefe de tesorería, el gerente de administración y finanzas y el analista de la compañía.

## **2.6 Método de análisis de datos**

Obtenida la información cuantitativa necesaria proveniente de los Estados Financieros de la empresa, se realizará la interpretación de esta y presentación en tablas y gráficos para tener un mayor panorama de la situación, al igual que la información obtenida de las entrevistas realizadas a los colaboradores serán transcritas en las fichas de apoyo establecidas. Posteriormente se ingresará la información cuantitativa y cualitativa obtenida al programa Atlas TI, el cual se encarga del proceso y expresa la agrupación de similares indicadores para continuar con la interpretación de estos resultados.

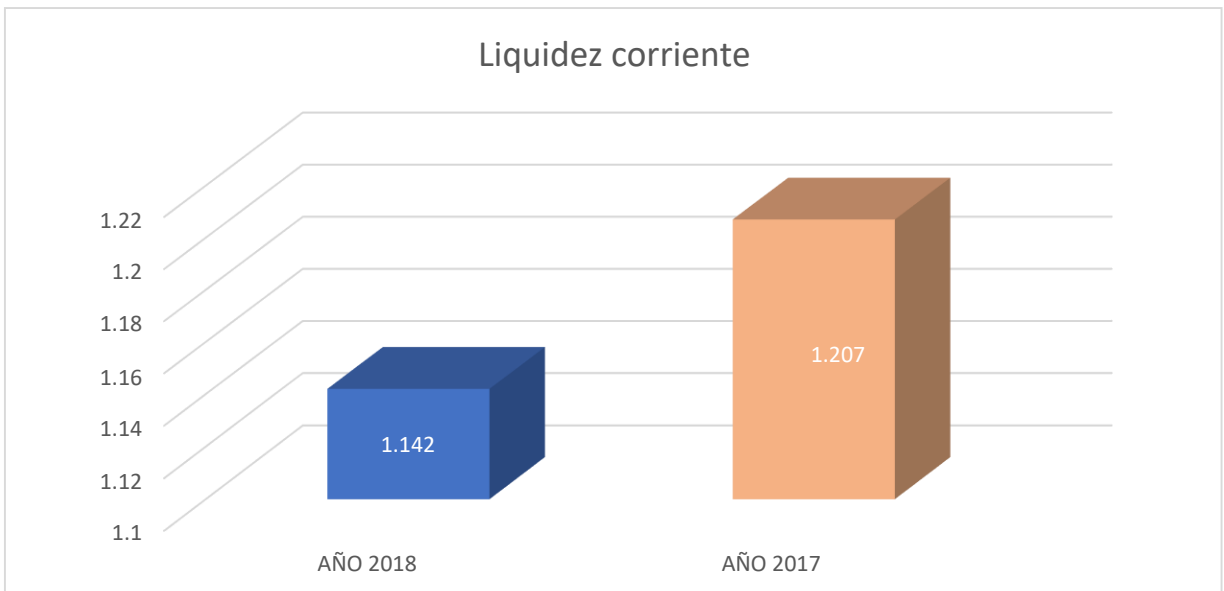
### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 2.

*Análisis cuantitativo – Liquidez corriente 2018 - 2017*

Ratio de liquidez corriente: Periodo 2018 - 2017			
2018	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$= \frac{21,833,993.00}{19,120,536.00}$	1.14
2017	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$= \frac{20,286,611.00}{16,811,392.00}$	1.21



*Figura 1: Liquidez corriente periodos 2018 - 2017*

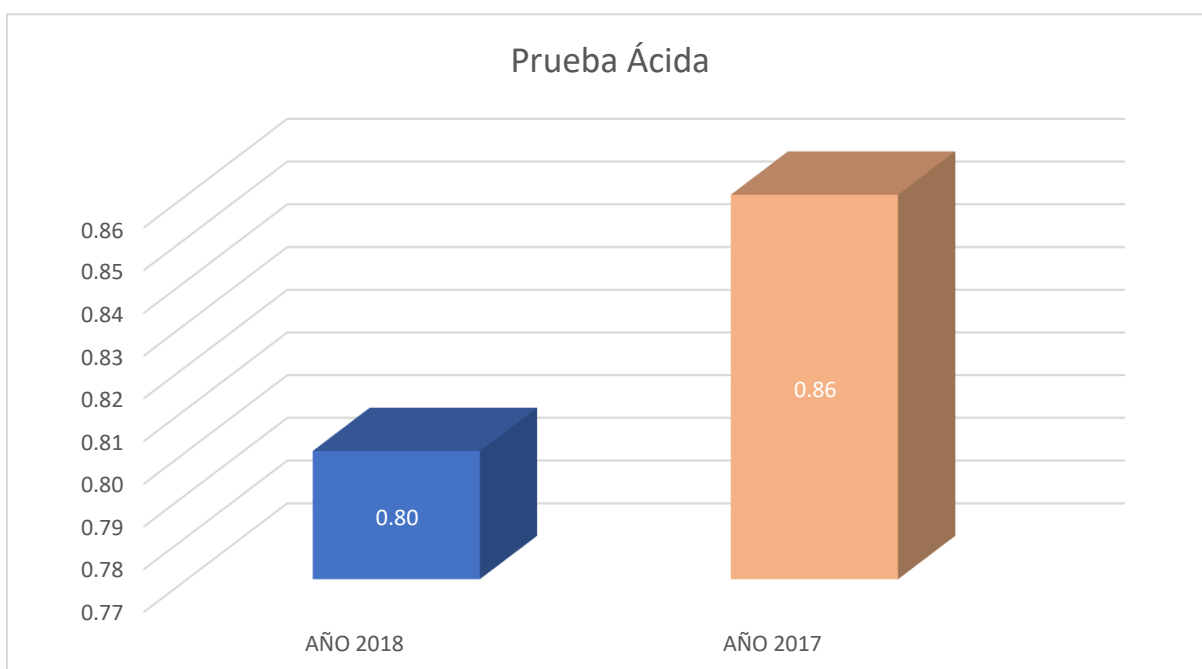
La tabla 2 y figura 1 presenta la variación del índice de liquidez corriente o general de los años 2018 y 2017, presentando para el 2017 un indicador de 1.21 mientras que para el año 2018 se presenta un índice de 1.14, reduciéndose en un 0.07. Siendo estos niveles de liquidez capaces de cubrir las deudas al corto plazo, pero muy limitados.



Tabla 3

*Análisis cuantitativo - Prueba Ácida 2018 - 2017*

Ratio de prueba ácida: Periodo 2018 - 2017			
2018	$\frac{\text{Act. Cte. - Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	=	$\frac{15,276,478.00}{19,120,536.00}$ 0.80
2017	$\frac{\text{Act. Cte. - Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	=	$\frac{14,461,838.00}{16,811,392.00}$ 0.86



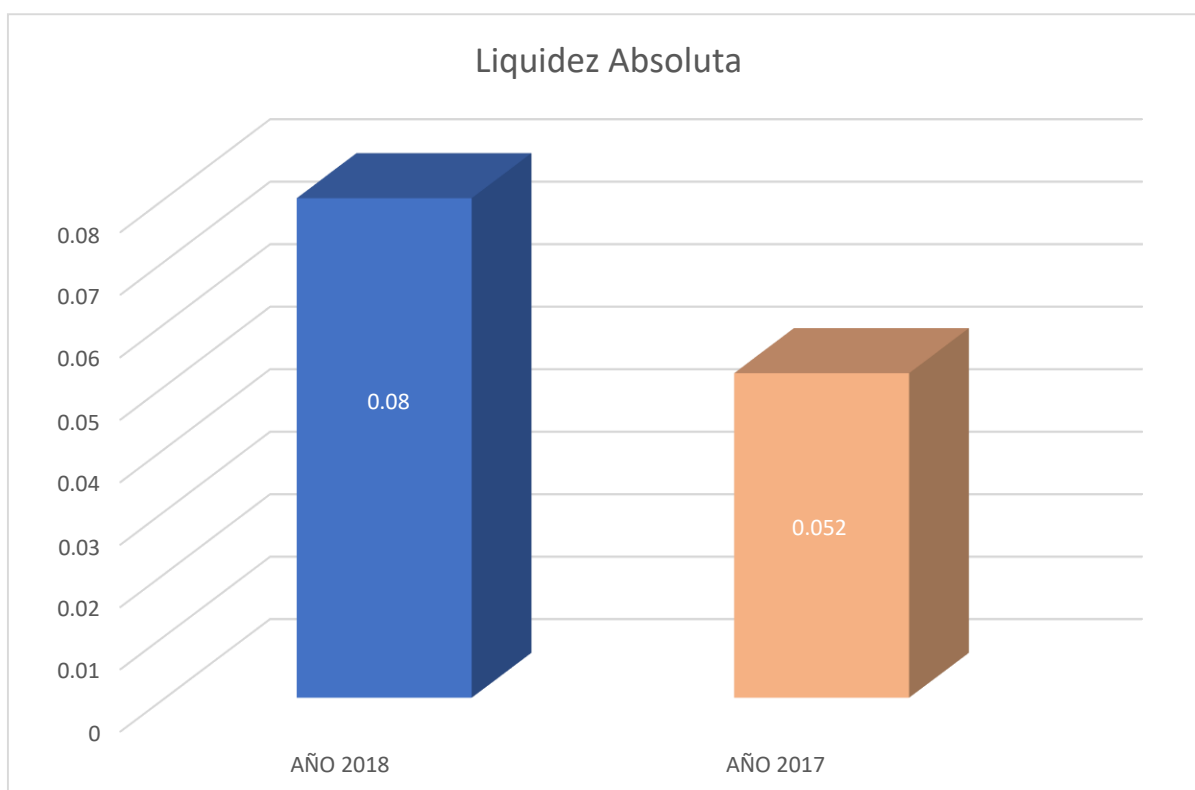
*Figura 2: Liquidez Ácida periodos 2018 - 2017*

En la tabla 3 y figura 2 se expresa la variación entre los años 2018 y 2017 del índice de liquidez acida, la cual presente una liquidez más efectiva ya que se descuenta el valor de los activos realizables cuya transformación en efectivo implica un mayor tiempo por el ciclo productivo. Mientras que en el año 2017 está presenta un indicador de 0.86, para el año 2017 este indicador presenta un valor de 0.80 reduciéndose en un 0.06. En términos generales se tiene una liquidez por debajo de lo general pero no presenta un mayor riesgo.

Tabla 4

*Análisis cuantitativo - Liquidez Absoluta 2018 - 2017*

Ratio de liquidez absoluta: Periodo 2018 - 2017			
2018	$\frac{\text{Efectivo y equv efect}}{\text{Pasivo corriente}}$	=	$\frac{999,949.00}{19,120,536.00}$ 0.052
2017	$\frac{\text{Efectivo y equv efect}}{\text{Pasivo corriente}}$	=	$\frac{1,350,882.00}{16,811,392.00}$ 0.080



*Figura 3: Liquidez Absoluta periodos 2018 - 2017*

Lo manifestado por la tabla 4 y figura 3 son los resultados del análisis cuantitativo referido al ratio de liquidez absoluta, la cual está representado solo por el activo disponible, es decir el más accesible para responder con cualquier obligación o contingencia. Para el año 2017 se presentaba un 0.05, mientras que en el año 2018 presento un 0.08 siendo valores muy por debajo de lo esperado, lo cual lo hace vulnerable a alguna contingencia.

Tabla 5

*Análisis cuantitativo. Capital de trabajo 2018 – 2017*

Ratio de liquidez ácida : Periodo 2018 - 2017			
2018	Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	2,713,457.00
2017	Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	3,475,219.00

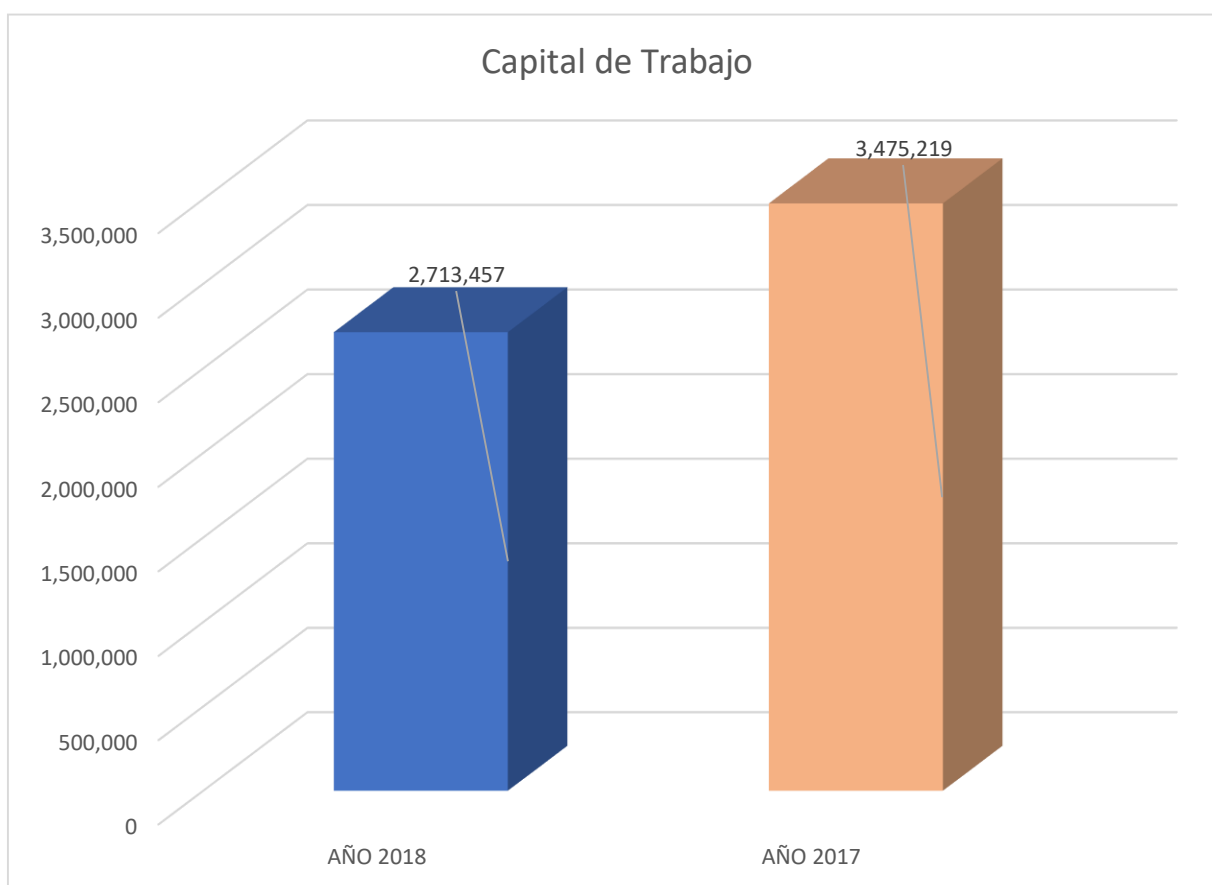


Figura 4: Capital de Trabajo periodos 2018 - 2017

Según la tabla 5 y figura 4 los cuales expresan el ratio de capital de trabajo producto de haber cancelado todos los pasivos a corto plazo que presenta la empresa, en el año 2017 se tenía un capital de trabajo de 3´475,219 soles, en tanto para el año 2018 este se encontraba en un valor de 2´713,457 los cuales expresan un bajo fondo de maniobra necesario para el correcto desarrollo de las actividades pero no se llega a incurrir en una ausencia de liquidez.

Tabla 6

*Análisis cualitativo - Rotación de cuentas por cobrar 2018 - 2017*

Rotación de CxC: Periodo 2018 - 2017					
2018	$\frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio CxC}}$	=	$\frac{61,792,846.23}{9,393,788.00}$	6.578	= 7 Veces
2017	$\frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio CxC}}$	=	$\frac{40,140,599.97}{8,011,787.00}$	5.010	= 5 Veces

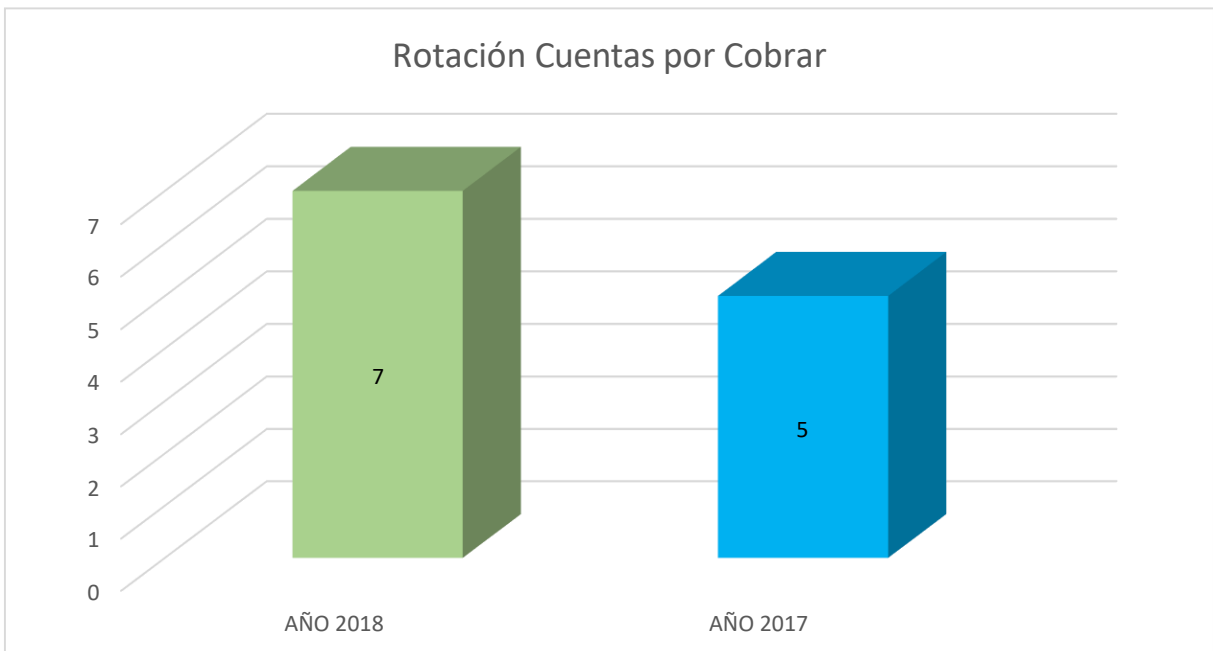


Figura 5: Rotación de cuentas por cobrar periodos 2018 - 2017

En la tabla 6 y figura 5 se expresa el ratio de la rotación de las cuentas por cobrar entre los periodos 2017 y 2018. Esta proviene de las ventas realizadas al crédito, la cual manifiesta que en el 2017 hubo una rotación de 5 veces al año y en el 2018 rotaron unas 7 veces lo cual refleja un aparente bajo nivel de rotación.

Tabla 7

Análisis cuantitativo - Periodo promedio de cobranza 2018 - 2017

Periodo promedio de cobro: Periodo 2018 - 2017					
2018	-	$\frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$	-	$\frac{360}{7}$	51.43 = 51 días
2017	-	$\frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$	=	$\frac{360}{5}$	72.00 = 72 días

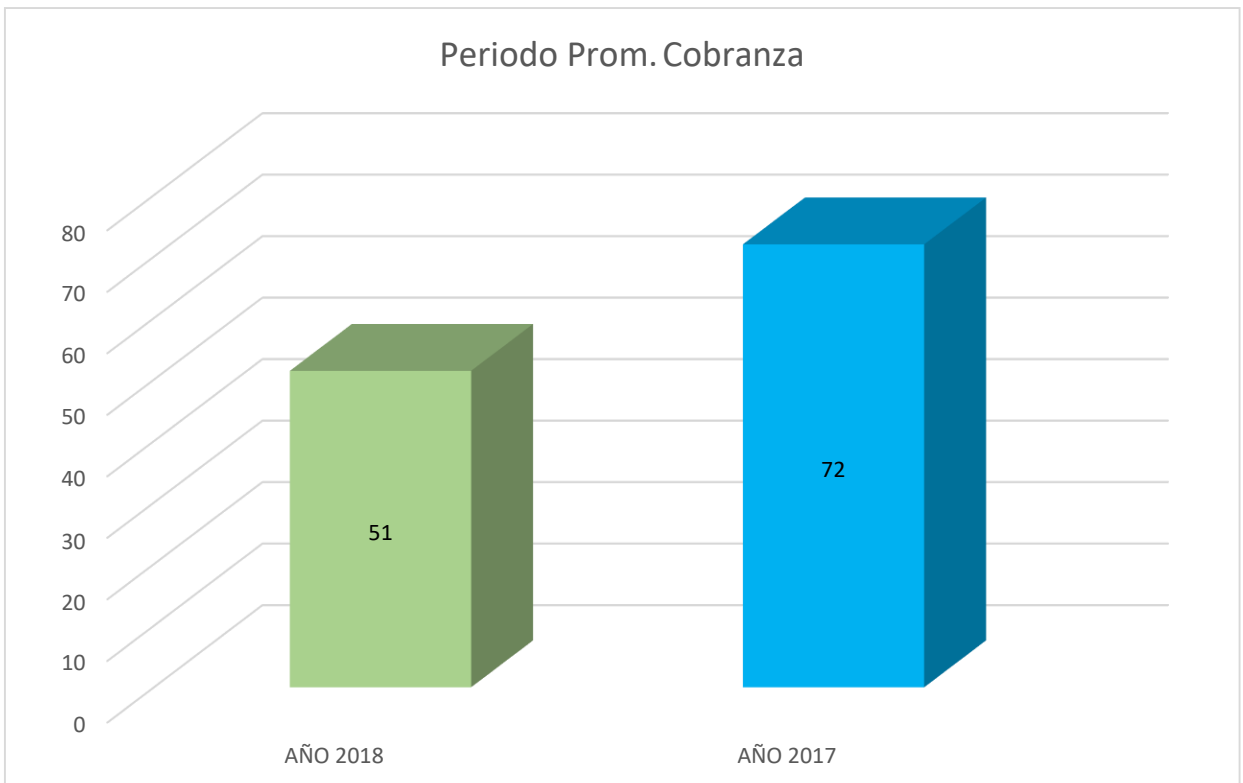


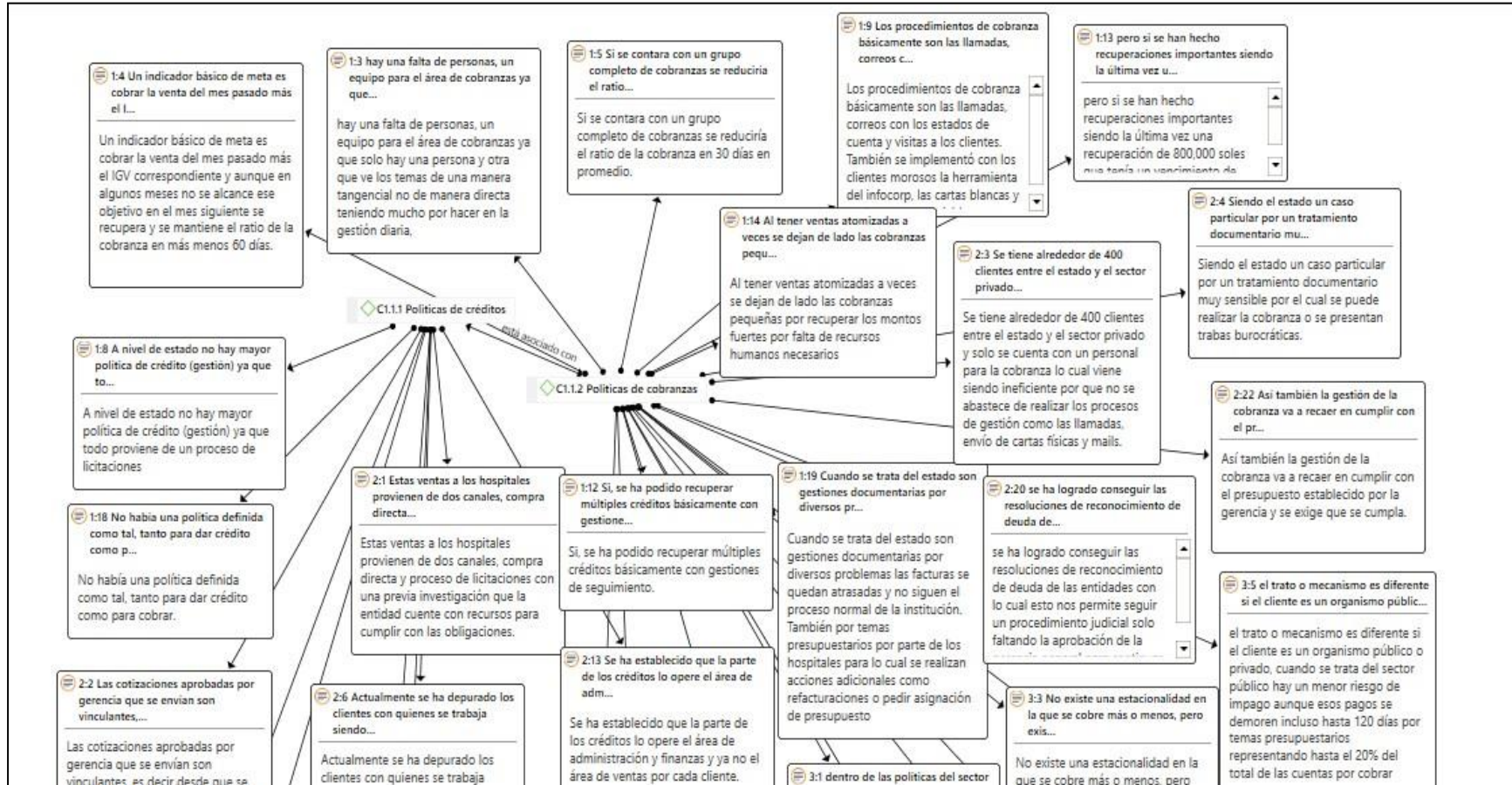
Figura 6: Periodo promedio de cobranza periodos 2018 - 2017

Según la tabla 7 y figura 6 se presenta el periodo promedio en el cual las cobranzas se hacen efectivas en el transcurso de un año, este indicador proviene del ratio de rotación y se expresa en el número de días, teniendo para el caso del 2017 un promedio de 72 días para las cobranzas y en el 2018 un promedio de recuperación de 51 días

### 3.2 Descripción de resultados cualitativo

#### Indicador de créditos y cobranzas

#### Análisis Cualitativo – Gestión de créditos y cobranzas



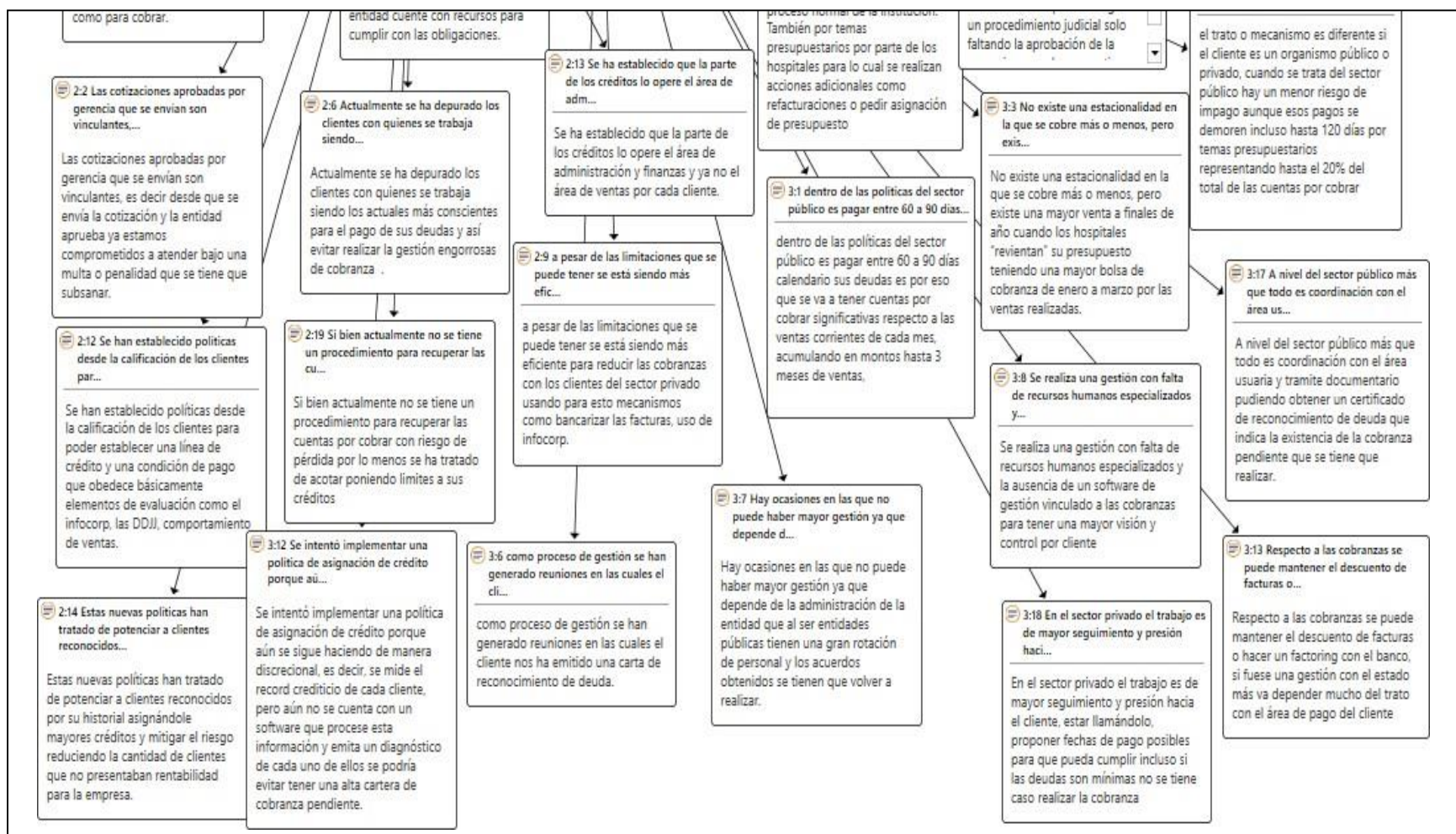


Figura 7: Análisis cualitativo - Gestión de créditos y cobranzas

### **Análisis de los créditos y cobranzas:**

Realizadas las entrevistas a los colaboradores que tienen relación directa con el problema a investigar se obtuvo que como tal no existen políticas definidas para dar un crédito o para realizar las cobranzas.

Las ventas a las entidades públicas se realizan por medio de dos canales, las ventas directas y la participación en concursos de licitación. Los procesos de licitación en las que se participa son vinculantes, es decir, de ser aceptado ya estamos comprometidos a atender las solicitudes pudiendo caer en penalidades por incumplimiento.

Respecto a las ventas hacia el sector público no hay mayor gestión para emitir los créditos ya que estos derivan de los procesos de licitaciones y los términos en que se acuerdan. En cuanto a la gestión de las cobranzas se presentan problemas que escapan del alcance de la empresa, como son las trabas burocráticas o la falta de presupuesto para el pago de las facturas.

Se presenta ausencia de personal, un equipo en el área de cobranzas ya que solo se cuenta con un colaborador que no se da abasto. Siendo alrededor de 400 clientes frecuentes que se tienen con los cuales se trabaja a menudo, por eso muchas veces se deja de lado las cobranzas de los clientes pequeños por recuperar los importes más significativos de los clientes cuyas ventas son más fuertes.

Algunos procedimientos de cobranza son las llamadas telefónicas, el envío de correo con los estados de cuenta y las visitas a los establecimientos de los clientes. En aquellos clientes morosos también se hace uso de la herramienta de infocorp.

Por último, el proceso de cobranza trata de tener como resultados los montos establecidos y exigidos por la gerencia, un indicador que se utiliza para evaluar las cuentas por cobrar es recaudar un valor similar a lo facturado el mes anterior más el IGV respectivo

En el caso de las cobranzas dudosas se ha llegado a conseguir las resoluciones de reconocimiento de deuda lo cual permite llevar un proceso judicial si lo aprueba la gerencia.



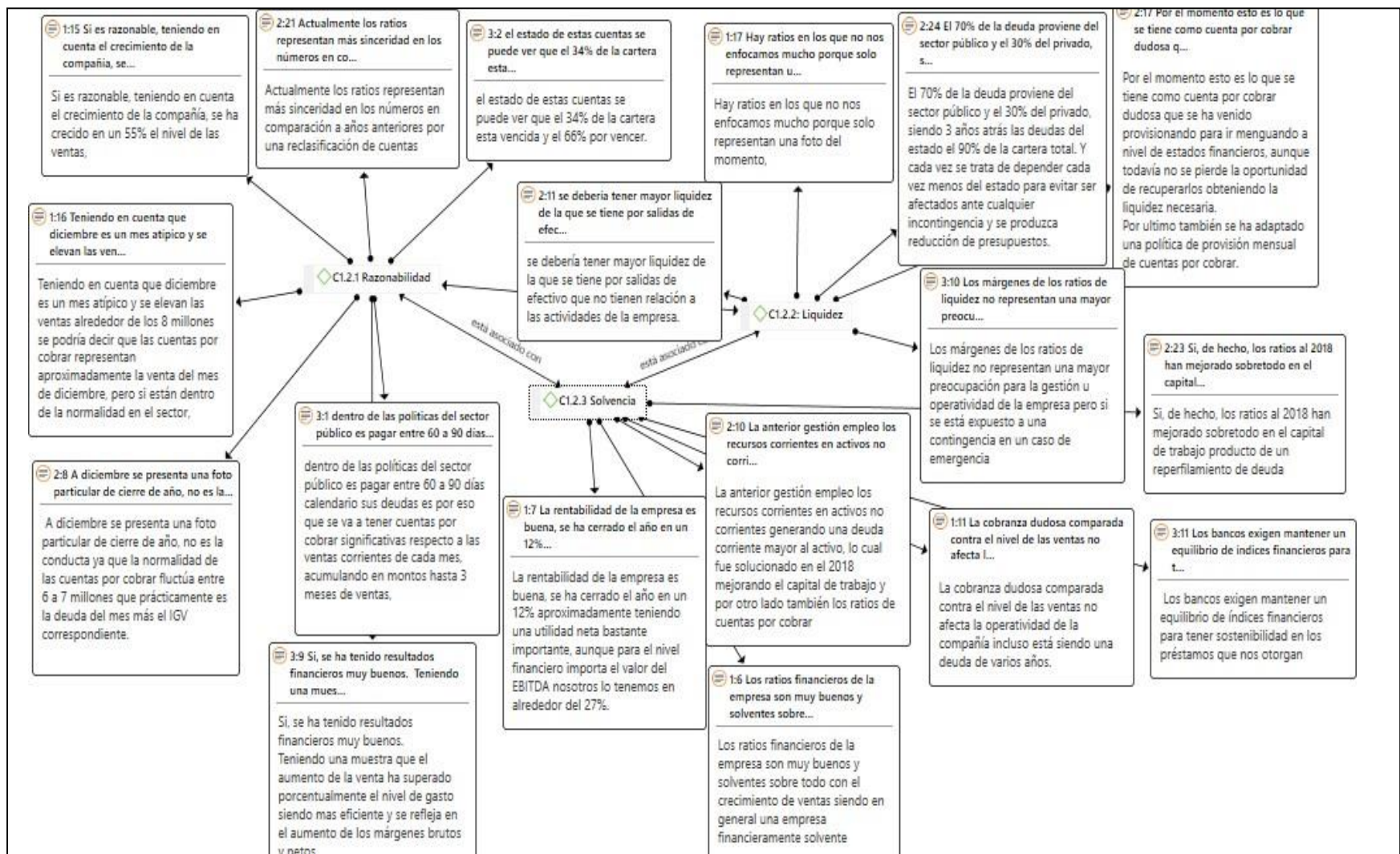


Figura 8: Análisis cualitativo - Índices financieros

### **Análisis de los indicadores financieros:**

Al ser consultado esta subcategoría a los entrevistados se obtuvo que la rentabilidad que presenta la empresa es aceptable respecto al promedio que maneja la competencia, la cual es un punto que tienen muy fijado, parte de este resultado proviene del crecimiento al 2018 de un 55% aproximadamente del nivel de las ventas respecto al año 2017, siendo el crecimiento de estas ventas significativamente superior a los costos y gastos que se presentan.

Actualmente también se puede apreciar una mayor sinceridad en los ratios financieros producto de una reclasificación de cuentas, esto debido con el fin de presentar datos más reales para una correcta toma de decisiones. Prueba de esto es el indicador de capital de trabajo, que también fue producto de un reperfilamiento de deuda a largo plazo generando tener un mayor fondo de maniobra, corrigiendo la gestión de la gerencia anterior que presentaba menores indicadores producto de incorrectas decisiones que perjudicaban el corto plazo.

Enfocándonos en el tema de la liquidez, esta es capaz de cubrir con las deudas del pasivo, ya que presenta un indicador aceptable pero no lo óptimo, ya que se queda expuesto a futuras contingencias según lo expresa el analista de la empresa. Por su parte, el jefe de tesorería concuerda con el diagnóstico, pero a su vez agrega que los indicadores a veces presentan una imagen del momento, por el cual no considera un problema de mayor grado la escasa liquidez que se manifiesta según el análisis de los estados financieros.

## Indicador de Cobranza dudosa

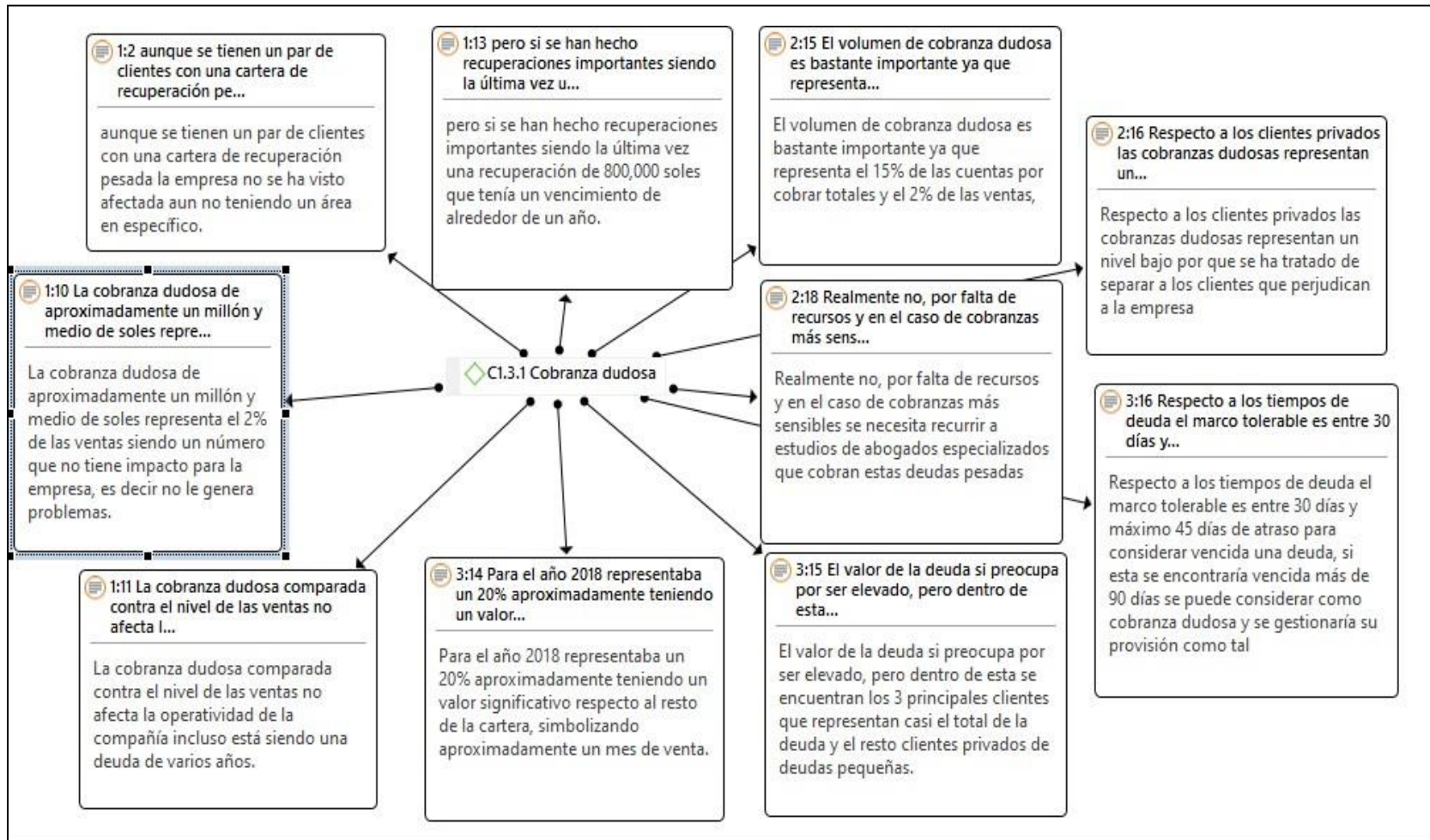


Figura 9. Análisis cualitativo de la cobranza dudosa

## **Gestión de la cobranza dudosa:**

Resultado de las entrevistas realizadas, se presenta la posición del jefe de tesorería quien manifiesta que estas cuentas adeudadas y con panorama de incobrabilidad no representan mayor problema para la operatividad de la empresa, pero esto porque lo analiza respecto al volumen de las ventas que se realizan siendo aproximadamente un 2% lo cual no es mayor motivo de preocupación.

Distinta es la visión que presenta el gerente de administración y finanzas, quien compara el volumen de estas cuentas con el volumen total que se tienen de las cuentas por cobrar, expresando que representa aproximadamente un 25% del total de las cuentas pendientes de cobro, pero también se puede acotar que dentro de este rubro se encuentran tres principales clientes quienes abarcan casi la totalidad de la deuda por lo que están plenamente localizados y se tiene precaución para una próxima transacción.

Por otro lado, se han hecho recuperaciones importantes de aproximadamente un año de vencidos por valores considerables, a pesar de no tener un área establecida que se encargue del seguimiento respectivo.

Igualmente, el analista de ventas manifestó que las deudas de los clientes privados no presentan mayor problema de atraso y los montos no son representativos, agregando también que los plazos para consideraciones de la gestión de cobranza radican entre 30 y 45 días como deudas vencidas y posterior a los 90 días de vencimiento se puede considerar como una cobranza dudosa la cual inicia un nuevo tratamiento.

En conclusión, se puede entender que las cobranzas dudosas de la empresa son montos considerados si se analiza respecto a las cuentas por cobrar, pero estas disminuyen su representatividad si se comparan con el volumen de las ventas que tiene la empresa.

## ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

### Estado de Situacion Financiera Al 31 Diciembre del 2018 (Expresado en Soles)

<b>Total Activo</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	999,949
Cuentas por Cobrar Comerciales - Teceros	10,583,818
Cuentas por Cobrar al Personal, Accionista (Socios)	440,074
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	2,848,596
Mercaderias	5,319,225
Suministros Diversos	1,238,290
Otras Cuentas del Activo	404,041
Total Activo Corriente	21,833,993
Inversiones Inmobiliarias	2,786,900
Activos No Corrientes Mantenedos para la Venta	353,534
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	6,237,623
Inmuebles Maq. Equipo y cesion en uso	29,750,222
Intangibles	294,257
Depreciacion Acumulada	-9,395,613
Activo Diferido	1,155,691
Total Activo No Corriente	31,182,615
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>53,016,608</b>
Total Pasivo	
Tributos, Contrib Y Aportes Por Pagar	1,726,728
Remuneraciones Y Participaciones por Pagar	1,070,105
Cuentas por Pagar Comerciales	6,556,133
Obligaciones Financieras por Pagar A Corto Plazo	9,767,570
Total Pasivo Corriente	19,120,536
Pasivo no Corriente	
Cuentas por Pagar Comerciales - Largo Plazo	2,138,335
Obligaciones Financieras por Pagar A Largo Plazo	9,099,992
Total Pasivo No Corriente	11,238,327
Patrimonio	
Capital	6,015,994
Resultados Acumulados	9,900,061
Resultado del Ejercicio	6,741,689
Total Patrimonio	22,657,744
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>53,016,608</b>

Figura 10: Estado de Situación Financiera 2018

## ESTADO DE RESULTADOS

**Estado de Resultados  
Al 31 Diciembre del 2018  
(Expresado en Soles)**

Ventas	55,310,807
Costo de Ventas	-24,681,915
Costo de Depreciacion	-2,390,482
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>28,238,410</b>
Gastos de Ventas	-12,708,119
Gastos de Administracion	-4,445,586
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>11,084,706</b>
Gastos Financieros	-3,216,183
Ingresos Financieros	1,454,729
Otros Ingresos	585,248
Otros Gastos	
<b>Resultado antes de Participacion</b>	<b>9,908,500</b>
Distribucion Legal de la Renta	720,959
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	<b>9,187,541</b>
Impuesto a la Renta	2,445,852
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>6,741,689</b>

*Figura 11:* Estado de Resultados 2018

### **3.4 Propuesta**

#### **3.4.1 Fundamentos de la propuesta**

El presente desarrollo de propuesta tiene como finalidad implementar acciones necesarias para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar, ya que es un área importante dentro de la empresa y proporciona el mayor efectivo disponible para el normal desarrollo de las operaciones que se realizan.

Mediante el análisis documental y las entrevistas realizadas al personal involucrado directamente con este rubro, se pudo dar a conocer que no existían las políticas que orienten y exijan el cumplimiento de los procedimientos de créditos y cobranzas necesarios para no presentar problemas de incobrabilidad posteriormente.

Para esto, se tomaron como referencia algunas teorías importantes como la teoría general de la contabilidad, la cual se interpreta en esta propuesta como la implementación de procesos contables que puedan ser sistematizados con el fin de mejorar la situación actual de los números o resultados que se presentan y prevenir posibles problemas en el transcurso de la proyección de resultados que se pretende tener. Agregando a esto las decisiones administrativas que se tomen respaldando la confianza de la aplicación de los procedimientos.

Por otro lado, la teoría general de sistemas respalda los procesos a realizarse debido a que esta manifiesta la transferencia de información que circula entre los diversos sistemas que existen en la realidad, esto se representa en la empresa como el intercambio fluido de información y comunicación que deben realizar el personal de las áreas involucradas para respetar las políticas y acciones que se plantean en el desempeño de estos objetivos.

Por último, respaldando esta propuesta se tiene a la teoría general de la administración la cual manifiesta una adecuada división de funciones entre los colaboradores que componen la empresa; ya que buscan un mismo objetivo final que es el de la compañía en general. Esto se puede entender como una correcta distribución de las políticas y normas que se proponen emplear, así como una

equitativa responsabilidad en velar por este cumplimiento debido a que el objetivo final es optimizar los resultados que expresan las cuentas por cobrar, maximizando el nivel de efectivo y reducir las posibles contingencias que afecten a la empresa y por ende a todos los que la integran.

### **3.4.2 Problemas**

Desarrollado el análisis de las entrevistas realizadas a los colaboradores y la revisión de las razones financieras determinaron básicamente una débil gestión de cuentas por cobrar, una escasez de liquidez y la falta de control de las cobranzas dudosas.

### **3.4.3 Elección de la alternativa de solución**

La alternativa de solución más adecuada para el desarrollo de una propuesta correctiva corresponde a realizar una gestión de cuentas por cobrar abarcando así los problemas encontrados en el punto anterior.

### **3.4.4 Objetivos de la propuesta**

#### **Objetivo General:**

Diseñar procedimientos a seguir que permitan mejorar la gestión de las cuentas por cobrar que presenta la empresa actualmente.

#### **Objetivos específicos:**

- Reducir el nivel de cuentas por cobrar que presenta la empresa mediante una implementación de políticas de créditos y cobranzas.
- Generar un aumento de la liquidez actual por medio de la implementación de un software de cobranzas el cual permita un mayor seguimiento y control.
- Reducir las cuentas de cobranza dudosa por medio de la provisión y posterior castigo diseñando una política para ello.



### **3.4.5 Justificación de la propuesta**

Realizados los análisis de los ratios de gestión de la empresa, así como la recolección de información después de entrevistar al personal involucrado se pudo determinar que la gestión empleada en el área de créditos y cobranzas presenta falencias debido diversos motivos, siendo uno de ellos que no se cuenta con políticas establecidas que se tengan que cumplir, por el contrario el personal hace uso de su criterio y con aprobación del jefe de tesorería realiza las actividades de brindar un crédito, emitir la factura y gestionar el cobro. Así también, se analizará el flujo de efectivo que presenta la empresa para poder aumentar la liquidez y se evaluarán las condiciones y acciones necesarias que emplear para realizar la provisión de las cobranzas dudosas y posterior castigo de las deudas de las cuales no se espera obtener retribución. Por estos motivos, la presente propuesta permitirá optimizar la presentación de los estados financieros mediante una implementación de políticas para la cesión de créditos y la gestión de las cobranzas, así como el flujo de caja de la empresa y la política para el tratamiento de las cobranzas dudosas, con esto poder reflejar el correcto saldo de las cuentas por cobrar.

### **3.4.6 Desarrollo de la propuesta**

#### **Objetivo 1: Reducir las cuentas por cobrar**

Para reducir el nivel de las cuentas por cobrar reflejadas en el balance de la empresa se empleará un promedio de 22 días para el desarrollo de un plan de actividades que permitan alcanzar este objetivo.

## Cronograma de actividades

### Plan de Actividades:

Nro.	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsable/s
1	Presentación de estudio de caso	2/01/2020	1	3/01/2020	Entrevista con gerencia	Contabilidad / Gerencia
2	Recolección de información contable relacionada a las ventas y cobranzas por detalle	3/01/2020	1	4/01/2020	Acceso de la información cuantitativa	Contabilidad
3	Supervisión de las actividades realizadas por facturación y cobranzas	4/01/2020	3	7/01/2020	Observación de los procesos	Contabilidad
4	Organización de un grupo especializado	7/01/2020	1	8/01/2020	Seleccionar un grupo de trabajo	Contabilidad
5	Elaboración de un manual de procedimientos para créditos	8/01/2020	5	13/01/2020	Consolidar las políticas de créditos	Contabilidad
6	Implementar políticas de créditos y cobranzas	13/01/2020	7	20/01/2020	Consolidar las políticas de cobranzas	Contabilidad
7	Desarrollo de acciones correctivas	20/01/2020	3	23/01/2020	Evaluación de propuesta	Contabilidad
8	Presentación de resultados	23/01/2020	1	24/01/2020	Presentación de propuesta	Contabilidad

Cuadro 1: Plan de actividades para reducir las cuentas por cobrar

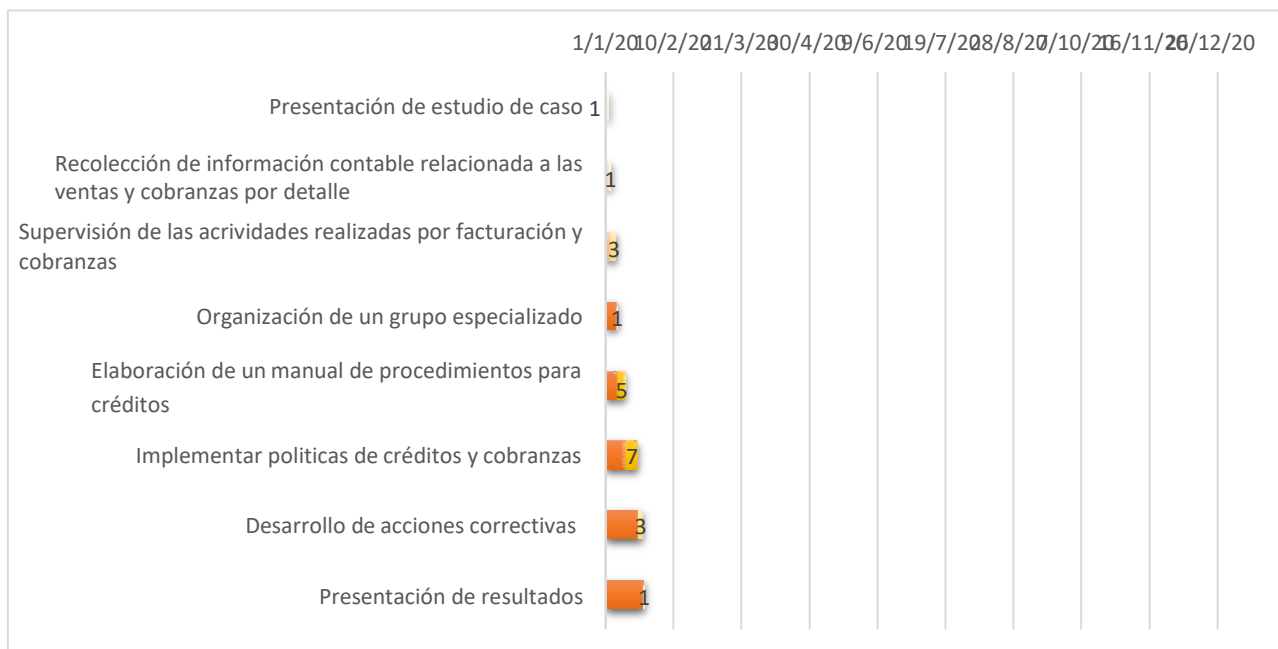
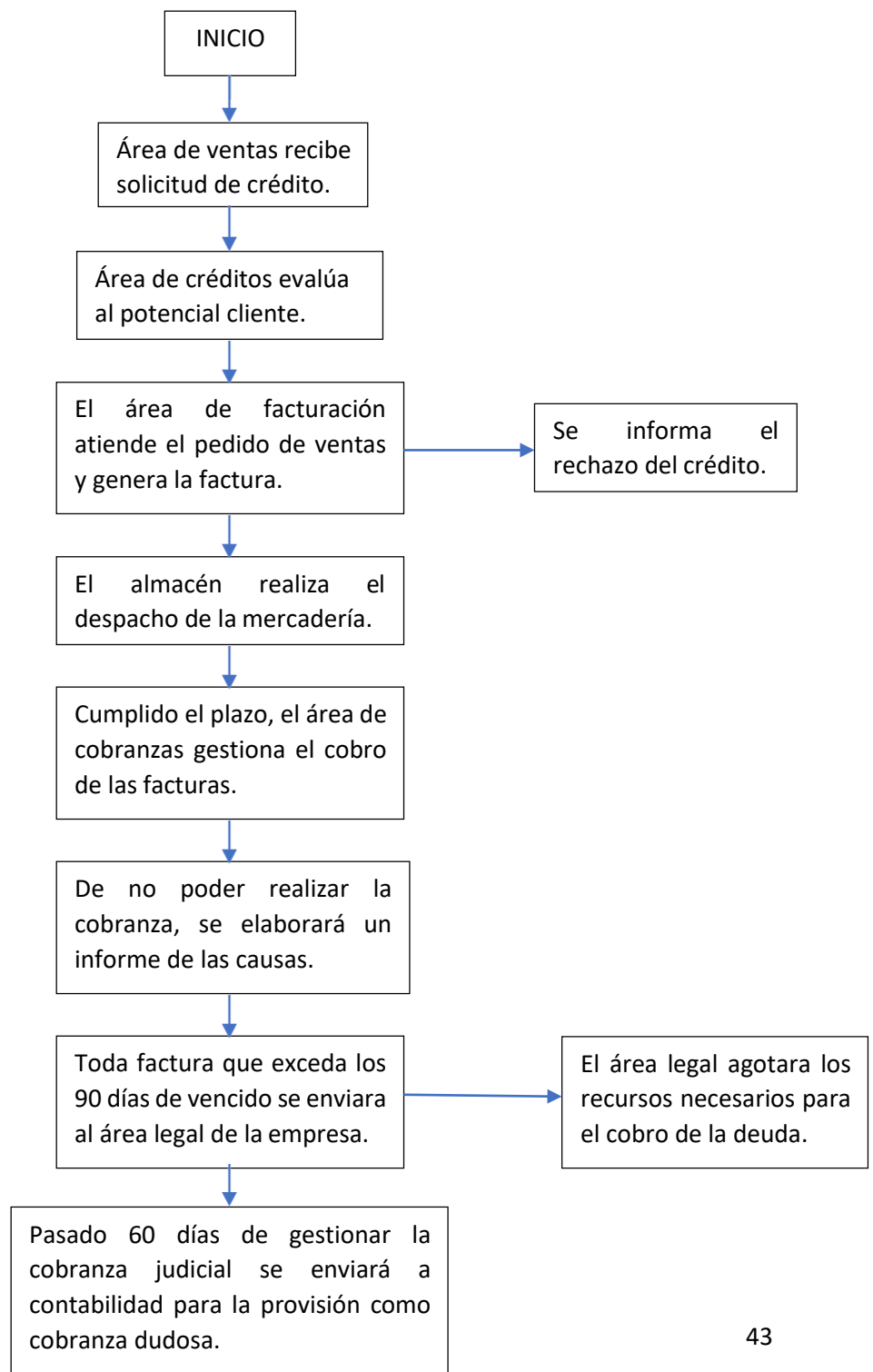


Figura 12: Diagrama de Gantt

Para poder alcanzar este primer objetivo establecido como propuesta, mediante una reunión con la gerencia administrativa se planteará un estudio de caso para evaluar la cartera de la empresa; es así que se realizara un seguimiento a las actividades del área de créditos y cobranzas, así como la información detallada de los documentos emitidos con el fin de evaluar a profundidad el estado de estas. Se determinó la elaboración de un flujograma de procesos para tener una mayor organización de las actividades que se realicen respecto a los procesos de créditos y cobranzas.

Flujograma de procesos:



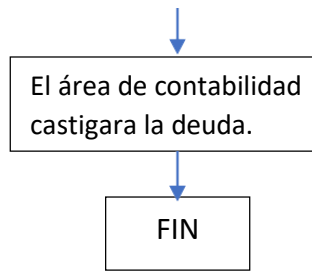


Figura 13: *Flujograma de procesos área de créditos y cobranzas.*

Con la información obtenida y la expuesta por los entrevistados se determinó la elaboración de políticas de créditos y cobranzas que beneficie con el ordenamiento de los procesos y mejorar los resultados obtenidos.

### **Políticas de créditos:**

#### **Políticas de evaluación para otorgar un crédito.**

- El potencial cliente deberá enviar una solicitud de crédito adjuntando la constancia de los 3 últimos pagos de impuestos, así como los estados financieros del último año fiscal.
- Los datos del solicitante serán ingresados a las centrales de riesgo para buscar su historial crediticio.
- Se evaluará la solicitud del potencial cliente con los datos obtenidos.
- Según la evaluación realizada se le asignara un límite de crédito.
- No habrá excepciones de evaluación, así el solicitante sea recomendado por algún especialista de la empresa.
- El tiempo máximo de evaluación de solicitud de crédito será de un día.
- Para los clientes que pertenecen al sector público no serán extendidas estas políticas, pero se evaluara la situación administrativa en la que se encuentra en el momento de la solicitud antes de iniciar alguna venta.

#### **Políticas para admitir o rechazar un crédito.**

Los créditos solicitados serán aprobados cuando:

- La información presentada para la evaluación no presente observaciones y su evaluación de sus indicadores financieros sea positivo.
- El monto de la compra sea menor y el tiempo de crédito corto.

Los créditos serán rechazados cuando:

- El solicitante figure en las centrales de riesgo.
- Las referencias obtenidas por otras empresas sean negativas.
- El tiempo de existencia que tiene el solicitante en el mercado no presente confianza de su compromiso.
- Las entidades estatales que presenten problemas de gobierno o presupuesto no serán atendidos hasta que mejore su situación.

### **Políticas para el seguimiento de los créditos y control.**

- Se realizará un seguimiento diario para la verificación de cumplimiento de los requisitos para otorgar los créditos y el volumen de créditos concedidos.
- Se armará un expediente por cada cliente con la documentación acreditada para solicitar el crédito, en el cual se adjuntará las facturas emitidas como parte de monitoreo.
- Verificar el retorno de la copia de la factura o guía de remisión firmada y sellada para la ejecución de la cobranza.
- Ingresar la información del cliente y las facturas emitidas al sistema de monitoreo para la generación de reportes al área comercial cuando se solicite.
- La documentación sustentatoria deberá permanecer en custodia del área de créditos y cobranzas.

### **Políticas de cobranzas:**

- La correcta gestión o procedimiento de cobro le corresponde al área de créditos y cobranzas de la empresa.
- El área de cobranzas realizará el seguimiento de los documentos 10 días antes de su vencimiento comunicando al cliente el estado de la deuda por medio de diversos medios como correos electrónicos, llamadas telefónicas, visitas.
- Las cobranzas realizadas deberán tener un documento de constancia que acredite el cumplimiento de la obligación como cheques, transferencias bancarias, voucher de depósitos.
- El personal de cobranza es el único autorizado para recibir dinero efectivo, el cual inmediatamente deberá ingresarlo a las cuentas de la empresa.
- En caso de emisión de cheques, estos serán exclusivamente a nombre de la empresa; en ningún momento a nombre del portador.

- Las comisiones producto de las ventas realizadas por los vendedores se deberán pagar cuando se realice el cobro de la deuda.
- Es obligación del personal de cobranzas sellar y firmar las facturas que hayan sido canceladas en el momento que se producen.
- Al término del plazo del crédito y mediante comunicaciones se muestre el compromiso del cliente, se otorgará una semana de gracia para el cumplimiento de la deuda sin mayores complicaciones.
- Vencido el plazo del crédito y habiéndose agotado los medios escritos y llamadas telefónicas realizadas para el cobro de las deudas, se procederá a realizar la cobranza directamente al domicilio del cliente.
- Realizadas todas las gestiones necesarias para realizar la cobranza de la deuda, se elaborará un informe con los datos del cliente, el detalle de lo(s) documentos adeudados y las acciones realizadas para enviar al área legal de la empresa y empezar la cobranza judicial.
- Después de 60 días de enviadas los documentos a cobranza judicial y no se presente síntomas de recuperación de la deuda, se enviará mediante un formato el detalle de los documentos pendientes de cobro para su provisión como cobranza dudosa.
- El monitoreo y supervisión de los créditos y estados de cuentas de los clientes deberán ser realizados continuamente para establecer acciones preventivas, corregir los primeros resultados y mejorar la gestión de la cobranza.

Así también se aplicará para las facturas cuyo crédito sean iguales o mayores a 45 días un descuento por pronto pago que se ofrecerá a estos clientes, incentivando el cumplimiento de sus obligaciones con este beneficio y así la empresa pueda recuperar en menor tiempo el crédito brindado y obtener la liquidez necesaria.

<b>PROYECCION DE CUENTAS POR COBRAR APLICANDO DSCTO PRONTO PAGO</b>				
	2019	2020	2021	2022
Cuentas por cobrar comerciales terceros	10,026,775.20	10,482,436.40	10,167,963.30	9,862,924.45
Descuento pronto pago (5%)	-501,338.76	-524,121.82	-508,398.17	-493,146.22
<b>Total de cuentas por cobrar comerciales</b>	<b>9,525,436.44</b>	<b>9,958,314.58</b>	<b>9,659,565.14</b>	<b>9,369,778.23</b>

Se presenta el asiento contable producto de una venta a un cliente privado por el importe de S/ 65,000.00 y un descuento por pronto pago de un 5%.

<b>PROVISIÓN DE VENTA DE MERCADERIA</b>		<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>12</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS</b>	65,000.00	
121	Facturas emitidas		
<b>40</b>	<b>TRIBUTOS</b>		9,915.25
40111	IGV cuenta propia		
<b>70</b>	<b>VENTAS</b>		55,084.75
701	Mercaderías		
<b>x/x</b>	<b>Por la venta de la mercadería</b>		
<b>DESCUENTO POR PRONTO PAGO</b>		<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>67</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	2,754.24	
675	Dcto. concedidos por pronto pago		
<b>40</b>	<b>TRIBUTOS</b>	495.76	
40111	IGV cuenta propia		
<b>12</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS</b>		3,250.00
121	Facturas emitidas		
<b>x/x</b>	<b>Provisión descuento concedido</b>		
<b>INGRESO DE EFECTIVO REALIZADO EL DESCUENTO</b>		<b>DEBE</b>	<b>HABER</b>
<b>10</b>	<b>EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO</b>	61,750.00	
104	Cuentas corrientes		
<b>12</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS</b>	3,250.00	
121	Facturas emitidas		
<b>12</b>	<b>CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS</b>		65,000.00
121	Facturas emitidas		
<b>x/x</b>	<b>Cobro de la factura y aplicación de descuento</b>		

Figura 14: Asiento de provisión descuento pronto pago

### Indicador 1: Rotación de cuentas por cobrar

Este indicador permite conocer el número de veces que rotan las cuentas por cobrar en el transcurso de un periodo contable.

Tabla 8

*Indicador de rotación de cuentas por cobrar*

#### Indicador 1: Rotación de Cuentas por cobrar

$$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de CxC}}$$

$$\frac{61'792,846.23}{9'393,788} = 7 \text{ Veces}$$

---

$$g \text{ (tasa de crecimiento)} = 10\%$$

---

Aplicado los procedimientos de solución para el cumplimiento del primer objetivo planteado se presenta la proyección del indicador rotación de cuentas por cobrar:

Tabla 9

*Proyección de rotación de cuentas por cobrar*

Año	Indicador 1
2016	5
2017	5
2018	7
2019	8
2020	8
2021	9
2022	10

Se observa que el año en evaluación, es decir el 2018 las cuentas por cobrar presentan una rotación de 7 veces producto de una administración de este rubro sin un procedimiento



establecido, se proyecta según el objetivo de este trabajo para el año 2022 presentar una rotación de 10 veces lo cual favorecería en mayor rapidez de recaudación.

### **Indicador 2: Periodo promedio de cobro**

Este ratio indica el número de días en los cuales se hace efectiva la recuperación de la cobranza de las ventas al crédito y proviene del indicador anterior.

Tabla 10

*Indicador de periodo promedio de cobro*

#### **Indicador 2: Periodo promedio de cobro**

$$\text{Periodo prom. de cobro} = \frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$$

$$\frac{360}{7} = 51 \text{ Días}$$

---


$$g \text{ (tasa de crecimiento)} = 10\%$$

Proyección del ratio de número de días para efectuar el cobro de las ventas al crédito

Tabla 11

*Proyección de periodo promedio de cobro*

<b>Año</b>	<b>Indicador 1</b>
2016	80
2017	72
2018	51
2019	48
2020	46
2021	44
2022	42

Aplicada la propuesta planteada se espera mejorar sustancialmente el indicador de la rotación del periodo promedio de cobro, es decir el tiempo en el cual se hacen efectivas las cobranzas. Se observa que en el 2018 se presentaba un promedio de 51 días para que las

ventas ingresen como recaudación, según la proyección realizada se espera tener para el año 2022, un promedio de 42 días para mejorar esta gestión de cobranza.

Con la implementación realizada se proyecta reducir las cuentas por cobrar en un 3% anualmente.

PERIODO	2018	2019	2020	2021	2022
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros (neto)	10,583,818.28	10,266,303.73	9,958,314.62	9,659,565.18	9,369,778.23

Presupuesto de costos:

**Actividades:**

Nro.	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con gerencia	0.00	70.00	-70.00
2	Reunión con el área de cobranzas	0.00	54.00	-54.00
3	Recolección de información	0.00	50.00	-50.00
4	Evaluación de las cobranzas	0.00	77.00	-77.00
5	Elaboración de plan de acción	0.00	582.00	-582.00
6	Desarrollo de acciones correctivas	0.00	40.00	-40.00
7	Ejecución de propuesta	0.00	30.00	-30.00
8	Presentación de resultados	0.00	60.00	-60.00
		S/ -	S/ 963.00	-S/ 963.00

Cuadro 2: Presupuesto de egresos para objetivo N° 1

## Objetivo 2: Incrementar la liquidez de la empresa

Para incrementar el nivel de liquidez que posee la empresa actualmente según los reportes financieros se tomara 31 días en promedio desarrollando un planeamiento de actividades previamente definido que permita llegar a este objetivo.

### Plan de Actividades

Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial
1	Reunión con gerencia	24/01/2020	1	25/01/2020	Presentación de problema
2	Reunión con el jefe de tesorería	25/01/2020	2	27/01/2020	Explicación de problemas en el área
3	Revisión de los flujos de dinero de la empresa	27/01/2020	5	1/02/2020	Información de operaciones comunes
4	Revisión de los pagos a proveedores	1/02/2020	3	4/02/2020	Obtener el periodo promedio de pago
5	Elaboración de plan de acción	4/02/2020	5	9/02/2020	Implementar políticas de pagos
6	Efectuar correcciones al planeamiento	9/02/2020	10	19/02/2020	Afirmar las acciones a emplear
7	Realización de la propuesta	19/02/2020	5	24/02/2020	Periodo de evaluación
8	Exposición de resultados	24/02/2020	1	25/02/2020	Propuesta presentada

Cuadro 3: Plan de actividades para aumentar la liquidez



Figura 15. Diagrama de Gant - segundo objetivo

Para el desarrollo de este segundo objetivo se tiene como propuesta la adquisición de un software de cobranzas para emisión de reportes computarizados de las cuentas por cobrar por cada cliente, siendo de gran beneficio en el seguimiento del efectivo pendiente de recaudación y las gestiones que se están realizando para su recuperación.



*Figura 16.* Plataforma Software de cobranzas

Se coordinó con gerencia la solicitud de una cotización por el software desarrollado por el proveedor Intiza, debido a la trayectoria en el mercado y beneficios de organización que esta empresa presenta para la implementación de un programa que permita ordenar y poder hacer un mejor seguimiento de las cobranzas de la empresa.



*Figura 17.* Importación de base de datos

Este software es alimentado con la información que le brinda el sistema contable con el que se trabaja mediante los archivos de Excel que se envía de la data detallada de los clientes con quienes se trabaja, pudiendo ser actualizada constantemente para el mejor control del estado de las deudas.

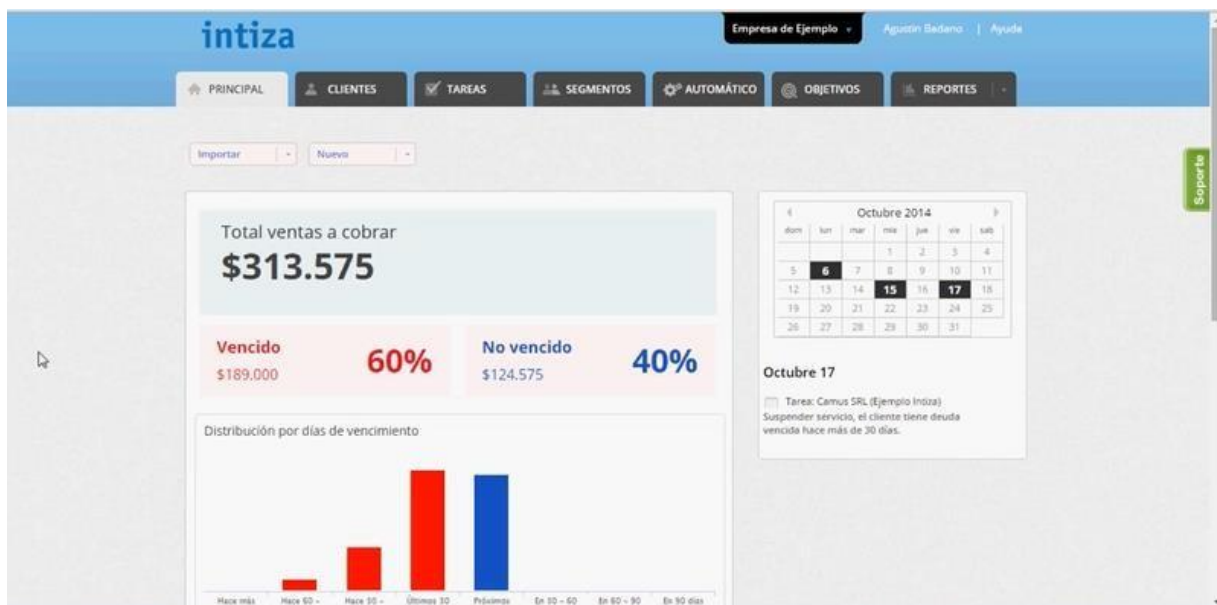


Figura 18. Información de las cuentas por cobrar

Al ingresar la data de las cobranzas producto de las ventas comerciales, el software nos presenta un primer panorama general de las cuentas por cobrar, mostrando el estado de las facturas vencidas y por vencer indicando incluso el tiempo en el estado en que se encuentran y un calendario con las actividades planeadas a realizarse como gestión.

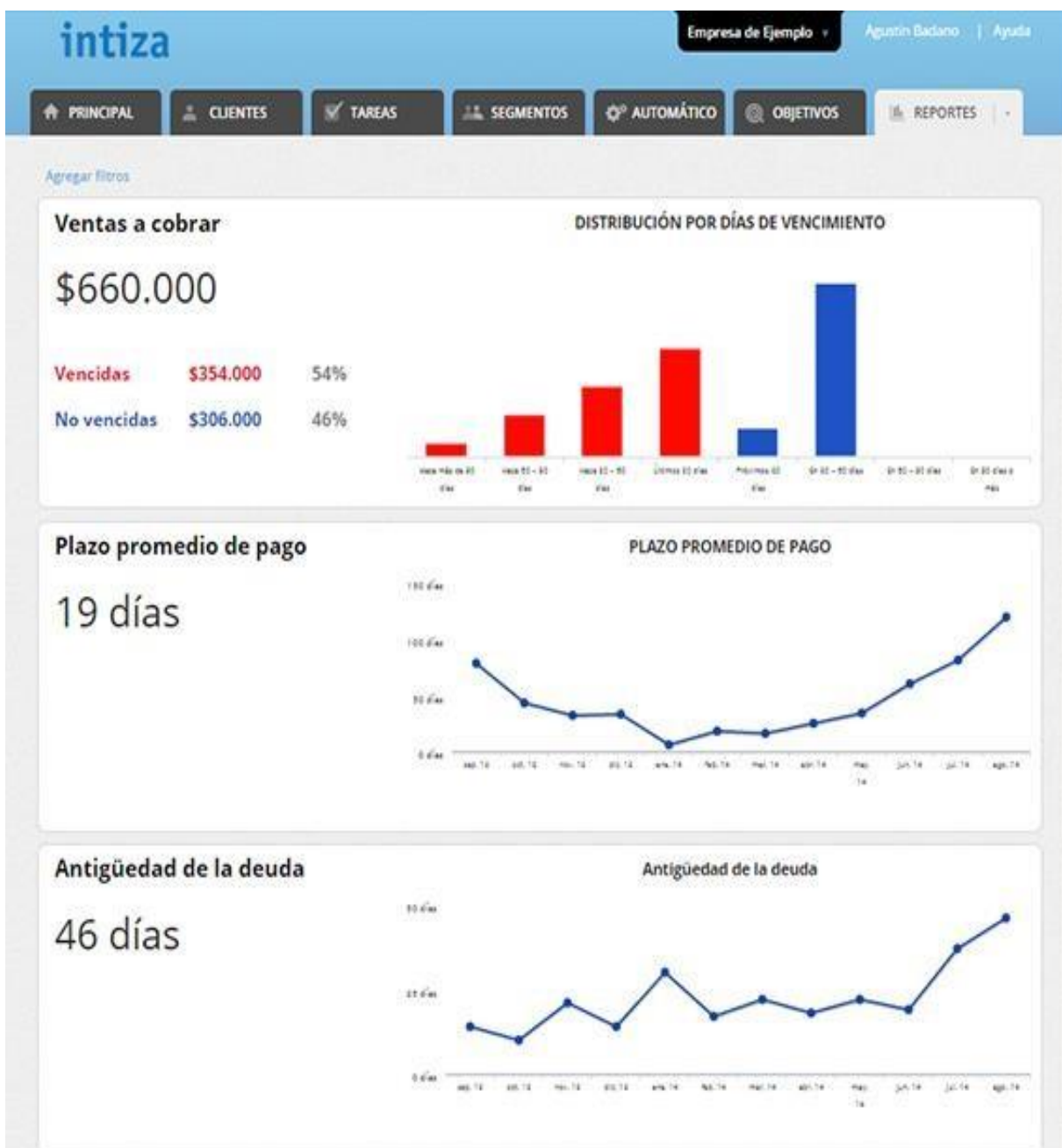


Figura 19. Reportes de gestión de cobranzas

El software proporciona además los reportes generales y sus gráficos automáticos sobre el estado de las cobranzas, expresado en barras con el volumen de los vencidos y no vencidos, así como el indicador del plazo promedio de los cobros realizados, y la antigüedad de las cobranzas pendientes, sirviendo esta información de base para presentar periódicamente a la gerencia y se tomen las decisiones respectivas para mejorar estos indicadores.

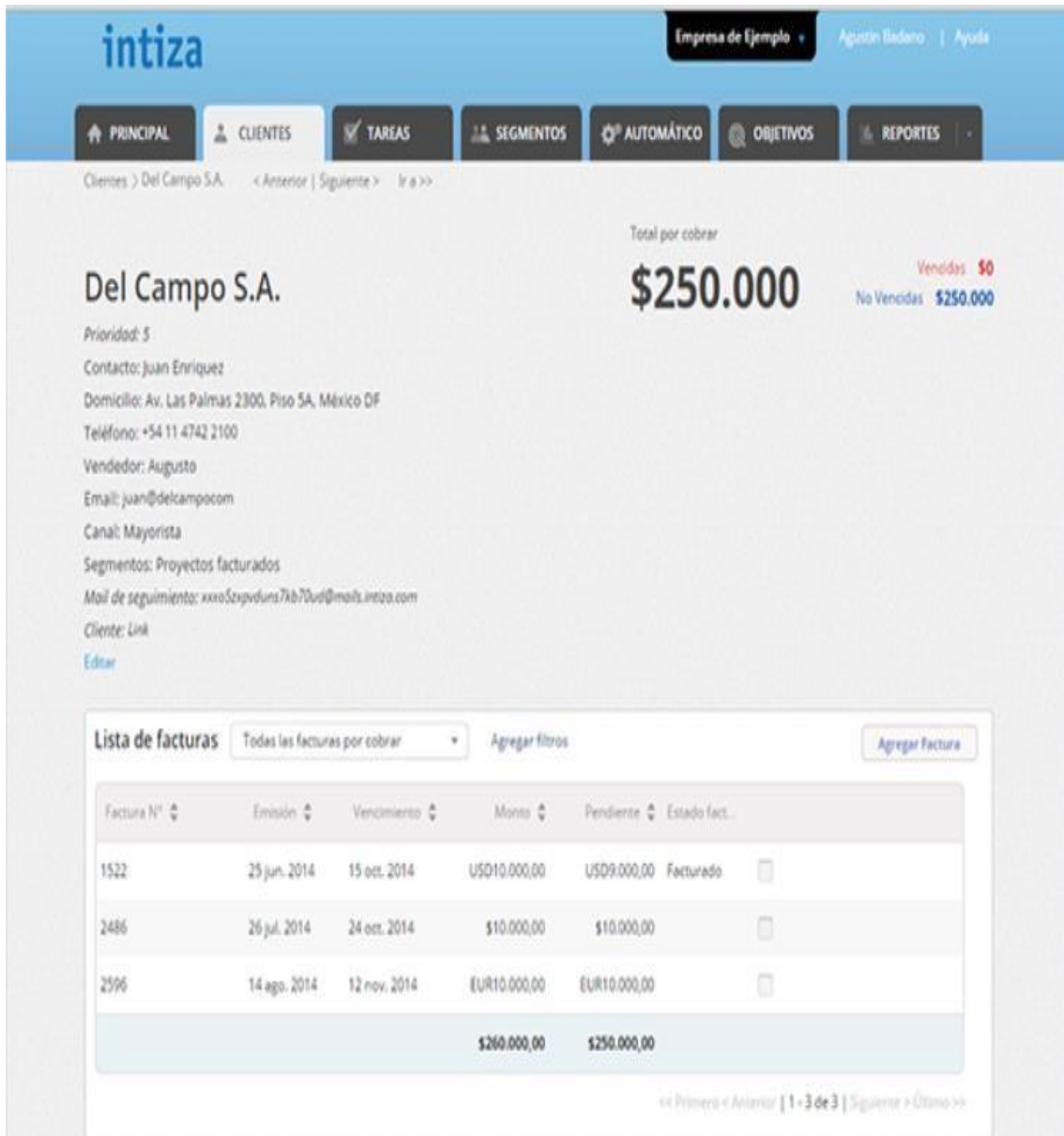


Figura 20. Reporte detallado por cliente

Igualmente, este programa va a permitir un mejor seguimiento detallado por cada cliente, para lo cual cuenta con las operaciones realizadas con cada uno de ellos, demostrando las facturas comerciales y el estado en que se encuentran.

Esto permitirá tener un mejor control que le sistema contable no puede preparar por su limitación, pudiendo así también programar alarmas que indiquen las actividades a realizar para conseguir la cobranza.

Historial de gestiones

Nuevo Comentario Nueva Tarea Redactar Mail

Agregar filtros

15 sep. 2014 **Ejemplo Intiza:** Llame al cliente y no estaba

Llamada telefonica

11 sep. 2014 **De:** agustin.badano@intiza.com  
**Para:** gaston@soho.com.uy  
**Asunto:** Reclamo deuda

Prueba

Agustin Badano  
Atención a clientes  
www.intiza.com  
Skype: agustin.badano  
Argentina: 54 (11) 5275-7080  
Chile: 56 (2) 2899-9382  
Colombia: 57 (2) 891 2861  
México: 52 (55) 8526 2413

11 sep. 2014 **Juan Cornalino:** Emitir factura

09 sep. 2014 **Agustin Badano:** Reintentar contacto

08 sep. 2014 **De:** info@intiza.com  
**Para:** juan@delcampocom  
**Asunto:** Reclamo por deuda vencida

Automático

Estimado Del Campo S.A.,  
Le recordamos que a la fecha mantiene una deuda vencida con nosotros.

Figura 21. Historial de procesos realizados

Este software permite también generar reportes de las actividades para recuperar las cobranzas que se realizan por parte del personal encargado del área, facilitando así que gerencia pueda fiscalizar si realmente se están cumpliendo con las gestiones necesarias para conseguir la recaudación de efectivo que permite a la empresa tener mayor liquidez para las obligaciones ordinarias.



## Indicador N°1

Para evaluar la factibilidad de la propuesta implementada para solucionar el problema de la escasez de efectivo se empleará como referencia el ratio de liquidez corriente, que determina la capacidad de efectivo que posee

Tabla 12

### *Indicador de liquidez corriente*

#### **Indicador 1: Ratio de liquidez corriente**

$$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$$

$$\text{Liquidez} = \frac{21'833,933}{19'120,536} * 100 = 1.14$$

---

g (tasa de crecimiento) =

---

Aplicado los procedimientos de solución para el cumplimiento del segundo objetivo planteado se presenta la proyección del indicador de la liquidez corriente hasta el año 2022.

Tabla 13

### *Proyección de liquidez corriente*

<b>Año</b>	<b>Indicador 1</b>
2017	1.21
2018	1.14
2019	1.18
2020	1.20
2021	1.23
2022	1.26

Se realiza la aplicación de la liquidez corriente para la evaluación de la capacidad de efectivo que maneja la empresa, determinando para el año 2018 una liquidez de 1.14. Es decir, por cada S/1 de pasivo tiene para cubrir con S/ 1.14. Según la proyección, realizada la ejecución de la propuesta se pretende alcanzar para el año 2022 un índice de 1.26.

Tabla 14

*Ratio de liquidez absoluta*

**Indicador 2: Ratio de liquidez absoluta**

$$\text{Liquidez Absoluta} = \frac{\text{Efectivo y eqv. efect.}}{\text{Pasivo corriente}} * 100$$

$$\text{Liquidez Absoluta} = \frac{999,949}{19'120,536} * 100 = 1.14$$

---

g (tasa de crecimiento) =

---

Proyección del ratio de liquidez absoluta, hasta el periodo 2022

Tabla 15

*Proyección de liquidez absoluta*

Año	Indicador 2
2017	0.08
2018	0.05
2019	0.06
2020	0.07
2021	0.09
2022	0.10

Según la evaluación de ratios para el año de estudio 2018, se determina un 0.05 de capacidad del activo más disponible que posee la empresa, implementadas las acciones propuestas se pretende alcanzar al año 2022 un promedio de 0.10.

## Presupuesto de costo

### Actividades:

Nro.	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con gerencia	0.00	50.00	-50.00
2	Reunión con el jefe de tesorería	0.00	50.00	-50.00
3	Revisión de los flujos de dinero de la empresa	0.00	100.00	-100.00
4	Cotización de software de cobranzas	0.00	5200.00	-5200.00
5	Elaboración de plan de acción	0.00	100.00	-100.00
6	Efectuar correcciones al planeamiento	0.00	50.00	-50.00
7	Realización de la propuesta	0.00	30.00	-30.00
8	Exposición de resultados	0.00	40.00	-40.00
		S/ -	S/ 5,620.00	-S/ 5,620.00

Cuadro 4: Presupuesto de egresos objetivo 2

### Objetivo 3: Tratamiento y provisión de las cuentas en cobranza dudosa

Para el alcance de este objetivo propuesto se empleará alrededor de 100 días en promedio para evaluar y ejecutar las acciones necesarias para su cumplimiento.

#### Plan de Actividades

Nro	Actividad	Inicio	Dias	Fin	Logro parcial
1	Reunión con gerencia	25/02/2020	1	26/02/2020	Presentación de lineamientos
2	Reunión con el area de cobranzas	26/02/2020	1	27/02/2020	Capacitación de actividades de cobranza
3	Recolección de información	27/02/2020	3	1/03/2020	Acceso al historial de ventas y cobranzas
4	Evaluación de las cobranzas	1/03/2020	5	6/03/2020	Seguimiento de las cobranzas
5	Elaboración de plan de acción	6/03/2020	20	26/03/2020	Elaboración de estrategias
6	Desarrollo de acciones correctivas	26/03/2020	10	5/04/2020	Revisión y correcciones
7	Ejecución de propuesta	5/04/2020	30	5/05/2020	Desarrollo de solución
8	Presentación de resultados	5/05/2020	1	6/05/2020	Exposición de resultados

Cuadro 5. Plan de actividades tratamiento de cobranza dudosa

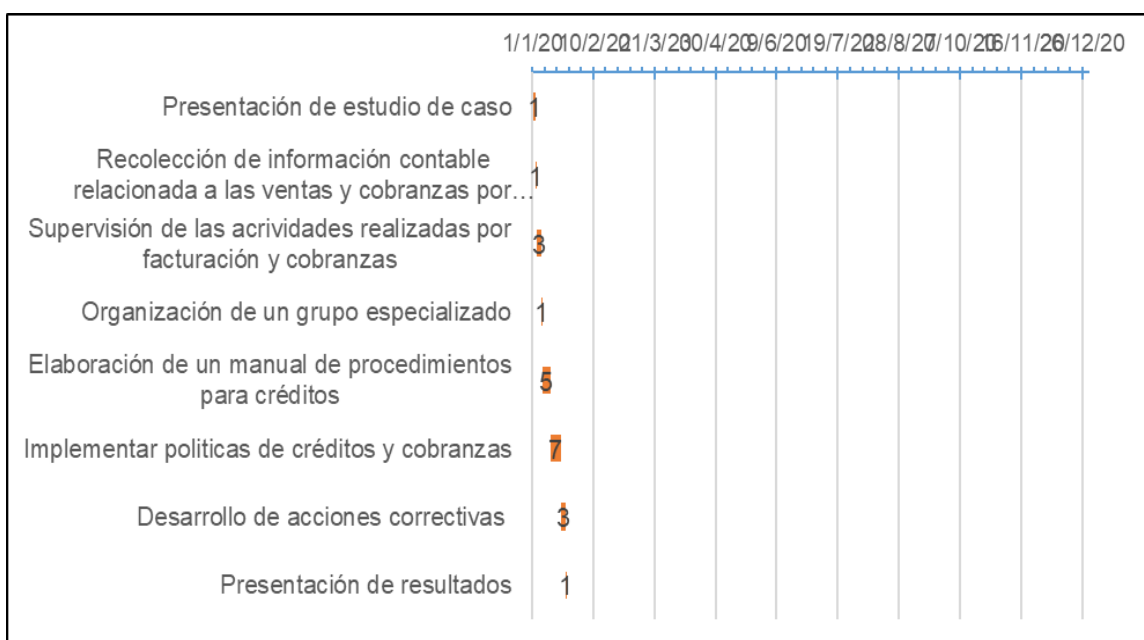


Figura 22. Diagrama de Gant tercer objetivo

## **COBRANZA DUDOSA**

### **OBJETIVO**

Se busca disponer de un procedimiento para el tratamiento de los documentos que representen una cobranza dudosa para la empresa y el posterior castigo de estas como una herramienta de gestión empresarial.

### **ALCANCE**

La presente política abarca a la Gerencia de Administración y Finanzas, y las áreas que están bajo su cargo, así como el área legal de la empresa.

### **BASE LEGAL**

- Políticas internas de la empresa
- NIIF 9
- Decreto Supremo N° 179-2004-EF, Texto Único Ordenado de la Ley del Impuesto a la Renta

### **REQUISITOS PARA LA PROVISIÓN DE COBRANZA DUDOSA.**

- 1) Presencia de riesgo financiero por parte del cliente que dificulte o impida el cumplimiento de la deuda, que se haya podido detectar mediante el seguimiento regular de las cobranzas.
- 2) Retraso con el incumplimiento del pago que se refleje al realizar las gestiones de cobranza a la fecha de vencida la obligación.
- 3) Desde la fecha de vencimiento se haya cumplido más de 12 meses de Las obligaciones por cobrar, y no se haya realizado la cobranza.
- 4) Establecer procesos judiciales o extrajudiciales para la recuperación de los créditos concedidos.

### **PROCEDIMIENTO**

Se realizará el siguiente procedimiento para la provisión de las cuentas en cobranza dudosa y posterior castigo:

- El área de cobranzas (tesorería) elaborará el formato de documentos cuyo tiempo de vencidos sea mayor de 90 días para los clientes particulares y mayor de 120 días para deudas de empresas del Estado.



### Asiento por la provisión de las cobranzas dudosas

PROVISIÓN DE LA COBRANZA DUDOSA		DEBE	HABER
<b>68 VALUACIÓN Y DETERIORO DE ACTIVOS Y PROVISIONES</b>		25,000.00	
6841 Estimación de cuentas de cobranza dudosa			
<b>19 ESTIMACIÓN DE CUENTAS DE COBRANZA DUDOSA</b>			25,000.00
191 Cuentas por cobrar comerciales - terceros			
<b>x/x Por la provisión de las cuentas en cobranza dudosa</b>			

DESTINO DE LA PROVISIÓN		DEBE	HABER
<b>94 GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		25,000.00	
<b>78 CARGAS CUBIERTAS POR PROVISIONES</b>			25,000.00
<b>x/x Destino de la provisión de cobranza dudosa</b>			

CASTIGO DE LA COBRANZA DUDOSA		DEBE	HABER
<b>19 ESTIMACIÓN DE CUENTAS DE COBRANZA DUDOSA</b>		25,000.00	
191 Cuentas por cobrar comerciales - terceros			
<b>12 CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES - TERCEROS</b>			25,000.00
123 Letras por cobrar			
<b>x/x Castigo de la cobranza dudosa</b>			

Figura 24. Asiento de provisión cobranza dudosa

### Presupuesto de costo

Nro.	Actividad	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida
1	Reunión con gerencia	0.00	75.00	-75.00
2	Reunión con el área de cobranzas	0.00	80.00	-80.00
3	Recolección de información	0.00	100.00	-100.00
4	Evaluación de las cobranzas	0.00	105.00	-105.00
5	Elaboración de plan de acción	0.00	1260.00	-1260.00
6	Desarrollo de acciones correctivas	0.00	500.00	-500.00
7	Ejecución de propuesta	0.00	1520.00	-1520.00
8	Presentación de resultados	0.00	95.00	-95.00
		<b>S/ -</b>	<b>S/ 3,735.00</b>	<b>-S/ 3,735.00</b>

Cuadro 6. Presupuesto de costo tratamiento de cobranza dudosa

## Estado de Situación financiera proyectado de la empresa comercial

Estado de Situación Financiera Al 31 Diciembre del 2018 (Expresado en Soles)	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Total Activo</b>					
Efectivo y Equivalente de Efectivo	999,948.67	1,199,938.40	1,439,926.08	1,799,907.61	2,249,884.51
Cuentas por Cobrar Comerciales - Terceros	10,583,818.28	10,266,303.73	9,958,314.62	9,659,565.18	9,369,778.23
Cuentas por Cobrar al Personal, Accionista (Socios)	440,074.04	444,474.78	448,919.53	453,408.72	457,942.81
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	2,848,596.33	2,905,568.26	2,963,679.62	3,022,953.21	3,083,412.28
Mercaderías	5,319,224.52	5,585,185.75	5,864,445.03	6,157,667.28	6,465,550.65
Suministros Diversos	1,238,290.23	1,263,056.03	1,288,317.16	1,314,083.50	1,340,365.17
Otras Cuentas del Activo	404,041.00	1,303,631.05	1,756,580.23	2,271,664.92	2,850,769.28
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>21,833,993.07</b>	<b>22,968,158.00</b>	<b>23,720,182.27</b>	<b>24,679,250.43</b>	<b>25,817,702.92</b>
<b>Activo no Corriente</b>					
Inversiones Inmobiliarias	2,786,900.00	2,786,900.00	2,786,900.00	2,786,900.00	2,786,900.00
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	353,534.30	353,534.30	353,534.30	353,534.30	353,534.30
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	6,237,623.35	6,549,504.52	6,876,979.74	7,220,828.73	7,581,870.17
Inmuebles Maq. Equipo y cesión en uso	29,750,222.43	30,345,226.88	30,952,131.42	31,571,174.04	32,202,597.53
Intangibles	294,257.32	294,257.32	294,257.32	294,257.32	294,257.32
Depreciación Acumulada	-9,395,613.23	-9,771,437.76	-10,162,295.27	-10,568,787.08	-10,991,538.56
Activo Diferido	1,155,691.20	1,213,475.76	1,274,149.55	1,337,857.03	1,404,749.88
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>31,182,615.37</b>	<b>31,771,461.02</b>	<b>32,375,657.06</b>	<b>32,995,764.34</b>	<b>33,632,370.63</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>53,016,608.44</b>	<b>54,739,619.02</b>	<b>56,095,839.33</b>	<b>57,675,014.77</b>	<b>59,450,073.55</b>
Tributos, ContribY Aportes Por Pagar	1,726,728.07	1,761,262.63	1,796,487.88	1,832,417.64	1,869,065.99
Remuneraciones Y Participaciones por Pagar	1,070,104.69	1,091,506.78	1,113,336.92	1,135,603.66	1,158,315.73
Cuentas por Pagar Comerciales	6,556,133.25	6,621,694.58	6,687,911.53	6,754,790.64	6,822,338.55
Obligaciones Financieras por Pagar A Corto Plazo	9,767,570.44	9,962,921.85	10,162,180.29	10,365,423.89	10,572,732.37
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>19,120,536.45</b>	<b>19,437,385.85</b>	<b>19,759,916.62</b>	<b>20,088,235.83</b>	<b>20,422,452.64</b>
<b>Pasivo no Corriente</b>					
Cuentas por Pagar Comerciales - Largo Plazo	2,138,334.92	2,276,980.42	2,446,701.56	2,726,529.28	3,085,401.21
Obligaciones Financieras por Pagar A Largo Plazo	9,099,992.25	9,848,018.97	10,639,307.58	11,476,138.37	12,360,908.00
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>11,238,327.17</b>	<b>12,124,999.39</b>	<b>13,086,009.14</b>	<b>14,202,667.65</b>	<b>15,446,309.21</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>30,358,863.62</b>	<b>31,562,385.24</b>	<b>32,845,925.76</b>	<b>34,290,903.48</b>	<b>35,868,761.86</b>
<b>Patrimonio</b>					
Capital	6,015,994.00	6,015,994.00	6,015,994.00	6,015,994.00	6,015,994.00
Resultados Acumulados	9,900,061.37	9,405,058.30	8,934,805.39	8,488,065.12	8,063,661.86
Resultado del Ejercicio	6,741,689.02	7,756,181.48	8,299,114.18	8,880,052.17	9,501,655.82
<b>Total Patrimonio</b>	<b>22,657,744.39</b>	<b>23,177,233.78</b>	<b>23,249,913.57</b>	<b>23,384,111.29</b>	<b>23,581,311.69</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>53,016,608.01</b>	<b>54,739,619.02</b>	<b>56,095,839.33</b>	<b>57,675,014.77</b>	<b>59,450,073.54</b>

*Figura 25. Estado de Situación Financiero Proyectado*



## Estado de Resultados Integrales proyectados de la empresa comercial

Estado de Resultados Al 31 Diciembre (Expresado en Soles)	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	55,310,806.98	63,575,258.00	68,025,526.06	72,787,312.88	77,882,424.79
Costo de Ventas	24,681,914.78	28,367,280.12	30,352,989.73	32,477,699.01	34,751,137.94
Costo de Depreciación	-2,390,481.77	-2,746,451.15	-2,938,702.73	-3,144,411.92	-3,364,520.75
Utilidad Bruta	28,238,410.43	32,461,526.73	34,733,833.61	37,165,201.96	39,766,766.10
Gastos de Ventas	12,708,118.56	14,609,594.29	15,632,265.89	16,726,524.50	17,897,381.22
Gastos de Administración	-4,445,585.96	-5,111,450.74	-5,469,252.30	-5,852,099.96	-6,261,746.95
Utilidad de Operación	11,084,705.91	12,740,481.70	13,632,315.42	14,586,577.50	15,607,637.93
Gastos Financieros	-3,216,182.60	-3,693,722.49	-3,952,283.06	-4,228,942.88	-4,524,968.88
Ingresos Financieros	1,454,729.00	1,672,029.29	1,789,071.34	1,914,306.33	2,048,307.77
Otros Ingresos	585,247.71	673,897.73	721,070.58	771,545.52	825,553.70
Otros Gastos					
Resultado antes de Participación	9,908,500.02	11,392,686.23	12,190,174.27	13,043,486.47	13,956,530.52
Distribución Legal de la Renta	720,959.00	826,478.35	884,331.84	946,235.07	1,012,471.52
Resultado antes de Impuestos	9,187,541.02	10,566,207.88	11,305,842.43	12,097,251.40	12,944,059.00
Impuesto a la Renta	2,445,852.00	2,810,026.40	3,006,728.25	3,217,199.23	3,442,403.18
Resultado del Ejercicio	6,741,689.02	7,756,181.48	8,299,114.18	8,880,052.17	9,501,655.82

*Figura 26.* Estado de Resultados proyectados

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

El presente trabajo de investigación denominado Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018, tuvo como primer objetivo realizar un análisis de la situación financiera actual en la que se encuentra la empresa, para ello se realizó un análisis de las razones financieras, principalmente enfocado en la liquidez debido a que tiene una relación directa con las cobranzas que proveen el efectivo necesario para las actividades comunes de la compañía, por otro lado se realizó una entrevista a tres colaboradores vitales en este rubro que desempeñan diariamente sus funciones velando por la situación de estas cuentas, los cuales nos proporcionaron información relevante que permitió esclarecer el estado y consecuentemente desarrollar la propuesta necesaria para optimizar la gestión aplicada y que se refleje en la obtención de mejores resultados proyectados.

Entre los problemas encontrados y manifestados por el personal que brindó las entrevistas, mencionaron como un problema la falta de políticas de créditos y cobranzas establecidas y plasmadas en un documento que sustente el desarrollo de la gestión del personal; siendo esto concordante con lo manifestado por Tapia, Reina y Duque (2019); quienes en su investigación diagnosticaron el mismo problema generando que los créditos concedidos a 60 días puedan llegar hasta los 90 o 120 días desde que se emitió la factura de venta.

Similar caso fue el presentado por Bastidas y Castillo (2017), quienes manifestaron que por su parte si existen políticas diseñadas, pero estas no se cumplen como corresponde cuando se realizan las ventas, demostrando su poca importancia por este rubro y la incertidumbre de poder caer en un estado de falta de liquidez que impida cumplir con sus operaciones.

Por otro lado, se coincide con Ávila y Gil (2019) quienes indican en su artículo que la situación de las cuentas se debe a la falta de capacitación del personal encargado del área. Además de los problemas anteriormente citados se añade el de la falta de políticas de

cobranza judicial para las cobranzas dudosas. Coincidiendo en la necesidad de implementar un programa de gestión que favorezca las ventas y recuperación de estas para poder realizar las operaciones que desempeña la empresa, esto según lo expresado por Jácome, Sepúlveda y Antuny (2016)

Se corresponden igualmente los resultados obtenidos con el trabajo realizado por Hurtado (2017), quien manifiesta que se produce un atraso en la recuperación de las cobranzas por la falta de una estructura de procesos que corrija estos problemas, para ello desarrolla una propuesta de elaboración de políticas de créditos y cobranzas lo cual también se piensa desarrollar para mejorar la gestión.

En la investigación realizada por Díaz y Ramos (2018), presenta similares objetivos de conclusión como la implementación de políticas o acciones que permitan mejorar los resultados de las cobranzas ya que estas presentan una incidencia directa con la liquidez de la empresa.

Igualmente se concuerda con Hernández (2017) el cual identifico en su tesis la relación que existe entre la evaluación de los créditos que se conceden y el panorama actual de las cuentas por cobrar, debido al riesgo que se deriva al ceder un crédito se necesita actualizar e implementar políticas o por ultimo ejecutar las garantías para ser competentes en el mercado.

Asimismo, se asemeja en la pretensión de formalizar mediante documentos el correcto seguimiento de los créditos y las cobranzas para un correcto seguimiento y evaluación de los indicadores financieros como la liquidez que deriva de la recaudación, para esto es necesario la capacitación del personal y el establecimiento de políticas necesarias según lo investigado por Chavez (2017).

Por su parte, también podemos apreciar una similitud en el trabajo realizado por Arce (2017), quien identifica la influencia que posee el tratamiento de las cuentas por cobrar específicamente las letras de cambio creyendo que estas representan una seguridad de cobranza, esta también impacta en la rentabilidad de la empresa, pero no se toma la

importancia necesaria para la corrección de estos problemas que afectan a los indicadores financieros.

Por último, este trabajo coincide con la evaluación realizada por Flores y Naval (2016), quienes diagnosticaron la existencia de relación entre la rentabilidad de la empresa con las gestiones de las cuentas por cobrar en específico la rotación, y el periodo promedio de cobranza las cuales influyen positivamente si se implementan las acciones necesarias para un óptimo control de estas.

## 4.2 Conclusiones

**Primera** : Como propósito principal la investigación radica en analizar y proveer de las acciones y políticas necesarias para optimizar la gestión de las cuentas por cobrar de la empresa objeto de estudio, para ello se analizó los indicadores financieros esenciales como la liquidez que proviene de las cobranzas y el ratio de gestión como es la rotación de las cuentas por cobrar y el periodo promedio de cobro, es decir en cuanto tiempo ingresa este efectivo.

**Segunda** : Producto del análisis realizado se detectó que no se emplean políticas para conceder los créditos y efectuar las cobranzas mediante el uso de un manual físico que respalde estos procedimientos, las acciones se realizan de manera empírica, del mismo modo el software empleado no permite realizar acciones de mayor seguimiento por cliente para la recuperación de las cobranzas; y no existe una política para el tratamiento de las cuentas en cobranza dudosa.

**Tercera** : Con la finalidad de mejorar los ratios analizados y remediar la situación en la que se encuentra la empresa se propuso la implementación de un manual para el tratamiento de los créditos y las cobranzas con el fin de ejecutar acciones que tengan sustento en un manual. Así también se busca la implementación de un software de cobranzas que permita el mejor seguimiento para la recuperación del efectivo y mejorar la liquidez de la empresa; y en última instancia también se desarrolló la implementación de un manual para el tratamiento de las cuentas en cobranza dudosa para limpiar los saldos y presentar el estado actual que se presenta aportando a la vez en la aplicación como provisiones deducibles para el impuesto a la renta.

### 4.3 Recomendaciones

**Primera** : Realizado los análisis respectivos para evaluar la actual situación en la que se encuentra la empresa, se sugiere continuar con la ejecución de evaluación de los ratios de liquidez y gestión de las cuentas por cobrar para tener un seguimiento de la variación de estos indicadores que son importantes para que la compañía no se vea afectada en su liquidez y operatividad de sus actividades.

**Segunda** : Ante las falencias encontradas en la investigación previa, se recomienda explicar de estos problemas a la gerencia administrativa para no llegar a presentar un nivel alarmante que perjudique las actividades de la empresa o se manifieste en los estados financieros que son revisados por el gerente general y los accionistas de esta entidad.

**Tercera** : Respecto a los problemas generales desarrollada mediante objetivos en esta propuesta se recomienda la implementación oportuna de las acciones necesarias como la ejecución de las políticas de créditos y cobranzas, probar el desarrollo del software de cobranza y aplicar el tratamiento de la cobranza dudosa con el fin de observar el desempeño de estas alternativas de solución y cotejar las proyecciones de los resultados que nos puedan ofrecer.

## REFERENCIAS

- Aching , C. (2005). Guía rápida: Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia. Prociencia y cultura S.A.
- Arce, L. (2017). Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa Provenser SAC. Lima: Tesis de grado.
- Avila, N., Gil, R., & Duque, Á. (2019). Gestión de las cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez de la empresa. . Observatorio de la Economía Lationamericana .
- Bardin, L. (2002). Análisis de contenido. Madrid: Akal Ediciones.
- Bastidas, R., & Castillo, P. (2017). Las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa Nagpur S.A. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Beltrán , J. (2003). Indicadores de gestión: Herramientas para lograr la competitividad. Caracas: 3R Editores.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación . México: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson Educación.
- Chavez, E. (2017). Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worlwide Logistics S.A.C., 2017. Lima: Tesis de grado.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración Septima edición . México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chu, M. (2016). Finanzas para no financieros . Lima : Editorial UPC.
- Córdoba, M. (2012). Gestión financiera . Bogotá : Ecoe ediciones.
- Díaz, L., & Víctor, R. (2018). Incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Fenix de Acero S.A.C. Trujillo periodos 2015 - 2016. Trujillo: Tesis de grado.
- Dominguez, G., & Esteban , R. (2017). Efecto de la gestión financiera de las cuentas por cobrar comerciales en la liquidez y rentabilidad de la Empresa GMO COMMERCIAL SRL del periodo 2016. Lima: Tesis de grado.

- Fernández, A. d., Nelito, J., & Gálvez, A. (2015). La evaluación del riesgo del cliente dentro de la administración del capital de trabajo. Cuba.
- Flores, M., & Naval, Y. (2016). Gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, periodos 2010 al 2014. Revista de Investigación Universitaria.
- Haro, A., & Rosario, J. (2017). Gestión Financiera. Almería: Editorial Universidad de Almería.
- Harvard Business Review. (2017). Guías HBR Finanzas Básicas .
- Hernández, C. (2017). Evaluación de créditos y las cuentas por cobrar del segmento de clientes de Lima y provincias de una Distribuidora Comercial, 2015 . Lima : Tesis de Maestría.
- Herrero, D. (2013). Análisis financieros para los no financieros . Lulú.
- Herz, J. (2018). Apuntes de contabilidad financiera . Lima : Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C.
- Hurtado, D. (2017). Análisis a las cuentas por cobrar del comercial "Almacenes el costo" de la parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro. Ecuador: Tesis de grado.
- Hurtado, J. (2010). Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia . Caracas: Quirón Ediciones.
- Izar, J., & Ynzunza, C. (2016). El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades. México: Tesis de grado.
- Jácome, N., Sepúlveda, M., & Antuny, J. (2017). Cuentas por cobrar e inventarios en la rentabilidad y flujo de caja libre en la empresas de cerámica de Cúcuta . Gestión y desarrollo libre , 149 - 172.
- Leal, A., Aranguiz, M., & Gallegos, J. (2016). Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo Credit Scoring. Chile: Tesis de grado .
- Lira, P. (2016). Apuntes de finanzas operativas: lo básico para saber operar una empresa financieramente . Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas .
- Morales, J., & Morales, A. (2014). Crédito y cobranza . México: Grupo Editorial Patria.



- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortiz, H. (2015). Análisis financiero aplicado y normas internacionales de información financiera - NIIF. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Ortiz, A. (2015). Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales. Colombia: Ediciones de la U.
- Pérez-Carballo, J. (2013). Control de la gestión empresarial: Texto y casos. España: Esic Editorial.
- Sánchez, J. (2013). Indicadores de gestión empresarial. EEUU.
- Tanaka, G. (2015). Contabilidad y análisis financiero: Un enfoque para el Perú. Lima: Fondo Editorial de la Pontificie Universidad Católica del Perú.
- Tapia, E., Reina, B., & Duque, Á. (2019). Análisis financiero de las cuentas por cobrar y su afectación en la liquidez. Observatorio de la Economía Latinoamericana.
- Torres, C. (2011). Teoría general de la administración. Colombia: Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Vázquez, R., & Bongianino, C. (2008). Principios de teoría contable. Buenos Aires: 1° Ed.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de la investigación

### Título: Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Categoría 1:				
			Sub categorías	Indicadores	Item	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?	Proponer estrategias de solución para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018		Gestión de créditos y cobranzas	1. Políticas de créditos			
				2. Políticas de cobranzas			
			Ratios financieros	3. Liquidez			
				4. Rentabilidad			
			Cobranzas dudosas	5. Solvencia			
				6. Variación cobranza dudosa			
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Categoría 2:				
¿Cómo mejorar la gestión de los créditos y cobranzas en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?	Establecer una política de créditos y cobranzas para mejorar la gestión de una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.			Indicadores	Item	Escala	Nivel
				1.			
¿Cómo mejorar la liquidez en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?	Implementar un software de cobranzas para mejorar la recaudación de las cuentas por cobrar.			2.			
				3.			
¿Cómo realizar el tratamiento de las cobranzas dudosas en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?	Implementar un proceso para el tratamiento de las cobranzas dudosas en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018			4.			
				5.			
				6.			
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos		Procedimiento y análisis de datos	
Sintagma: Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo – Deductivo		Población: Muestra: Unidad informante: Gte. De Administración, Jefe de tesorería, analista comercial		Técnicas: Entrevista Instrumentos Guía de entrevista		Procedimiento: Análisis de datos:	

## Anexo 2: Instrumento Cualitativo



Universidad  
Norbert Wiener

### Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?
2	¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?
3	¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?
4	¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?
5	¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?
6	¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?

Observaciones

.....
.....
.....

### Anexo 3: Base de datos (instrumento cuantitativo)

#### Estado de Situación Financiera Al 31 Diciembre del 2018 (Expresado en Soles)

<b>Total Activo</b>	
Efectivo y Equivalente de Efectivo	999,949
Cuentas por Cobrar Comerciales - Teceros	10,583,818
Cuentas por Cobrar al Personal,Accionista(Socios)	440,074
Cuentas por Cobrar Diversas - Terceros	2,848,596
Mercaderias	5,319,225
Suministros Diversos	1,238,290
Otras Cuentas del Activo	404,041
Total Activo Corriente	21,833,993
Activo no Corriente	
Inversiones Inmobiliarias	2,786,900
Activos No Corrientes Mantenidos para la Venta	353,534
Activos Adquiridos en Arrendamiento Financiero	6,237,623
Inmuebles Maq.Equipo y cesion en uso	29,750,222
Intangibles	294,257
Depreciacion Acumulada	-9,395,613
Activo Diferido	1,155,691
Total Activo No Corriente	31,182,615
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>53,016,608</b>
Total Pasivo	
Tributos,ContribY Aportes Por Pagar	1,726,728
Remuneraciones Y Participaciones por Pagar	1,070,105
Cuentas por Pagar Comerciales	6,556,133
Obligaciones Financieras por Pagar A Corto Plazo	9,767,570
Total Pasivo Corriente	19,120,536
Pasivo no Corriente	
Cuentas por Pagar Comerciales - Largo Plazo	2,138,335
Obligaciones Financieras por Pagar A Largo Plazo	9,099,992
Total Pasivo No Corriente	11,238,327
Patrimonio	
Capital	6,015,994
Resultados Acumulados	9,900,061
Resultado del Ejercicio	6,741,689
Total Patrimonio	22,657,744
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>53,016,608</b>

**Estado de Gestion**  
**Al 31 Diciembre del 2018**  
**(Expresado en Soles)**

Ventas	55,310,807
Costo de Ventas	-24,681,915
Costo de Depreciacion	-2,390,482
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>28,238,410</b>
Gastos de Ventas	-12,708,119
Gastos de Administracion	-4,445,586
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>11,084,706</b>
Gastos Financieros	-3,216,183
Ingresos Financieros	1,454,729
Otros Ingresos	585,248
Otros Gastos	
<b>Resultado antes de Participacion</b>	<b>9,908,500</b>
Distribucion Legal de la Renta	<u>720,959</u>
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	<b>9,187,541</b>
Impuesto a la Renta	<u>2,445,852</u>
<b>Resultado del Ejercicio</b>	<b>6,741,689</b>

## Anexo 4: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental



Universidad  
Norbert Wiener

### Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerencia de Administración y finanzas
Nombres y apellidos	Carlos del Mas Carhuayo
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	30/09/2019
Lugar de la entrevista	Oficina administrativa

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?
2	¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?
3	¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?
4	¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?
5	¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?
6	¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?

Observaciones

..... ..... .....
-------------------------

## Entrevistado1 (Entv.1)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	<p>¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?</p>	<p>Si es razonable, teniendo en cuenta el crecimiento de la compañía, se ha crecido en un 55% el nivel de las ventas, teniendo una venta promedio de 5,5 millones por mes. Significa que al cierre del 2018 se tiene una cuenta por cobrar de 10.5 millones de soles, llevando eso al promedio de ventas se tiene 60 días de ratio de cuentas por cobrar que es un ratio normal dentro del mercado y se ha mantenido así en los últimos 5 años.</p> <p>Teniendo en cuenta que diciembre es un mes atípico y se elevan las ventas alrededor de los 8 millones teniendo en las cuentas por cobrar aproximadamente la venta del mes de diciembre, pero si están dentro de la normalidad en el sector, aunque se tienen un par de clientes con una cartera de recuperación pesada la empresa no se ha visto afectada aun no teniendo un área en específico.</p>
2	<p>¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?</p>	<p>A niveles de proceso se ha mejorado, aunque hay una falta de personas, un equipo para el área de cobranzas ya que solo hay una persona y otra que ve los temas de una manera tangencial no de manera directa teniendo mucho por hacer en la gestión diaria, sin embargo, teniendo pocos recursos la gestión es buena.</p> <p>Un indicador básico de meta es cobrar la venta del mes pasado más el IGV correspondiente y aunque en algunos meses no se alcance ese objetivo en el mes siguiente se recupera y mantener el ratio de la cobranza en más menos 60 días. Aun habiendo un crecimiento exponencial en ventas en estos 3 últimos años el margen respecto a la cobranza se ha mantenido.</p> <p>Si se contara con un grupo completo de cobranzas se reduciría el ratio de la cobranza en 30 días en promedio.</p>
3	<p>¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?</p>	<p>Los ratios financieros de la empresa son muy buenos y solventes sobre todo con el crecimiento de ventas siendo en general una empresa financieramente solvente, incluso con el reperfilamiento de deuda del año anterior se revirtió el capital de trabajo en positivo y se ordenaron los pasivos de mediano y largo plazo.</p> <p>La rentabilidad de la empresa es buena, se ha cerrado el año en un 12% aproximadamente teniendo una utilidad neta bastante importante, aunque para el nivel financiero importa el valor del EBITDA nosotros lo tenemos en alrededor del 27%.</p>



		<p>Hay ratios en los que no nos enfocamos mucho porque solo representan una foto del momento, pero finalmente al cierre del 2018, los ratios fueron muy buenos y alentadores.</p>
4	<p>¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?</p>	<p>No se tenía políticas de cobranza establecidas, básicamente era la experiencia (interacción) del área comercial o el personal de cobranza con el cliente. No había una política definida como tal, tanto para dar crédito como para cobrar.</p> <p>A nivel de estado no hay mayor política de crédito (gestión) ya que todo proviene de un proceso de licitaciones mientras que para el sector privado básicamente es el desarrollo del área comercial sobre el cliente.</p> <p>Los procedimientos de cobranza básicamente son las llamadas, correos con los estados de cuenta y visitas a los clientes. También se implementó con los clientes morosos la herramienta del infocorp, las cartas blancas y las facturas negociables.</p>
5	<p>¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?</p>	<p>La cobranza dudosa de aproximadamente un millón y medio de soles representa el 2% de las ventas siendo un número que no tiene impacto para la empresa, es decir no le genera problemas.</p> <p>La cobranza dudosa compa rada contra el nivel de las ventas no afecta la operatividad de la compañía incluso está siendo una deuda de varios años. Se siguen haciendo las gestiones correspondientes para tratar de recuperar dicha deuda.</p>
6	<p>¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?</p>	<p>Si, se ha podido recuperar múltiples créditos básicamente con gestiones de seguimiento.</p> <p>Cuando se trata del estado son gestiones documentarias por diversos problemas las facturas se quedan atrasadas y no siguen el proceso normal de la institución. También por temas presupuestarios por parte de los hospitales para lo cual se realizan acciones adicionales como refacturaciones o pedir asignación de presupuesto que demora un poco más, pero si se han hecho recuperaciones importantes siendo la última vez una recuperación de 800,000 soles que tenía un vencimiento de alrededor de un año. La empresa se encarga de recuperar deuda y tampoco dejar que estas se atrasen mucho. Al tener ventas atomizadas a veces se dejan de lado las cobranzas pequeñas por recuperar los montos fuertes por falta de recursos humanos necesarios. En conclusión básicamente el seguimiento es realizar llamadas y mandar correos de cobranza para los clientes particulares y para el estado es el seguimiento documentario.</p>

## Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de tesorería
Nombres y apellidos	Pedro Roque Gonzales
Código de la entrevista	Entrevistado 2 (Entv.2)
Fecha	
Lugar de la entrevista	Oficina administrativa

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?
2	¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?
3	¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?
4	¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?
5	¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?
6	¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

## Entrevistado1 (Entv.2)

Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	<p>¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?</p>	<p>Se presenta una mejor situación respecto a años anteriores. En diciembre se quedó acumulada una cartera fuerte producto de la venta de fin de año Es una cartera sana, salvo algunas ventas realizadas al hospital de Ica, por el cual se tuvo muchos problemas para la cobranza por que no se midió el aspecto de las elecciones y políticas internas de autoridades. Se atiende a los hospitales por dos canales, compra directa y proceso de licitaciones con una previa investigación que la entidad cuente con recursos para cumplir con las obligaciones. Las cotizaciones que se envían son vinculantes, es decir desde que se envía la cotización y la entidad aprueba ya estamos comprometidos a atender bajo una multa o penalidad que se tiene que subsanar.</p> <p>A diciembre se presenta una foto particular de cierre de año, no es la conducta. En normalidad las cuentas por cobrar fluctúan entre 6 a 7 millones. Básicamente es la deuda del mes más el IGV correspondiente El 70% de la deuda proviene del sector público y el 30% del privado, siendo 3 años atrás las deudas del estado el 90% de la cartera total. Y cada vez se trata de depender cada vez menos del estado para evitar ser afectados ante cualquier inconsistencias y se produzca reducción de presupuestos.</p>
2	<p>¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?</p>	<p>Se ha tenido un avance significativo, pero no es suficiente. Lo que más falta es el recurso humano para tener mayor eficiencia. Se tiene alrededor de 400 clientes entre el estado y el sector privado y solo se cuenta con un personal para la cobranza lo cual viene siendo ineficiente por que no se abastece de realizar los procesos de gestión como las llamadas, envío de cartas físicas y mails. Siendo el estado un caso particular por un tratamiento documentario muy sensible por el cual se puede realizar la cobranza o se presentan trabas burocráticas. La gestión actual se está llevando de forma más ordenada, a pesar de las limitaciones que se puede tener se está siendo más eficiente para reducir las cobranzas con los clientes del sector privado usando</p>

		<p>para esto mecanismos como bancarizar las facturas, uso de infocorp.</p> <p>Actualmente se ha depurado los clientes con quienes se trabaja siendo los actuales más conscientes para el pago de sus deudas y así evitar realizar la gestión de las llamadas.</p> <p>Así también la gestión de la cobranza va a recaer en cumplir con el presupuesto establecido por la gerencia y se exige que se cumpla.</p>
3	<p>¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?</p>	<p>Si, de hecho, los ratios al 2018 han mejorado</p> <p>Actualmente los ratios representan más sinceridad en los números sin embargo se debería tener mayor liquidez de la que se tiene por salidas de efectivo que no tienen relación a las actividades de la empresa.</p> <p>Igualmente se hizo un reperfilamiento de deuda para atender el capital de trabajo que estaba bajo</p>
4	<p>¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?</p>	<p>Se han establecido políticas desde la calificación de los clientes y una condición de pago.</p> <p>Se ha establecido que la parte de los créditos lo opere el área de administración y finanzas y ya no el área de ventas por cada cliente.</p> <p>El impacto ha sido positivo y bueno logrando separar a los buenos clientes del resto</p>
5	<p>¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas?</p> <p>¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?</p>	<p>Respecto a los clientes privados las cobranzas dudosas representan un nivel bajo por que se ha tratado de separar a los clientes que perjudican a la empresa</p> <p>De las cuentas por cobrar representa el 15% pero un 2% del nivel de las ventas.</p> <p>Si representan significancia</p>
6	<p>¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?</p>	<p>No, por falta de recursos y en el caso de cobranzas más sensibles se necesita recurrir a estudios de abogados especializados que cobran estas deudas pesadas.</p> <p>Sin embargo, muchas de estas deudas provienen de entidades del estado siendo este un problema ya que no debemos generar problemas porque terminaría afectado las compras que estos realizan siendo valores importantes.</p>

## Ficha de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Asistente de cobranza
Nombres y apellidos	Claudio Yauri Montesinos
Código de la entrevista	Entrevistado 3 (Entv.3)
Fecha	
Lugar de la entrevista	Oficina Administrativa

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?
2	¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?
3	¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?
4	¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?
5	¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?
6	¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?

Observaciones

<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
--

### Entrevistado1 (Entv.3)

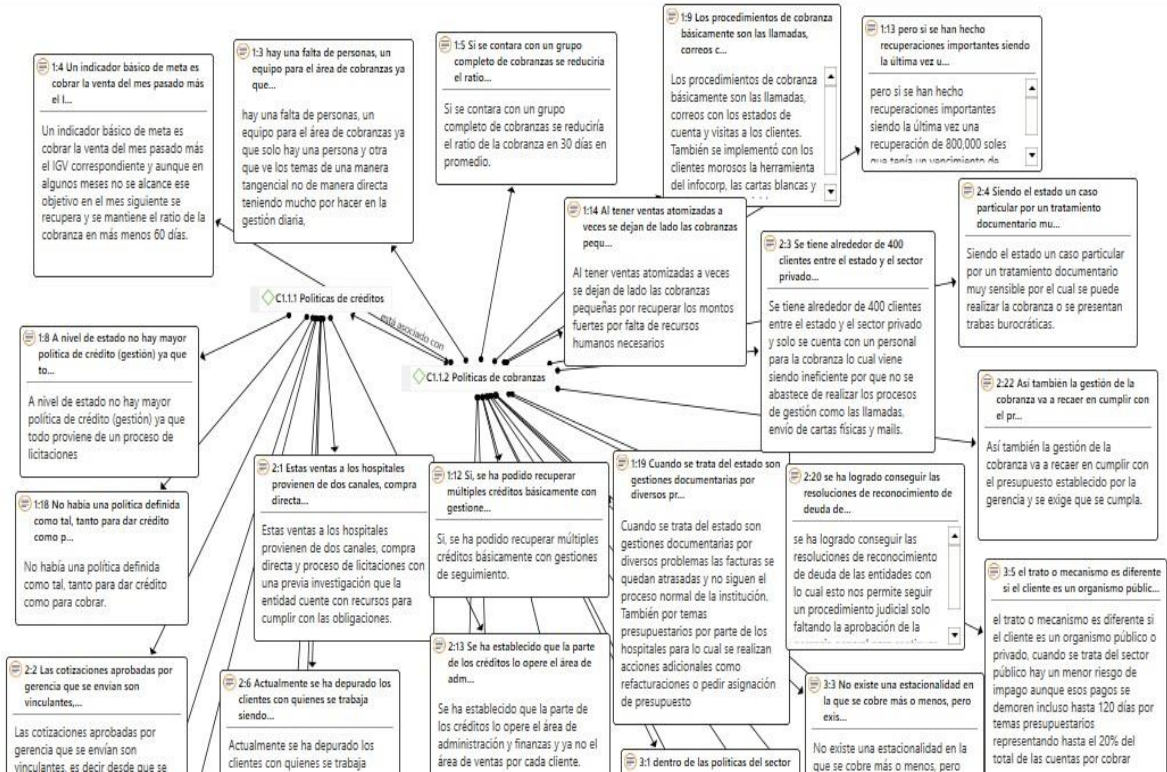
Nro.	Preguntas de la entrevista	Respuestas
1	<p>¿Cuál es la situación de las cuentas por cobrar de la empresa en la actualidad? ¿Son razonables?</p>	<p>Las cuentas por cobrar dependen mucho de la mecánica u operativa del negocio, depende mucho del sector donde estas y cuáles son tus tipos de clientes. En esta empresa más o menos el 80 a 85% de las ventas son para el sector público y dentro de las políticas del sector público es pagar entre 60 a 90 días calendario sus deudas es por eso que se va a tener cuentas por cobrar significativas respecto a las ventas corrientes de cada mes, acumulando en montos hasta 3 meses de ventas, y si se observa a mayor detalle el estado de estas cuentas se puede ver que el 34% de la cartera esta vencida y el 66% por vencer.</p> <p>No existe una estacionalidad en la que se cobre más o menos, pero existe una mayor venta a finales de año cuando los hospitales “revientan” su presupuesto teniendo una bolsa de cobranza de enero a marzo por las ventas realizadas.</p>
2	<p>¿Cuál es su apreciación de la actual gestión de las cuentas por cobrar? ¿Le parece adecuado?</p>	<p>En la empresa hay un área encargada de hacer este tipo de seguimiento a los clientes y las cobranzas, el trato o mecanismo es diferente si el cliente es un organismo público o privado, cuando se trata del sector público hay un menor riesgo de impago aunque esos pagos se demoren incluso hasta 120 días por temas presupuestarios representando hasta el 20% del total de las cuentas por cobrar, para ello como proceso de gestión se han generado reuniones en las cuales el cliente nos ha emitido una carta de reconocimiento de deuda. Hay ocasiones en las que no puede haber mayor gestión ya que depende de la administración de la entidad que al ser entidades públicas tienen una gran rotación de personal y los acuerdos obtenidos se tienen que volver a realizar.</p> <p>Una política o acción que se realiza es fijar un porcentaje de reducción de las cobranzas vencidas para su reducción y recuperación analizando las estrategias para el objetivo teniendo reuniones para esto 1 vez al mes.</p> <p>Lo que se da en la empresa es la venta por parte de un especialista, pero la cobranza la realiza otra área específica recurriendo a sus propias estrategias. Se realiza una gestión con falta de recursos humanos especializados y la ausencia de un software de gestión vinculado a las cobranzas para tener una mayor visión y control por cliente.</p>

3	¿Los ratios financieros de la empresa representan la actual situación en la que se encuentra? ¿Por qué?	<p>Si, se ha tenido resultados financieros muy buenos. Teniendo una muestra que el aumento de la venta ha superado porcentualmente el nivel de gasto siendo mayor eficiente y se refleja en el aumento de los márgenes brutos y netos.</p> <p>Los márgenes de los ratios de liquidez no representan una mayor preocupación para la gestión u operatividad de la empresa pero si se está expuesto a una contingencia en un caso de emergencia. Los bancos exigen mantener un equilibrio de índices financieros para tener sostenibilidad en los préstamos que nos otorgan.</p>
4	¿Cuál es el impacto de las políticas de créditos y cobranzas establecidas respecto a este rubro?	<p>Se intentó implementar una política de asignación de crédito porque aún se sigue haciendo de manera discrecional, es decir, se mide el record crediticio de cada cliente, pero aún no se cuenta con un software que procese esta información y emita un diagnóstico de cada uno de ellos se podría evitar tener una alta cartera de cobranza pendiente.</p> <p>Respecto a las cobranzas se puede mantener el descuento de facturas o hacer un factoring con el banco, si fuese una gestión con el estado más va depender mucho del trato con el área de pago del cliente</p>
5	¿Cuál es su opinión frente al volumen de las cobranzas dudosas? ¿Presenta alguna influencia respecto a las cuentas por cobrar?	<p>Para el año 2018 representaba un 20% aproximadamente teniendo un valor significativo respecto al resto de la cartera, simbolizando aproximadamente un mes de venta. El valor de la deuda si preocupa por ser elevado, pero dentro de esta se encuentran los 3 principales clientes que representan casi el total de la deuda y el resto clientes privados de deudas pequeñas.</p> <p>Respecto a los tiempos de deuda el marco tolerable es entre 30 días y máximo 45 días de atraso para considerar vencida una deuda, si esta se encontraría vencida más de 90 días se puede considerar como cobranza dudosa y se gestionaría su provisión como tal.</p>
6	¿Realizan los procedimientos pertinentes para recuperar las cuentas por cobrar que presentan riesgo de pérdida? ¿Se consiguen recuperar estos créditos?	<p>Depende mucho del perfil del cliente, si es público o privado</p> <p>A nivel del sector público más que todo es coordinación con el área usuaria y tramite documentario pudiendo obtener un certificado de reconocimiento de deuda que indica la existencia de la cobranza pendiente que se tiene que realizar.</p> <p>En el sector privado el trabajo es de mayor seguimiento y presión hacia el cliente, estar llamándolo, proponer fechas de pago posibles para</p>

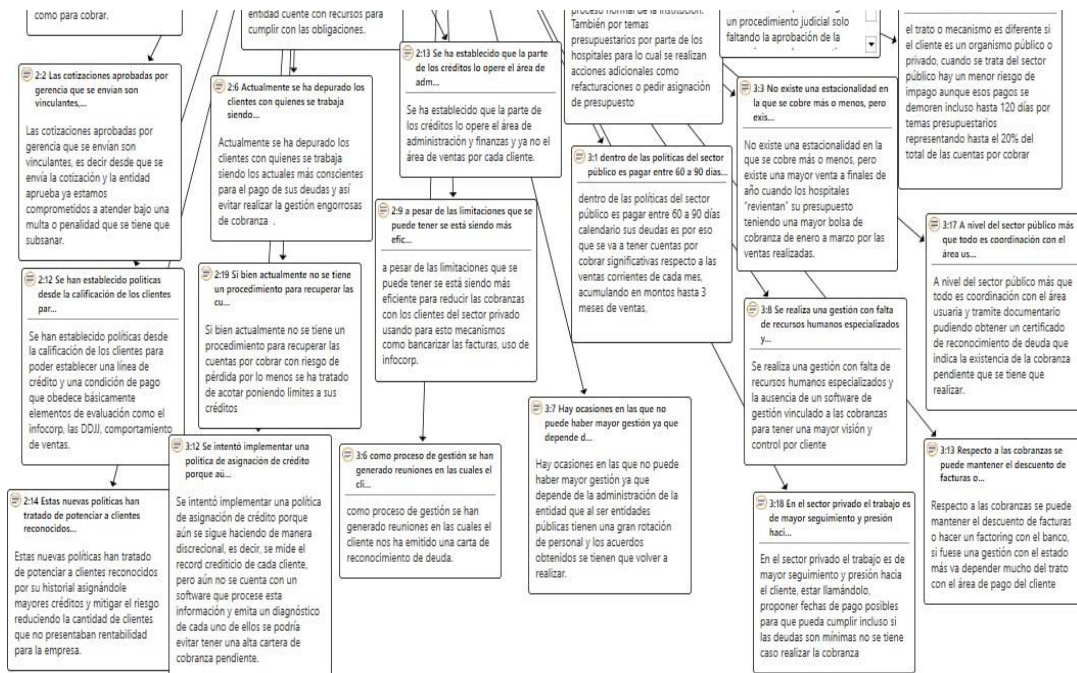
		que pueda cumplir incluso si las deudas son mínimas no se tiene caso realizar la cobranza, por ello por lo general se tiene más tolerancia a un cliente público por el volumen de la venta que se les realiza.
--	--	--



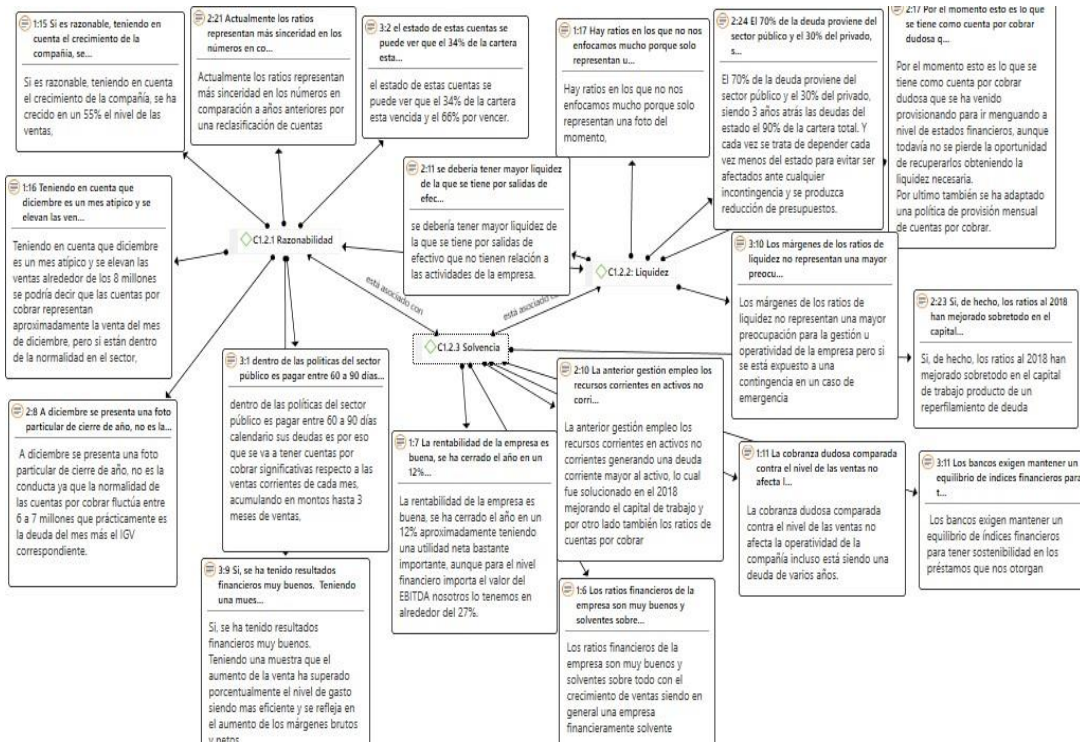
## Anexo 5: Pantallazos del atlas ti



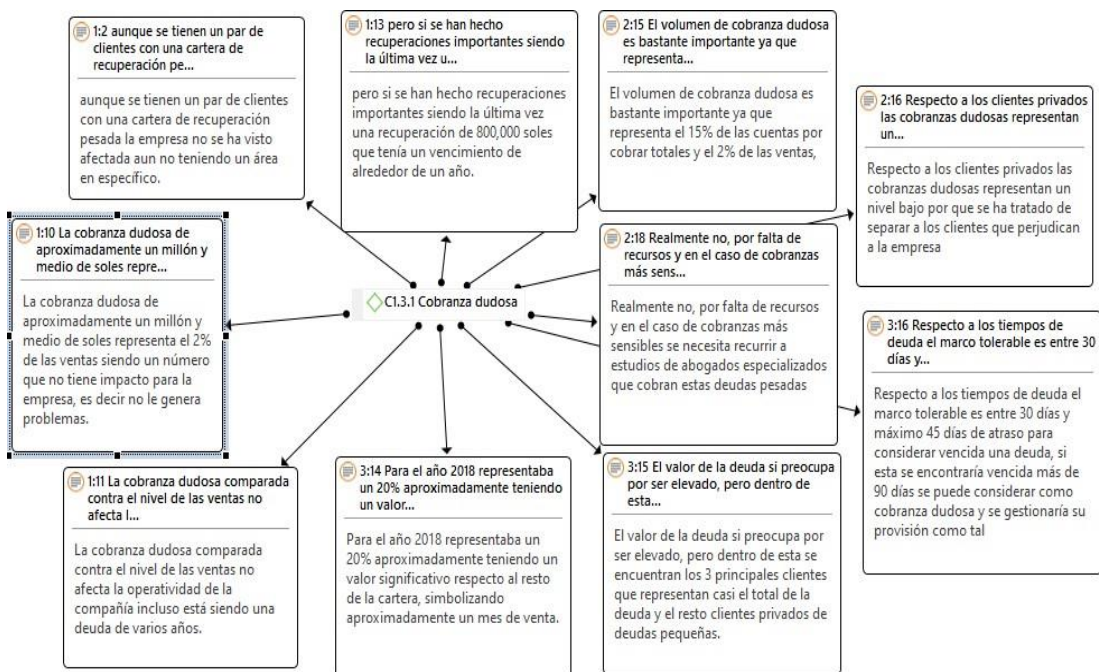
### Sub categoría gestión de créditos y cobranzas



### Sub categoría gestión de créditos y cobranzas



### Sub categoría razones financieras



### Sub categoría cobranza dudosa

## Anexo 6: Evidencia de la visita a la empresa



Área de recepción de la empresa



Oficina de la empresa



**Entrevista al jefe de tesorería**

## Anexo 7: Ficha de Validación de la propuesta



**Universidad  
Norbert Wiener**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.  
**Nombre de la propuesta:**

- Reducir las cuentas por cobrar
- Incrementar la liquidez de la empresa
- Tratamiento y provisión de las cuentas de cobranza dudosa

Yo, Irma Milagros Carluancho Mendoza identificada con DNI Nro 40460914 Especialista en Finanzas-Investigación Actualmente laboro en UW/ener Ubicado en Linceo, procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	*		*		*			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	*		*		*			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	*		*		*			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	*		*		*			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	*		*		*			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	*		*		*			
7	La propuesta tiene un plan de acción e intervención bien detallado por objetivos								
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades								
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad								
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito								

Y después de la revisión opino que:

1. Debe aplicarse

Es todo cuanto informo:

Firma

Anexo 8: Matrices de trabajo

**1. Matriz – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Problema de investigación a nivel internacional	Informe mundial #1	Esencia del problema	Consolidación del problema	
	Consolidación del problema	<p>En Latinoamérica la mayoría de las empresas son pequeñas y medianas representando un gran número dentro de la economía, pero a pesar de esto no cuentan con beneficios que promuevan su desarrollo. Gran parte de problemas se reflejan a la falta de financiamiento de estos, por la carencia de información contable que se pueda presentar para la obtención de un crédito. Asimismo, la mayor parte de estas empresas carecen de herramientas de gestión que permitan su sustentabilidad a futuro. Es por ello por lo que se analizara la gestión de créditos como una actividad riesgosa debido a la falta de pago por parte de los clientes, para ello es necesario evaluar la capacidad de pago y su comportamiento histórico. La mayoría de los modelos de evaluación corresponde a grandes entidades financieras, relegando estas técnicas a las pequeñas empresas quienes pueden usar los ratios financieros como mecanismos de evaluación para la asignación de créditos.</p>	Internacional	
	<b>Título del informe</b>		<p>Análisis de riesgo crediticio, propuesta del modelo credit scoring</p>	<p>En la actualidad la mayor parte de las compañías que existen y mueven la economía en Latinoamérica y el mundo son micro y pequeñas empresas, con los típicos problemas que estos presentan entre ellas una exigua administración, limitadas funciones y falta de operatividad. Las empresas más competitivas que superan estos problemas recurrentes se ven frente a otro obstáculo, la falta de financiamiento para el común de sus operaciones en gran parte de las entidades financieras y una mínima administración de su capital de trabajo. Las cuentas por cobrar representan una parte significativa de este capital, por lo cual las empresas deben evaluar a quienes sean capaces de recibir un crédito que puedan cumplir así también establecer las políticas necesarias. Las cuentas por cobrar como parte del capital de trabajo representan un rubro importante para todas las empresas, como en el caso de Estados Unidos el cual representa una sexta parte de los activos, mientras que en Gran Bretaña estas simbolizan más del 30% aproximadamente. Por esta razón corresponde realizar una correcta administración de las cuentas por</p>
	<b>Referencia</b>			
	Informe mundial #2	Esencia del problema		
	Consolidación del problema	<p>Una porción significativa del activo de las empresas corresponde a las cuentas por cobrar. En EE. UU representa una sexta parte, por su parte en Gran Bretaña simbolizaba más del 30%. En ese sentido las cuentas por cobrar, así como cualquier otro activo significativo de la empresa debe ser administrado de la manera que permitan mejorar las ventas sin elevar el costo financiero. Por esta razón, establecer una política de créditos y cobranzas no resulta sencillo y concierne al desempeño de la empresa.</p>		
	<b>Título del informe</b>		<p>El impacto del crédito y la cobranza en las utilidades</p>	
	<b>Referencia</b>			

			cobrar, así se pueden mejorar las ventas sin afectar el costo financiero para la recuperación de estas, es por ello necesario el uso de herramientas como son los ratios financieros para evaluar a los clientes a fin de brindarle un crédito.
	<b>Informe mundial #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
	Consolidación del problema		
	<b>Título del informe</b>		
	La evaluación del riesgo del cliente dentro de la administración del capital de trabajo		
	<b>Referencia</b>	<p>Si una empresa quiere sobresalir en los negocios y no caer en la falta de liquidez para cubrir sus obligaciones debe administrar correctamente su capital de trabajo, por lo general, la mayoría de las empresas en el mundo son micro y pequeñas con los típicos problemas que estos presentan como ser un negocio familiar, limitación de funciones y operatividad y administración espontanea entre otras características.</p> <p>Todo esto incide en una débil administración del capital de trabajo, donde las cuentas por cobrar representan una de las partidas más importantes.</p> <p>Estas cuentas expresan las operaciones comerciales que la empresa realizo y están pendientes de cobro; para la buena administración de estas, es necesario que la empresa defina las políticas para la facilitación de créditos a los clientes que realmente puedan cumplir con el crédito otorgado, esto dependerá de la evaluación de las condiciones de cada uno de ellos.</p>	

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Personal	1. Falta de capacitación o capacitación deficiente	1. No existe un presupuesto para las capacitaciones	El rendimiento del personal en el área de cobranzas es el resultado de la baja capacitación que tiene por parte de la empresa. Uno de los errores que comúnmente se cometen corresponde al mal ingreso de la información por distracciones ocurridas, esto derivado también de la ausencia de reconocimientos por la gestión que realiza.	La empresa objeto de estudio presenta diversas causas en la determinación del problema de la gestión de las cuentas por cobrar, entre estas se manifiesta la falta de capacitación y los reconocimientos cuando se alcanzan las metas. Incluso el área de ventas solo gestiona hasta la atención del cliente, pero no se encargan o fiscalizan que este cumpla con el pago del crédito que se le concedió, asignándole este trabajo al área de cobranzas. Debido al reducido personal del área y las funciones diarias encargadas no se entrega reportes diarios sobre la evolución de las cuentas por cobrar siendo esto rendido al finalizar el mes con las consecuencias que tengan. Adicionalmente el sistema empleado en la empresa presenta inconsistencias en la generación de reportes o la demora en el proceso de información contribuyendo en no conseguir una buena gestión.
		2. Se realizan capacitaciones cortas en largos lapsos de tiempo.		
	2. Bajo compromiso con las metas de la empresa.	3. Generalmente se cumple con las funciones del horario de trabajo mas no con los objetivos propuestos.		
		4. Ausencia de incentivos de parte de la empresa por la obtención de resultados.		
	3. Errores manuales en el ingreso de información	5. Distracciones cuando se realiza el ingreso de la información		
		6. Existen clientes con nombres comerciales similares		
C2. Equipos	4. No se presenta un seguimiento diario para los reportes de cobranzas	7. Se entrega a contabilidad un reporte consolidado al finalizar el mes y no diario o semanalmente.	La gestión de cobranzas es realizada solo por un personal limitado ya que los vendedores solo cumplen con la venta mas no con que se paguen las facturas, es por ello que no se exigen reportes diarios por la falta de tiempo empleado en la gestión, derivando en ocasiones que no se cumplan con las metas mensuales.	
		8.		
	5. Ausencia de apoyo en la gestión de las cobranzas	9. Solo el área de cobranzas con su limitado personal hace efectiva la gestión		
		10. Los vendedores no realizan el apoyo en la gestión de las cobranzas		
	6. En ocasiones no se cumple con la cobranza presupuestada mensualmente.	11. Problemas en la gestión que impide la obtención de los resultados.		
		12. Demoras de pago principalmente por los clientes del estado por temas burocráticos.		
C3. Procesos	7. Falta de cumplimiento de las políticas establecidas	13. Por la obtención de nuevos clientes por parte de los comisionistas.	Otro factor de problemas radica en el cumplimiento de las ventas a los clientes del estado con los cuales existen contratos de por medio. A esto se adiciona los clientes que no	
		14. Algunos clientes son atendidos sin evaluación por ser recomendados por los gerentes.		



	8. Se brindan créditos sin revisar el historial crediticio	15. Generalmente a los clientes que tienen vínculo con los dueños o gerentes de la empresa.	pasan filtros como el historial crediticio para la entrega de créditos ya que tienen vinculación con los gerentes o dueños.
	9. No hay limitaciones para los principales clientes	16. No existen políticas que restrinjan los créditos a los clientes vinculados con gerentes o accionistas.	
		17. Se tienen que respetar los contratos establecidos en las licitaciones concursadas.	
		18. No están definidas las políticas en el tratamiento de los clientes con deudas importantes.	
C4. Sistemas	10. Existen errores en la data del sistema contable	19. El sistema no detecta cuando se produce un error como un tipo de documento incorrecto.	El sistema con el cual trabaja la empresa presenta deficiencias en la generación de reportes de mayor antigüedad, a esto se suma la acumulación de errores cometidos en el ingreso de información y que el sistema no detecto en su debido momento.
		20. Acumulación de errores realizados por parte del personal encargado	
	11. Existe limitación por parte del sistema en la entrega de reportes	21. El volumen de información histórica produce una interrupción de interfaz o hasta suspensiones del sistema	
		22. El sistema presenta problemas cuando procesa información muy antigua	
	12. La base de datos del sistema es limitada	23. Solo existe información de aproximadamente 10 años de antigüedad	
		24. No existe actualización continua del sistema para la mejora de la gestión de las cobranzas	

Matriz de antecedentes:

Tarea 3: Búsqueda de 5 antecedentes nacionales y 5 internacionales desde el año 2015

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Las cuentas por cobrar y su impacto en la liquidez de la empresa NAGPUR S.A.	Metodología	
Autor	Bastidas Roberto Priscila Mercedes Castillo Gómez	Tipo	Investigación exploratoria y descriptiva
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Objetivo General Analizar la incidencia de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa NAGPUR S.A. en el año 2014. Objetivos Específicos •Analizar la situación actual de las cuentas por cobrar que mantiene la empresa NAGPUR S.A. •Examinar el procedimiento y la política de crédito que realiza la empresa NAGPUR S.A. •Evidenciar la incidencia de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa NAGPUR S.A.	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	8 personas
		Muestra	4 personas
		Técnicas	Entrevista, revisión documental
		Instrumentos	Encuesta
Conclusiones	La empresa a pesar de que dispone de una política, e instrucciones establecidas, no se presta	Método de análisis de datos	

	<p>atención en el modelo que debe de seguir, ni tampoco ha realizado correcciones o actualizaciones si tiene la necesidad de efectuarlos, por lo que se concluye que no le ha tomado la importancia debida, como parte de la gestión que deben realizar para mantener la solvencia necesaria para responder las obligaciones.</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Apellido/s (año) <i>Título de la investigación en cursiva</i>, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones.</p>		
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Bastidas &amp; Castillo (2017) realizaron el artículo de investigación referente a las cuentas por cobrar obteniendo como resultados que la empresa NAGPUR S.A cuenta con una política establecida para la entrega de créditos, sin embargo, esta no se cumple a cabalidad ya que no se respeta al momento de atender a los clientes, tampoco estas políticas han sido actualizadas para ser aplicadas cuando se requieren. Concluyendo así que esta empresa no ha considerado con la debida importancia esta gestión para no caer en una situación de insolvencia y no poder cumplir con sus obligaciones.</p>		
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Apellido/s. (año). Título de la tesis en cursiva. (Tesis de ....). Lugar: Universidad.</p>		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Cuentas por cobrar e inventarios en la rentabilidad y flujo de caja libre en las empresas de cerámica de Cúcuta	Metodología	
Autor	Naydu Judith Jácome Castilla Magda Zarela Sepúlveda Angarita John Antuny Pabón	Tipo	Descriptivo correlacional
Año	2016	Enfoque	Análisis cuantitativo
Objetivo	Análisis de la liquidez de las empresas de cerámica de Cúcuta.	Diseño	
Resultados	A partir de la investigación se pudo evidenciar Capital de trabajo Cerámica Italia S.A, se encontró problemas con el capital de trabajo, lo que significa que en los últimos años se ha utilizado más capital de trabajo, lo cual se ve reflejado en una ineficiencia operacional haciendo que la empresa pierda valor; la liquidez de la empresa se ha puesto en riesgo ya que el aumento del inventario se ha dado en una mayor proporción que en el de las ventas y esto ocasiona que hayan recursos ociosos. Otro aspecto que afecta la liquidez es la rotación de las cuentas por cobrar ya que el número de veces del recaudo de cartera disminuyo en periodo de estudio. Debido a la falta de liquidez de la empresa los proveedores se ven afectados y esto se refleja en el aumento de los mismos de un año a otro. Es necesario determinar un plan de acción que plantee los pasos a seguir en cuanto al mejoramiento de las ventas y el recaudo de cartera,	Método	
		Población	
		Muestra	Información contable y financiera
		Técnicas	
		Instrumentos	

	que a su vez propicie propicien los atrasos que hay con los proveedores; lo que hace pensar que la empresa no cuenta con la liquidez necesaria para cancelar sus cuentas, para lo cual ha liberado activos fijos.		
Conclusiones		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Apellido/s (año) <i>Título de la investigación en cursiva</i> , objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Jácome, Sepúlveda &amp; Antuny, (2016), desarrollaron la investigación relacionado al capital de trabajo, realizando un análisis de las cuentas por cobrar y los inventarios. Se concluye que hubo una pérdida de capital de trabajo proveniente de una ineficiente gestión operacional, de la misma manera la liquidez ha presentado problemas debido a que la rotación de la cartera disminuyó en el lapso del periodo de investigación. De esta manera urge la aplicación de un programa que repercuta en la mejora de las ventas y recaudación para tener los fondos y poder cumplir con las obligaciones que presenta la empresa y no recurrir a la liberación de activos fijos.</p>		
Referencia (tesis)	Apellido/s. (año). <i>Título de la tesis en cursiva</i> . (Tesis de ...). Lugar: Universidad.		

Matriz de antecedentes:

Tarea 3: Búsqueda de 5 antecedentes nacionales y 5 internacionales desde el año 2015

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	GESTIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA.	Metodología	
Autor	Néstor Michael Avila Anastacio Ronald Fabricio Gil Caamaño Ing. Com. Ángela Duque González, MSC. Lugar:	Tipo	
Año	2019	Enfoque	
Objetivo	Identificar las causas por las cuales la empresa Imporparis presenta un déficit de efectivo que le impide cumplir con sus obligaciones con terceros.	Diseño	
Resultados	La empresa registra elevadas cuentas por cobrar, las cuales no se han recuperado de manera eficiente mediante la gestión de cobranza. • Se incrementan los costos para agilizar las cobranzas a los clientes que poseen cartera vencida mediante envío de correos electrónicos llamadas telefónicas y visitas periódicas a los locales del cliente. • El personal asignado para cada área de trabajo no recibe capacitación constante para el mejoramiento del desempeño de sus funciones • Por descuido en los cobros la empresa incurre en altos montos incobrables.	Método	Analítico, histórico y documental
		Población	10 personas
		Muestra	3 colaboradores
		Técnicas	Observación directa y entrevista
		Instrumentos	
Conclusiones	De acuerdo con la investigación realizada en la empresa IMPORPARIS S.A., con	Método de análisis de datos	

	<p>domicilio en la provincia del Guayas, cantón Guayaquil, vía a Daule, parroquia Tarqui sector Norte, en cuanto al tema “Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez” podemos tener las siguientes conclusiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un manual de políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos y tampoco para los procesos de recuperación de cartera vencida.</li> <li>• No tienen un manual de control interno con respecto al otorgamiento del crédito y a la administración de la cartera, por lo que podemos constatar los resultados poco beneficiosos para la empresa.</li> <li>• No manejan buró de crédito.</li> <li>• La empresa no cuenta con programas de capacitación al personal en temas de análisis de créditos y de cobranza, al igual que en temas financieros, lo que origina el desconocimiento del impacto que tiene la incobrabilidad en la liquidez de la compañía.</li> <li>• No se toman medidas legales para la recuperación de la cartera vencida.</li> <li>• No efectúan análisis de los indicadores financieros para evaluar la situación de la empresa.</li> <li>• Esperan 3 años para enviar la cartera de crédito a castigo.</li> <li>• De acuerdo con los resultados de los indicadores de liquidez de cuentas por cobrar, no podemos concluir si corresponden a síntomas de buena salud financiera, debido a los siguientes antecedentes: No poseen políticas y procedimientos de crédito y cobranza por escrito por lo que otorga créditos, no se realiza análisis por clientes para el otorgamiento de crédito, existe la posibilidad que parte de esas cuentas por cobrar sean a largo plazo y fueron mal registradas.</li> </ul>		
--	---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se muestra las variaciones entre los períodos 2015 y 2016, la empresa IMPORPARIS S.A., denota una disminución de su margen bruto en un 17.05% entre los períodos 2015 – 2016, siendo afectada la utilidad neta en una reducción del 5.97% entre dichos períodos.</li> </ul>		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Apellido/s (año) <i>Título de la investigación</i> en cursiva, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Ávila y Gil (2019), desarrollaron el artículo de investigación relacionado a las cuentas por cobrar encontrando que estas presentan un importe elevado respecto a su situación, así como el incurrir en nuevos gastos para la recuperación de estos cobros, siendo uno de los factores que propician este problema la falta de capacitación del personal para cumplir con sus funciones como corresponde. Así también, no se cuenta con políticas establecidas para otorgar créditos y no se realizan las acciones legales correspondientes para la recuperación de la cobranza dudosa. Es así que por estos factores la utilidad entre los periodos 2015-2016 ha disminuido.		
Referencia (tesis)	Apellido/s. (año). Título de la tesis en cursiva. (Tesis de ...). Lugar: Universidad.		



Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	ANÁLISIS A LAS CUENTAS POR COBRAR DEL COMERCIAL “ALMACENES EL COSTO” DE LA PARROQUIA BORBÓN CANTÓN ELOY ALFARO	Metodología	
Autor	HURTADO QUIÑÓNEZ DIAMELA ROSANGELA Lugar:	Tipo	No experimental
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Analizar el sistema de crédito y cobranza, utilizado por el Comercial “Almacenes el Costo”	Diseño	Transeccional descriptivo
Resultados	Entre los más relevantes se pudo evidenciar que “ALMACENES EL COSTO” al no disponer de un sistema de control definido, para la aprobación, recaudación y seguimiento de las cuentas por cobrar a cliente, podría afectar, la liquidez corriente del negocio.	Método	Inductivo y deductivo
		Población	
		Muestra	85 personas
		Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Una vez levantada la información financiera relacionada a las cuentas por cobrar a clientes, se evidenció que existe un inadecuado proceso de cobranza trayendo como resultado una morosidad con más de 365 días, lo que afecta la rentabilidad del negocio.	Método de análisis de datos	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El Almacén el Costo al no disponer de un sistema de control interno para el manejo de la cartera de crédito, podría poner riesgo la existencia del negocio, la liquidez corriente y rentabilidad del mismo.</li> <li>❖ Se elaboró una propuesta de políticas de crédito y cobranza que tiene como finalidad mejorar los procesos de gestión de cartera de crédito mediante la aplicación de estrategias desarrolladas.</li> </ul>		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Hurtado (2017) desarrollo una investigación de título Análisis a las cuentas por cobrar del comercial “Almacenes El Costo” de la Parroquia Borbón Cantón Eloy Alfaro, con el propósito de examinar los procesos de créditos y cobranzas del referido comercial. Para ello se usó un tipo de investigación no experimental, de diseño transaccional descriptivo y un método inductivo-deductivo. Se aplicó una encuesta a un promedio de 85 personas. Los resultados indican que la ausencia de procedimientos podría generar una afectación a la liquidez. Concluyendo que se presenta una ineficiencia en la gestión de las cobranzas produciendo un atraso de más de 365 días, así también no se dispone de una estructura para el control interno que produciría un peligro en la liquidez y la rentabilidad. Como respuesta a los problemas encontrados se confecciono políticas de créditos y cobranzas como propuesta para mejorar el desempeño de la empresa comercial.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Hurtado (2017), elaboro un trabajo de investigación referido a las cuentas que surgen como resultado de las operaciones comerciales sujetas a crédito, con la finalidad de examinar los procedimientos de gestión de los créditos y cobranzas, teniendo como resultado que no existe un control adecuado de procedimientos de cobranza lo cual produce una afectación de la liquidez. Se obtuvo como conclusiones que se presenta una deficiencia en la gestión de la cobranza teniendo un atraso de más de 365 días para su recuperación producto de una falta de un sistema de procesos. Se propone confeccionar una política de créditos y cobranzas para mejorar el desempeño de esta empresa comercial.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Apellido/s. (año). Título de la tesis en cursiva. (Tesis de ...). Lugar: Universidad.</p>		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	ANÁLISIS FINANCIERO DE LAS CUENTAS POR COBRAR Y SU AFECTACIÓN EN LA LIQUIDEZ	Metodología	
Autor	Evelyn Nathaly Tapia Soledispa Bethsabe Mariela Reina Minda Ing. Com. Ángela Duque González, MSC Lugar:	Tipo	Inductivo y deductivo
Año	2019	Enfoque	Cualitativo
Objetivo	Establecer la importancia del correcto análisis de las cuentas por cobrar con el fin de no afectar la liquidez de esta.	Diseño	
Resultados	De acuerdo con los resultados de la investigación de campo se pueden identificar los siguientes aspectos:  ✓ Se evidencia la falta de políticas adecuadas para mejorar las cuentas por cobrar, así como la inexistencia de un manual de proceso para la gestión del departamento de crédito y cobranza.  ✓ El personal no se encuentra capacitado para gestionar un proceso de cobranza basado en resultados	Método	
		Población	50 personas
		Muestra	8 personas - Muestra no probabilística
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Observación directa

	<p>✓ El plazo de pago que otorga la empresa a los clientes es de 60 días, pero estos se toman un tiempo de 90 a 120 días</p> <p>✓ La gestión del área de cobranza se realiza por medio de llamadas telefónicas, sin embargo, los datos de los clientes están desactualizados.</p> <p>✓ El departamento no planifica en base a metas</p> <p>✓ Sí se desarrolla análisis financiero, pero existe falta de comunicación entre departamento, lo que genera ineficiencia en el liderazgo.</p>		
Conclusiones	<p>Luego de realizar la presente investigación se establecen las siguientes conclusiones de conformidad con los objetivos específicos trazados:</p> <p>✓ La empresa ABC ha tenido complicaciones en su cuenta por cobrar, debido a un incremento de los niveles de morosidad de los clientes, quienes se han atrasado por diversos factores, entre los que se podría suponer la recesión económica que está afectando al país. Sin embargo, para reducir el riesgo de crédito se pudo establecer que el análisis financiero de las cuentas por cobrar a través de la aplicación de los ratios, se convierte en una herramienta útil para la toma decisiones.</p> <p>✓ Desafortunadamente, el deterioro de las cuentas por cobrar de la empresa ABC se agravó debido a que las ventas a crédito no contaban con ningún documento de respaldo; de igual forma, la falta de</p>	Método de análisis de datos	

	<p>procesos claros para la concesión de créditos, la gestión de cobranza, las políticas e indicadores de control, hizo que la morosidad supere los 30 y 60 días, situación que trajo consigo afectaciones en los niveles de liquidez.</p> <p>✓ Partiendo de esta problemática, se diseñó una propuesta que tenía como enfoque reducir el riesgo de crédito y mejorar la gestión de cobranzas, a través del diseño de procesos de crédito y cobranza en donde prime el análisis de cada cliente. También se propuso la cobertura de garantías para que los clientes se comprometieran con el pago, así como también, se diseñaron procesos para la concesión de crédito y la gestión de cobranzas.</p> <p>✓ Finalmente, la propuesta involucró la contratación de una persona adicional al departamento para presionar la labor de cobranza y así obtener ingresos por recargos a los clientes con mayores niveles de morosidad. Es así como al realizar los escenarios económicos se llegó a la conclusión de que la propuesta sería viable porque estos ingresos podrían cubrir los gastos del departamento, trayendo consigo beneficios adicionales para la empresa ABC.</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Apellido/s (año) <i>Título de la investigación en cursiva</i>, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones.</p>		

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Tapia, Reina y Duque (2019), ejecutaron una investigación orientado a las cuentas por cobrar; encontrando que no existen políticas definidas, el área encargada no está en la capacidad para trabajar en base a resultados; generalmente los créditos de 60 días no se respetan llegando incluso a los 90 o 120 días; sin embargo, se determinó que la evaluación mediante ratios financieros resulta una herramienta de utilidad en la toma de decisiones. Respecto a los hallazgos encontrados se realizo una propuesta de mejora definiendo políticas para la cesión de créditos y disminución de los problemas en la gestión de las cobranzas para lo cual fue necesario la colocación de un nuevo personal que pueda apoyar y resulte viable.</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Apellido/s. (año). Título de la tesis en cursiva. (Tesis de ...). Lugar: Universidad.</p>

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Fénix de acero S.A.C. Trujillo periodos 2015 - 2016	Metodología	
Autor	Díaz Quiñones, Linda Diana Ramos Rodríguez, Víctor Moisés	Tipo	
Año	2018	Enfoque	
Objetivo	Definir la incidencia de los lineamientos de créditos y cobranzas en la fluidez de efectivo de la empresa Fénix de Acero S.A.C, así también describir y estudiar las diferentes soluciones que se pueden disponer para una correcta administración de las cobranzas.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Descriptivo
		Población	Todas las operaciones de ventas, cobranzas y estados financieros
		Muestra	Operaciones de ventas, cobranzas y los Estados Financieros de los años 2015 y 2016
		Técnicas	Observación, Entrevista, investigación documentaria

		Instrumentos	
Conclusiones	<p>La empresa no cuenta con políticas de créditos formales solo con instructivos verbales, la cual origina atraso en las cobranzas en los plazos establecidos. Observando atrasos de 29 y 17 días para recuperar los créditos, en los años 2015 y 2016 respectivamente.</p> <p>La relación de las políticas de cobranza y la liquidez no se da en forma adecuada debido al atraso que existe en la recuperación del dinero realizadas por las ventas al crédito para la cual se tiene que evaluar e implementar o reforzar las políticas de créditos y cobranzas.</p>	Método de análisis de datos	Descriptivo simple
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Díaz y Ramos (2018) realizaron la tesis titulada Incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Fénix de acero S.A.C. Trujillo periodos 2015 - 2016, con el propósito de establecer la influencia de las políticas de créditos y cobranzas respecto a la razón de efectivo de la empresa, así mismo definir las posibles soluciones que se pueden brindar para una gestión de cobranzas correctas. La metodología empleada en esta investigación presenta un diseño no experimental, de método descriptivo, teniendo como población las transacciones comerciales realizadas por la empresa, así como los Estados financieros y como muestra la información referente a los años 2015 y 2016. Se empleo la observación, investigación documentaria y la entrevista como técnica de investigación.</p> <p>Como conclusiones se obtuvo que la empresa no presenta políticas establecidas mediante documentos formales, sino solo ordenes expresadas verbalmente que generan retrasos en la recuperación de las cobranzas, presentando demoras entre 30 días en los años de investigación. La actual relación existente entre la gestión de las cobranzas con el ingreso de efectivo proveniente de estas presenta problemas debido al retraso que ocurre, por lo cual se tiene que ajustar o implementar las políticas correspondientes.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Díaz y Ramos (2018) ejecutaron una investigación respecto a la influencia de las políticas de cobranza sobre la liquidez de una empresa obteniendo como conclusiones que la empresa no presenta políticas establecidas mediante documentos formales, sino solo ordenes expresadas verbalmente que generan retrasos en la recuperación de las cobranzas, presentando demoras entre 30 días en los años de investigación. La actual relación existente entre la gestión de las cobranzas con el ingreso de efectivo proveniente de estas presenta problemas debido al retraso que ocurre, por lo cual se tiene que ajustar o implementar las políticas correspondientes</p>		



Referencia (tesis)	Díaz Quiñones, Linda Diana & Ramos Rodríguez, Víctor Moisés (2018). Incidencia de las políticas de cobranza en la liquidez de la empresa Fénix de acero S.A.C. Trujillo periodos 2015 - 2016. (Tesis de grado). Trujillo: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.
--------------------	---

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Evaluación de Créditos y las Cuentas por Cobrar del segmento de clientes de Lima y Provincias de una Distribuidora Comercial, 2015.	Metodología	
Autor	Hernández Vizarreta, Carolina Janeth Lugar: Perú	Tipo	Básico o teórico fundamental
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	El objetivo general de la investigación fue Determinar la relación entre la evaluación de crédito y las cuentas por cobrar de los clientes de Lima y Provincias de una Distribuidora Comercial, 2015	Diseño	No experimental
Resultados	Del análisis estadístico realizado se determina que existe un alto grado de relación favorable entre la evaluación de créditos y las cuentas por cobrar según es la percepción del personal entrevistado de la empresa Distribuidora Comercial de Lima y provincias en el periodo 2015.	Método	Descriptivo correlacional
		Población	2090 colaboradores de la empresa Distribuidora comercial
		Muestra	40 Analistas de créditos y cobranzas
		Técnicas	Encuesta, entrevista y observación
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Se concluye que existe relación directa y significativa entre el aprendizaje organizacional y el desarrollo profesional en los trabajadores de la Distribuidora Comercial. Lo que se demuestra con	Método de análisis de datos	

	el estadístico de Spearman (sig. bilateral = .000 < 0.01; Rho = .600**)		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Hernández (2017), en su tesis denominado Evaluación de Créditos y las Cuentas por Cobrar del segmento de clientes de Lima y Provincias de una Distribuidora Comercial, 2015. Tuvo como objetivo principal encontrar la relación que existe entre las evaluaciones para otorgar un crédito y las cuentas generadas por los clientes. Se aplicó una investigación de tipo básico, con un diseño no experimental y un método descriptivo correlacional, para lo cual se consideró como población 2,090 trabajadores de los cuales se redujo a una muestra de 40 analistas de créditos y cobranzas. Se empleó como técnica la entrevista y observación para lo cual se hizo uso del cuestionario como instrumento. Teniendo como resultados que se conserva una significativa relación de los créditos evaluados y las cuentas por cobrar según se distingue por parte del personal. Se concluye que la evaluación de los créditos referencia el riesgo que la empresa asume al otorgar un crédito, igualmente las políticas están relacionadas al actual panorama del mercado y deben ser constantemente actualizados para ser competentes, así como mejorar las políticas para la recuperación de los créditos otorgados, en última instancia se procede a efectuar las garantías.</p>		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Hernández (2017) efectuó una investigación referente a la estimación de los créditos emitidos en una empresa comercializadora obteniendo como resultado que se conserva una significativa relación de los créditos evaluados y las cuentas por cobrar según se distingue por parte del personal. Se concluye que la evaluación de los créditos referencia el riesgo que la empresa asume al otorgar un crédito, igualmente las políticas están relacionadas al actual panorama del mercado y deben ser constantemente actualizados para ser competentes, así como mejorar las políticas para la recuperación de los créditos otorgados, en última instancia se procede a efectuar las garantías.</p>		
Referencia (tesis)	<p>Hernández. (2017). Evaluación de Créditos y las Cuentas por Cobrar del segmento de clientes de Lima y Provincias de una Distribuidora Comercial, 2015. (Tesis de Maestría). Lugar: Universidad Cesar Vallejo.</p>		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS PARA OPTIMIZAR LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA HELLMANN WORLDWIDE LOGISTICS S.A.C., 2017.	Metodología	
Autor	Ewlin Giovanna Chavez Moreno	Tipo	Holística
Año	2017	Enfoque	Mixto
Objetivo	Brindar una propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worldwide Logistics S.A.C., 2017	Diseño	
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Observación directa y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Realizado el análisis del estado que presentaba la empresa se ha encontrado la falta de políticas definidas, sobre todo para los créditos a empresas extranjeras y la recuperación de incobrables, básicamente son gestiones manuales y el personal no esta capacitado para las funciones que el área necesita. Presentando así un factor de 0.8 razón por	Método de análisis de datos	

	lo cual no pueden cumplir sus obligaciones y se tiene que recurrir a prestamos bancarios. Realizado la propuesta para la mejora de los procesos de créditos y cobranzas se pretende optimizar la gestión mediante documentos establecidos para poder realizar un seguimiento de los indicadores ya que anteriormente no existían estos procedimientos.		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Chavez (2017), realizo el desarrollo de un trabajo titulado Propuesta de mejora del proceso de créditos y cobranzas para optimizar la liquidez en la empresa Hellmann Worldwide Logistics S.A.C., 2017, cuyo objetivo fue ofrecer unos procedimientos que permitan mejorar la gestión actual de los créditos y las cobranzas con el fin de conseguir mayor liquidez. Se desarrollo un tipo de investigación holístico, usando un enfoque mixto, por medio de la técnica de la observación y entrevista para la obtención de información. Como conclusión se tiene que realizado el análisis del estado que presentaba la empresa se ha encontrado la falta de políticas definidas, sobre todo para los créditos a empresas extranjeras y la recuperación de incobrables, básicamente son gestiones manuales y el personal no está capacitado para las funciones que el área necesita. Presentando así un factor de 0.8 razón por lo cual no pueden cumplir sus obligaciones y se tiene que recurrir a préstamos bancarios. Realizado la propuesta para la mejora de los procesos de créditos y cobranzas se pretende optimizar la gestión mediante documentos establecidos para poder realizar un seguimiento de los indicadores ya que anteriormente no existían estos procedimientos.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Chavez (2017) efectuó un trabajo con propuestas de mejora para obtener mayor liquidez proveniente de una mejor gestión de los procedimientos de créditos y cobranzas. Como conclusión se tiene que realizado el análisis del estado que presentaba la empresa se ha encontrado la falta de políticas definidas, sobre todo para los créditos a empresas extranjeras y la recuperación de incobrables, básicamente son gestiones manuales y el personal no está capacitado para las funciones que el área necesita. Presentando así un factor de 0.8 razón por lo cual no pueden cumplir sus obligaciones y se tiene que recurrir a préstamos bancarios. Realizado la propuesta para la mejora de los procesos de créditos y cobranzas se pretende optimizar la gestión mediante documentos establecidos para poder realizar un seguimiento de los indicadores ya que anteriormente no existían estos procedimientos.		
Referencia (tesis)	Apellido/s. (año). Título de la tesis en cursiva. (Tesis de ....). Lugar: Universidad.		

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, períodos 2010 al 2014	Metodología	
Autor	Mitzy Katherine Flores Morales y Yanina Naval Carrasco Lugar:	Tipo	Análisis descriptivo correlacional
Año	2016	Enfoque	
Objetivo	Identificar la relación entre gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, períodos 2010 al 2014	Diseño	No experimental
Resultados	Los resultados expresan que existe correlación entre los indicadores de gestión de actividad y la rentabilidad económica de las empresas del sector industrial que cotizan en BVL 2010 al 2014.	Método	
		Población	44 empresas del sector
		Muestra	Se analizaron 38 empresas
		Técnicas	
		Instrumentos	
Conclusiones	Mediante el análisis estadístico R de Pearson se obtuvo que los indicadores rotación de cuentas por cobrar (veces), periodo promedio de cobranza (días) y rotación de inventarios son altamente significativos, por lo tanto, se rechaza la hipótesis	Método de análisis de datos	Se utilizó el programa estadístico informático SPSS

	nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que los indicadores rotación de cuentas por cobrar (veces), periodo promedio de cobranza (días) y rotación de inventarios se relacionan favorablemente con la rentabilidad económica		
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Apellido/s (año) <i>Título de la investigación en cursiva</i> , objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Flores y Naval (2016), realizaron el estudio denominado Gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, períodos 2010 al 2014 obteniendo como resultados que existe correlación entre los indicadores de gestión de actividad y la rentabilidad económica de las empresas del sector industrial que cotizan en BVL 2010 al 2014, concluyendo que la rotación de cuentas por cobrar, el periodo promedio de cobranza y la rotación de inventarios inciden positivamente en la rentabilidad de las empresas.		
Referencia (tesis)	Flores M. y Naval Y. (2016). Gestión de cuentas por cobrar y la rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, períodos 2010 al 2014. (Tesis de grado). Lugar: Universidad Peruana Unión.		

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	IMPLICANCIA EN LA GESTIÓN DE COBRANZA DE LAS LETRAS DE CAMBIO Y SU EFECTO EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA PROVENSER SAC	Metodología	
Autor	Luz Angélica Arce Huamaní	Tipo	Descriptivo - Correlacional
Año	2017	Enfoque	
Objetivo	Determinar el efecto de la gestión de cobranza de las letras de cambio en la liquidez de la Empresa	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Inductivo y deductivo
		Población	10 personas
		Muestra	10 personas
		Técnicas	Encuesta y observación
		Instrumentos	Cuestionario y guía de observación
Conclusiones	<p>Se ha determinado deficiencias en la gestión de las cuentas por cobrar de las letras de cambio que realiza la empresa la misma que tiene un efecto significativo en la rentabilidad de la empresa, ya que la recuperación de la cartera de las cuentas por cobrar es muy lenta, lo que le impide tener a la empresa la suficiente liquidez para poder atender sus necesidades más inmediatas.</p> <p>La empresa no pone énfasis en la aplicación de las políticas de contacto con el cliente ya que se detectó un nivel bajo de preocupación para atender de manera eficaz las quejas de los</p>	Método de análisis de datos	SPSS



	<p>clientes, no hay preocupación por conocer las necesidades de los clientes, ni existe preocupación por brindar un buen servicio al cliente, no existen políticas claras al respecto.</p> <p>Existen deficiencias en la gestión financiera de la empresa, ya que no existe un adecuado seguimiento de las cuentas por cobrar, no existe una adecuada evaluación de los clientes, ya que muchas veces no se les solicita ningún tipo de información, ya que la administración considera suficiente la firma de las letras de cambio, precisamente por el respaldo legal que este título valor proporciona.</p> <p>La empresa no utiliza una adecuada actitud en cada una de las gestiones de cobranzas ya que se ha determinado que el personal que utiliza la empresa para las cobranzas no está capacitado para poder realizar las negociaciones con los clientes, ni existe preocupación por inculcarles técnicas exitosas de cobranzas</p>		
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Arce (2017), realizó la investigación denominada Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa Provenser SAC, cuyo objetivo fue definir el impacto de la administración de las cobranzas de las letras de cambio respecto a la liquidez de la entidad objeto de estudio, para ello se realizó un tipo de investigación descriptivo correlacional, con un diseño no experimental y un método deductivo-inductivo usado. Se realizó la investigación con el apoyo de una población y muestra de 10 personas a los cuales se les realizó una encuesta apoyado por un cuestionario como instrumento de estudio para finalmente procesar esa información en el programa analítico SPSS. Se obtuvieron las siguientes conclusiones como el hallazgo la deficiencia de gestión la cual impacta en la rentabilidad de la empresa, así como la falta de interés en atención a los clientes a los cuales no se les atiende correctamente. Por la parte financiera existen problemas de seguimiento de la cartera, así como una incorrecta evaluación antes de brindar un crédito confiando que las letras de cambio proporcionan la seguridad legal de la</p>		

	recaudación, así como los recursos humanos están desatendidos ya que el personal no está capacitado para las funciones del área y no existe el interés por capacitarlos.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Arce (2017) realizo un trabajo de investigación orientado a la afectación de liquidez producto de la gestión de las letras de cambio obteniendo como conclusiones el hallazgo la deficiencia de gestión la cual impacta en la rentabilidad de la empresa, así como la falta de interés en atención a los clientes a los cuales no se les atiende correctamente. Por la parte financiera existen problemas de seguimiento de la cartera, así como una incorrecta evaluación antes de brindar un crédito confiando que las letras de cambio proporcionan la seguridad legal de la recaudación, así como los recursos humanos están desatendidos ya que el personal no está capacitado para las funciones del área y no existe el interés por capacitarlos.
Referencia (tesis)	Arce (2017). Implicancia en la gestión de cobranza de las letras de cambio y su efecto en la liquidez de la empresa Provenser SAC. (Tesis de grado). Lugar: Universidad Autónoma del Perú

### Matriz de problemas y objetivos

Problema general	Objetivo general
¿Cómo mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?	Proponer estrategias de solución para mejorar la gestión de las cuentas por cobrar en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018
Problemas específicos	Objetivos específicos
<p>¿Cómo mejorar la gestión de los créditos y cobranzas en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?</p> <p>¿Cómo mejorar la liquidez en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?</p> <p>¿Cómo realizar el tratamiento de las cobranzas dudosas en una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018?</p>	<p>Establecer una política de créditos y cobranzas para mejorar la gestión de una empresa comercializadora de reactivos médicos, Lima 2018.</p> <p>Implementar un software de cobranzas para mejorar la recaudación de las cuentas por cobrar.</p> <p>Implementar un proceso para el tratamiento de las cobranzas dudosas en una empresa comercializadora de reactivo médicos, Lima 2018.</p>

## Matriz de Teorías

<b>Teoría 1: Teoría de la contabilidad</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Tua Jorge Pereda	2008	Tua Jorge Pereda manifiesta que “Se entiende por teoría general de la contabilidad el conjunto de elementos y conceptos comunes que están presentes en todos los sistemas contables que, de este modo, se convierten en aplicaciones – es decir, manifestaciones extraídas de la misma – de la teoría general.”	La teoría general de la contabilidad refiere el grupo de componentes y concepciones comunes que se encuentran en los sistemas de contabilidad, convirtiéndose de esta manera en aplicaciones, expresiones extraídas de la teoría general.	Esta teoría se aplicará en la manera que se entienda la contabilidad como los elementos que representan y las aplicaciones en las que derivan.	La teoría general de la contabilidad expresado por Tua Jorge Pereda explica los conceptos derivados de esta ciencia, y la aplicación que se puede tener de ellos, los cuales en su mayoría son usados en las operaciones de los sistemas contables. Así también, nos explica que es la interpretación monetaria de las transacciones que realizan las entidades con el fin de obtener mayor patrimonio al término de un periodo estimado según concuerdan Casella, Mattessich y Chapman (Vázquez y Bongianino: 2008). Estas operaciones son manifestadas en los libros contables de la empresa con el fin de conocer la situación en la que se encuentra, así como entender las causas posibles del panorama en que se encuentre según expresa Mauri.
<b>Referencia:</b>	(Vázquez & Bongianino, 2008)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
García Casella, Carlos Luis	2000	“La contabilidad es una ciencia factual cultural aplicada que se ocupa de explicar y normar las tareas de descripción, principalmente	Es una ciencia perteneciente a los hechos, su importancia cultural radica en definir y establecer la descripción especialmente cuantitativa, de la presencia y	Esta teoría sirve de aplicación para expresar en términos contables los eventos que las empresas realizan de acuerdo con los procedimientos especiales que tengan.	

		cuantitativa, de la existencia y circulación de objetos, hechos y personas diversas en cada ente de la sociedad humana y de la proyección de los mismos, en vista al cumplimiento de sus metas; a través de sistemas específicos para cada situación.”	rotación de objetos, eventos y diversas personas en cada entidad de la sociedad y perspectiva de estos con el fin del logro de sus metas, realizando un procedimiento especial en cada situación.		
<b>Referencia:</b>	(Vázquez & Bongianino, 2008)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Mattessich, Richard	1964	“La contabilidad es una disciplina que se ocupa de la descripción y proyección cuantitativas de la circulación del ingreso y de la acumulación de riqueza por medio de un método basado en el siguiente conjunto de supuestos básicos (una vez que estos supuestos hayan sido completamente testeados, podrían ser considerados como condiciones necesarias y suficientes)”	La contabilidad es una especialidad que se encarga de la estimación cuantitativa del movimiento del ingreso y el acumulamiento de capital mediante un proceso de supuestos principales, una vez estas proposiciones hayan sido comprobadas, se podrán considerar como soluciones necesarias y competentes.	Esta teoría permite determinar los movimientos que realiza la empresa como parte de sus operaciones de giro de negocio.	
<b>Referencia:</b>	(Vázquez & Bongianino, 2008)				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
William L. Chapman		“La contabilidad es el conjunto de postulados teóricos de validez práctica comprobada, adaptados para el registro, la clasificación y el resumen racional de los hechos y actos de carácter económico-financiero que afectan a las personas de existencia visible y a las de existencia ideal o jurídica, con el objeto de informar en términos monetarios principalmente acerca del estado de un patrimonio a una fecha dada, y de la	La contabilidad es el grupo de propuestas teóricas de utilidad practica confirmada, acondicionado para su provisión, organización y la síntesis razonable de las acciones económico financiero que afectan a los entes visibles y a los de existencia jurídica, con la finalidad de presentar en expresiones monetarias el estado que se tiene como patrimonio en undeterminado periodo y de la evolución en que este incurra.	Permite comprender el significado de la contabilidad representado en términos de acumulación monetaria en favor de su patrimonio.	

		evolución experimentada por el mismo durante un periodo determinado”.			
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Boter Mauri		Contabilidad es la ciencia que coordina y dispone en los libros adecuados las anotaciones de las operaciones efectuadas por una empresa mercantil, con el objeto de poder conocer la situación de dicha empresa, determinar los resultados obtenidos y explicar las causas que han producido estos resultados.	La contabilidad es la técnica que se encarga de administrar y representar en los libros correspondientes las operaciones realizadas por una empresa, con el fin de explicar la situación en la que se encuentra la empresa expresando los resultados y entender las causas que ocasionaron estos resultados.	Facilita el entendimiento de los resultados obtenidos por una empresa como resultado de las operaciones realizadas por esta durante un determinado periodo.	
<b>Referencia:</b>					

**Teoría 1: Teoría General de Sistemas**

Autor de la teoría	Año	Cita	Parfraseo (1)	Aplicación en su tesis (2)	Redacción final (1+2+3+4)
Ludwig Von Bertalanffy	1950	<p>Cada sistema existe dentro de un medio ambiente constituido por otros sistemas.</p> <p>Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso infinito de intercambio con su ambiente para cambiar energía e información.</p> <p>Las funciones de un sistema dependen de su estructura.</p> <p>Cada sistema tiene un objetivo o finalidad que constituye su papel en el intercambio con otros sistemas dentro del medio ambiente.</p>	<p>Los sistemas existen en un entorno compuesto por múltiples sistemas, los abiertos se representan por un continuo proceso de cambio de información y energía. Sus funciones obedecen a sus estructuras. Los sistemas tienen como propósito el canje de información entre otros dentro de un entorno en común.</p>	<p>Permite referenciar a las organizaciones como un conjunto de partes que interactúan entre sí, así también este trabajo representa un sistema de procedimientos para un objetivo final.</p>	<p>La teoría general de sistemas sustentado por Bertalanffy refiere el significado que tienen los sistemas en el ambiente que nos rodean interactuando entre ellos con el objetivo de transferir información. Una primera acepción de esta teoría enfocaba el estudio a las ciencias especializadas como la biología, psicología, entre otras, para luego llevar este estudio al entendimiento de la realidad empírica como lo sostienen Buckley y Boulding. Similarmente las empresas representan un conjunto de sistemas que interactúa entre sus diversas áreas y procesos con el fin de transformar productos y servicios según explica Schein, así como Katz y Kahn que también indican que estas entidades reúsan constantemente las operaciones efectuadas. Es así que estas definiciones y estudios permitirán realizar un análisis mas profundo de la empresa, revisando las funciones que realizan, así como el intercambio de información de interés para el presente trabajo.</p>
<b>Referencia:</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo (3)	Aplicación en su tesis (4)	
Edgar H. Schein	2007	<p>La organización es un sistema abierto, en constante interacción con el medio, recibiendo materia prima, personas, energía e informaciones y transformándolas o convirtiéndolas en productos y servicios que se exportan al medio ambiente.</p>	<p>Las entidades son sistemas aperturados al persistente cambio de materiales, personas, información y energía del medio los cuales se convierten en productos y servicios que se vuelve a enviar al entorno. Existen múltiples subsistemas en las</p>	<p>Permite entender a la empresa como un conjunto de sistemas que interactúan en fin de un objetivo común.</p>	

		La organización es un conjunto de subsistemas en interacción dinámica unos con otros. Se debe analizar el comportamiento de los subsistemas en lugar de enfocar los comportamientos individuales.	empresas que interactúan entre sí, de los cuales se deben analizar		
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Daniel Katz Robert L. Kahn		Los sistemas son ciclos de eventos que se repiten. "El funcionamiento del sistema abierto consiste en ciclos recurrentes de importación (transformación - exportación). La importación y la exportación son transacciones que involucran el sistema y sectores de su ambiente inmediato, mientras la transformación es un proceso contenido dentro del propio sistema." Las organizaciones reciclan constantemente sus operaciones a lo largo del tiempo.	Los sistemas son series de hechos repitentes, el movimiento de un sistema abierto proviene de ciclos reiterados de importación, transformación y exportación de información, siendo la transformación un procedimiento exclusivo de la empresa. Estos entes reutilizan sus operaciones constantemente.	Manifiesta la existencia continua de movimientos realizados por una empresa, los cuales serán revisados en la investigación.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Buckley	1967	Hay un panorama científico revolucionario [derivado] del movimiento de investigación general de sistemas, [con un] cúmulo de principios, ideas y ahondamientos que ya han establecido un grado superior de orden y de comprensión científicos en muchas áreas de la biología, la psicología y algunas ciencias físicas... La moderna investigación de los sistemas puede servir de base a un marco más adecuado para hacer justicia a las complejidades y propiedades	Existe un horizonte científico prometedor que proviene del flujo de investigación de sistemas respaldado por un conjunto de ideas y principios que han implantado un nivel establecido en diversas áreas como la psicología, biología entre otras ciencias. El actual fin de investigación de los sistemas servirá como fundamento para referenciar los acontecimientos y características del sistema sociocultural.	Permite la comprensión que los sistemas están presentes en todos los organismos ya sean naturales o jurídicos y es necesaria su análisis en este trabajo.	



		dinámicas del sistema sociocultural (Buckley, 1967.).			
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Boulding	1956	La Teoría General de Sistemas describe un nivel de construcción teórico de modelos que se sitúa entre las construcciones altamente generalizadas de las matemáticas puras y las teorías específicas de las disciplinas especializadas y que en estos últimos años ha hecho sentir, cada vez más fuerte, la necesidad de un cuerpo sistemático de construcciones teóricas que pueda discutir, analizar y explicar las relaciones generales del mundo empírico.	La TGS manifiesta un nivel de desarrollo teórico situado en un alto concepto de las matemáticas puras y las conjeturas de las ciencias especializadas que actualmente se ha manifestado la necesidad una estructura sistémica de fundamentos teóricos que permita presentar, analizar y exponer la correspondencia de los hechos del mundo empírico.	Ayuda a realizar un comparativo entre la estructura de la TGS y su referencia con la realidad empírica ya que están presentes en todos los eventos.	
<b>Referencia:</b>					

**Teoría 1: Teoría de la Administración**

<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Taylor	2006	Concluyó que la racionalización del trabajo operativo debería estar apoyada por una estructura general de la empresa que diera coherencia a la aplicación de sus principios. Según Taylor, la administración científica es una evolución más que una teoría, cuyos ingredientes son 75% de análisis y 25% de sentido común. (pg. 49)	Taylor manifiesta que la distribución del trabajo operacional debería ser auxiliado en un sistema general de la empresa que apoye el empleo de sus principios. Expresa también que la administración científica es mas un procedimiento para un cambio que una teoría, que está compuesto por 75% análisis y el resto en sentido común.	Esta teoría sirve para determinar la orientación de un trabajo de análisis distribuido por partes abarcando las funciones y áreas determinantes de la empresa donde se pueda adquirir la información necesaria.	La teoría administrativa planteada por Taylor y Fayol expresa que debería existir una repartición de funciones el cual este avalado por la estructura de la empresa, el cual es usado universalmente. De esta manera se puede aplicar en la investigación el concepto de organización de una empresa compuesta por un grupo de personas que realizan funciones en fin de un objetivo común. Asimismo, Urwick y Drucker otros autores clásicos interpretaron igualmente a las empresas como un conjunto que se desarrolla en global y no debería ser considerado por partes, así también se define al gerente como el principal responsable de la situación en que derive la empresa razón por la cual será un punto importante para la recolección de información por parte de esta persona.
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Henri Fayol	2006	Sostuvo que la teoría administrativa parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, que desplazó con rapidez la visión analítica y concreta de Taylor.	Interpreto que la administración parte de un planteamiento general y universal de la empresa, con lo cual comienza la concepción anatómica y constitutiva de la organización, que relego la antigua visión.	Permite orientar la estructura de la empresa para realizar el análisis correspondiente de acuerdo a las áreas sujetas a estudio.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>

Urwick	2006	Urwick plantea que los elementos de la administración constituyen la base de una buena organización, puesto que una empresa no puede desarrollarse en función de las personas, sino de su organización. Pg. 75)	Urwick propuso que los componentes de la administración establecen los cimientos de una buena organización, debido a que estas no pueden ser desarrollada en base a personas sino en su conjunto.	Permite que se puede realizar un trabajo de investigación en base a un conjunto de procedimientos establecidos como cimiento del trabajo y no por partes individuales.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Peter Drucker	2011	Su enfoque principal radica en considerar al Gerente como el último responsable y verdadero determinador del devenir de las empresas. Esta idea es la que abre la puerta para el análisis de todos los aspectos que requiere el gerente para cumplir su papel.	Drucker manifestó que la administración debería establecer al gerente como el definitivo responsable del estado en que se encuentre una empresa. Este concepto permite el análisis de las acciones que realiza y lo que necesita un gerente para cumplir con sus funciones.	Facilita comprender las características que debe cumplir un gerente y la responsabilidad de este, tomando énfasis en este personaje al momento de realizar la investigación.	
<b>Referencia:</b>					

### Matriz de conceptos

## Variable o categoría 1: Cuentas por cobrar

Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
JEANNETTE HERZ GHERSI	2018	Las cuentas por cobrar son derechos exigibles de cobro de dinero, que tiene la empresa con terceros resultantes de transacciones propias, es decir, de operaciones de venta que realiza la empresa. Se presentan en el Estado de Situación Financiera en el activo corriente o en el no corriente, dependiendo de la fecha en que se cobrarán.	Las cuentas por cobrar son atributos que se adquieren por transacciones comerciales realizadas por la empresa propia del rubro del negocio. Estas se representarán en el ESF según el periodo cuando se haga efectivo el cobro, tanto en el activo corriente o no corriente.	Nos ayudara con la correcta presentación de estas cuentas en el Estado de Situación Financiera dependiendo del tiempo en el que se realice el cobro correspondiente.	Las cuentas por cobrar son derechos adquiridos por la empresa en operaciones de venta y prestación de servicios realizados al crédito con terceros y relacionados según sea el giro del negocio (Tanaka, 2015; Herrero,0000; Mendoza y Ortiz,0000), para ello los comprobantes de la operación o el contrato realizado será el sustento de la existencia de estos derechos exigibles (Morales y Morales, 2014), estas cuentas se representaran en el Estado de Situación Financiera según sea la fecha en que se realice el cobro (Herz, 2018).
<b>Referencia:</b>	(Herz,				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
GUSTAVO TANAKA NAKASONE pg 66	2015	Representan los derechos de cobro a terceros que se derivan de las ventas de bienes y/o servicios que realiza la empresa en razón de su objeto de negocio.	Simbolizan las exigencias de cobro que se tiene con terceros provenientes de la enajenación de bienes y servicios derivados de operaciones comerciales de la entidad según su giro de negocio.	Permite identificar la obtención de derechos de cobranza en base a las operaciones comerciales realizadas.	
<b>Referencia:</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
JOSE ANTONIO MORALES CASTRO – ARTURO MORALES CASTRO	2014	Las cuentas por cobrar son créditos principalmente producidos por la venta de mercancías o servicios proporcionados a los clientes, donde los comprobantes de la operación son el registro del pedido de compra efectuado por el cliente o bien el contrato de compra-venta y constancia de la recepción de la mercancía o servicio que se ha proporcionado al comprador.	Las CxC son derechos obtenidos por la venta de mercaderías o prestaciones efectuadas a los clientes. Siendo los comprobantes de la operación comercial el registro del requerimiento solicitado por el cliente o el contrato de compra y venta, y la constancia de la entrega de la mercadería o el servicio efectuado en beneficio del comprador.	Indica la existencia de un derecho adquirido, el cual se sustenta en los documentos comerciales o contratos efectuados.	
<b>Referencia:</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
DAVID HERRERO CONESA	2013	Las cuentas por cobrar, representan los derechos exigibles originados por ventas y servicios a cargo de los clientes y otros deudores, es decir, son las ventas realizadas que no se han cobrado (clientes a crédito). Estas cuentas representan el total del crédito extendido por la empresa hacia sus clientes, representando cuentas no pagadas adeudadas a la empresa.	Reflejan los compromisos de pago que terceros tienen con la entidad por las operaciones de venta o prestación de servicios realizadas a su favor. Es decir, las transacciones realizadas que aún no se ha hecho el cobro respectivo reflejando así el valor del crédito que los clientes tienen con la empresa.	Explica el nivel de crédito que un cliente posee en base a la cantidad de adeudo que estos tienen por compra de bienes o servicios recibidos.	
<b>Referencia:</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	

CALIXTO MENDOZA ROCA – OLSON ORTIZ TOVAR	2017	La cuenta cuentas por cobrar comprende el valor de las deudas a cargo de terceros y a favor del ente económico, incluidas las comerciales y no comerciales. Entre los conceptos clasificados como cuentas por cobrar están los clientes o lo que se conoce como cartera, que no es otra cosa que el valor de los bienes y servicios que se venden a crédito y que, desde luego, se venden a los clientes. Pg 303	La cuenta CXC está representado por el importe de las obligaciones que tienen terceros con la empresa, estas incluyen las operaciones comerciales y no comerciales. En este rubro se encuentran los clientes o mejor conocido como cartera que representan el valor de las mercaderías y servicios que se traspasan al crédito.	Nos ayuda a entender que el origen de estas cuentas proviene de operaciones comerciales o no comerciales. Siendo los clientes un subgrupo con los cuales se realizaron operaciones comerciales al crédito.	
<b>Referencia:</b>					

Variable o categoría 1: Ratios financieros					
Autor/esa	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
César Aching Guzmán	2006	Un ratio es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del estado de Ganancias y Pérdidas. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus dueños, banqueros, asesores, capacitadores, el gobierno, etc.	Es un indicador que manifiesta una relación entre dos números. Es un grupo de razones resultante entre dos cuentas de los Estados Financieros. Suministran la información necesaria para la toma de decisiones de las personas que tienen interés por la empresa.	Permite identificar la relación que existe entre dos cuentas, para poder entender la información que expresan respecto a los Estados financieros.	Los ratios o razones financieras son indicadores provenientes de la relación dada entre dos cuentas o rubros de los Estados Financieros que permite saber las circunstancias en que se encuentra la empresa, determinando las fortalezas y debilidades para poder realizar las acciones correspondientes de las personas interesadas en ella. (Arching, 2006; Ortiz, 2015), siendo los mas empleados los ratios que estudian la liquidez, rentabilidad, gestión y solvencia de una organización (Lira, 2016). El uso de estas razones permite comparar el desempeño respecto
<b>Referencia:</b>					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	
	2017	Un ratio financiero no es más que dos números clave expresados en relación el uno con el otro. Utilizar ratios te permite comparar el desempeño de tu compañía con el de las empresas de la competencia, los promedios del sector y su propio desempeño en el pasado	Son cifras claves que expresan una correspondencia entre dos números. Su uso permite cotejar el desarrollo de la empresa con el resto de la competencia, el desarrollo del sector en que se encuentra y su gestión en el pasado.	Nos explica que estos ratios pueden ser comparados con los resultados de otras empresas para ver cómo se encuentra respecto a la competencia	
<b>Referencia:</b>					

<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	a las empresas de la competencia, grupo o sector en que se encuentran. (Reverté Management, 2017), así como determinar el panorama de las futuras ganancias y dividendos (Chu, 2016).
Héctor Ortiz Anaya	2015	Se conoce con el nombre de “razón” el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades. En nuestro caso estas dos cantidades son dos cuentas diferentes del balance general y/o del estado de pérdidas y ganancias. El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. Pg. 273	Se entiende por ratio el producto del establecimiento numérico de dos cantidades. Es decir, el importe de dos cuentas de los Estados financieros. Este análisis de razones o índices permiten ver las fortalezas y debilidades de una empresa con el cual poder realizar proyecciones.	Permite establecer los puntos fuertes y débiles que presenta la empresa y así poder realizar estimaciones.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Paúl Lira Briceño	2016	El análisis de ratios, por su parte, busca encontrar proporciones o relaciones entre dos partidas contables obtenidas a partir de los EE. FF. de la firma. Los principales ratios son de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad.	El examen por razones financieras intenta hallar una relación entre dos o más cuentas contables que se obtienen de los Estados financieros de la empresa. Los más empleados son de gestión, liquidez, rentabilidad y solvencia.	Nos expresa que los índices financieros mas usados son: Liquidez, gestión, rentabilidad y solvencia.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Manuel Chu Rubio	2016	Lo que se busca en el análisis de ratios es conocer el comportamiento financiero, pero desde ninguna premisa es sustituto de predicciones certeras. La elaboración de ratios es una forma útil de recopilar datos financieros y comparar la evolución de las empresas. El valor real de los estados financieros radica en el hecho de que esos reportes pueden usarse como una referencia válida para ayudar a predecir las ganancias y los dividendos futuros de la empresa.	El objetivo del estudio de los ratios es comprender el comportamiento financiero, eso no manifiesta que represente estimaciones ciertas. Este análisis permite obtener información financiera para ver el desarrollo de la empresa. El principal significado de los ratios es usar los reportes que representen para estimar las futuras ganancias y dividendos de la compañía.	Nos permite comprender que la información que nos brinda necesariamente va a expresar proyecciones cien por ciento correctas. Pero si se podría estimar posibles ganancias y dividendos.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Variable o categoría 1: Gestión</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
	2012	La gestión financiera se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros	La gestión se ocupa de estudiar la toma de decisiones relacionados a los medios financieros utilizados en las funciones de	Nos permite comprender que la gestión financiera es importante para alcanzar	La gestión se encarga de administrar los procesos que se realizan dentro de una

Marcial Córdoba Padilla		necesarios en las tareas de dicha organización, incluyendo su logro, utilización y control. La gestión es la que convierte a la misión y visión en operaciones monetarias.	una empresa, incluido su logro, uso y administración. La gestión transforma la misión y visión en resultados monetarios.	económicamente los objetivos trazados en la misión y visión de la empresa.	<p>organización para poder tomar las mejores decisiones y tener un control administrativo de calidad apoyado mediante el empleo de indicadores y figuras presentadas periódicamente logrando obtener los recursos necesarios trabajados eficaz y eficientemente para conseguir los resultados deseados. (Sanchez, 2013; Abad, xxxx; Pérez-Carballo; 2013). Por otro lado la gestión financiera plantea la toma de decisiones orientadas al entorno financiero, transformando la visión y misión de la empresa en resultados monetarios. (Córdoba, 2012), mientras que la gestión de cuentas por cobrar tiene como objetivo reducir la cantidad del periodo de cobro facilitando financiamiento con la intención de obtener diferenciación respecto a la competencia. (Haro y Rosario; 2017)</p>
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
<a href="#">Jesús R. Sanchez Martorelli</a>	2013	La gestión empresarial se asocia a las prácticas, organización, sistemas y procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones, el control, la evaluación y la dirección estratégica del negocio. Así, la gestión es un conjunto integrado, como sistema, de acción y estructura, que permiten orientar a la empresa hacia mejores resultados.	La administración empresarial se vincula a las operaciones, organización, procesos y sistemas que brindan la información necesaria para optar por las mejores decisiones, tener mejor control y administración estratégica de la empresa. Es un sistema integrado de acción que oriente hacia la obtención de los resultados deseados.	Expresa que por la parte administrativa la gestión pretende un sistema integrado para mejorar los procedimientos.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Darío Abad Arango		“Podríamos definir el control de gestión como un instrumento gerencial, integral y estratégico que, apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistémica, periódica y objetiva, permite que a la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos.” (pg. 25)	Se puede entender el control de la gestión como una herramienta estratégica que ayudado en indicadores y figuras producidos de manera ordenada, continua y objetiva facilita que la empresa sea seguro para conseguir nuevos recursos y tener la capacidad de trabajarlo eficazmente.	Nos permite plantear una estrategia mediante procedimientos ordenados según el objetivo de la investigación	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Juan F. Pérez -Carballo Veiga	2013	El control de gestión es la función por la cual la dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias	Es el desempeño mediante el cual la dirección puede expresar que los recursos son captados y administrados eficazmente para los objetivos establecidos de la empresa. El fin es dirigir la organización para que ejecute las tácticas elegidas alcanzando los objetivos expresados.	Permite establecer tácticas globales para presentar una óptima propuesta de mejora de la actual administración.	

		seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados.			
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Arturo Haro de Rosario, Juana Fernanda Rosario Díaz	2017		La finalidad de la gestión de cuentas por cobrar es minimizar la cantidad de estas, de esta manera también se reduce el tiempo promedio de los cobros. Para ello se brinda facilidades de financiación a los compradores con lo cual se obtiene una mejor representación de la empresa y se potencia la diferenciación con el resto del mismo sector. (Haro y Rosario; 2017).	Este concepto nos ayuda a comprender el objetivo de una buena administración para la reducción del volumen de los derechos exigibles pendientes de ingreso a la empresa para mejorar las operaciones cotidianas.	
<b>Referencia:</b>					



### Matriz de metodología

Enfoque				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Humberto Ñaupas Paitán, Elías Mejía Mejía, Eliana Novoa Ramírez, Alberto Villagómez Paucar	2014	Llamado también investigación multimetódica o modelo integrador, multimodal, pretende conjugar los procedimientos de la investigación cuantitativa con los de la investigación cualitativa, en el convencimiento de que el reduccionismo, el extremismo en la investigación no conducen a nada bueno. Por el contrario, para lograr la calidad total, en la investigación, se requiere complementar los procedimientos de una y otra. (Cerda, op cit . 20)	Conocido también como investigación integral, intenta combinar los procedimientos del análisis cuantitativo y cualitativo convencido que la minimización de la investigación no produce buenos resultados. Para obtener un resultado de calidad se requiere la complementación de los procedimientos de ambos enfoques.	Permite conocer las cualidades del enfoque mixto, teniendo como preferencia el uso de este análisis por tener la característica de integrar la investigación desde el análisis cuantitativo y cualitativo.
<b>Referencia:</b>	(Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez , 2014)			

Tipo: INVESTIGACION PROYECTIVA				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis
Jacqueline Hurtado de Barrera	2010	La investigación proyectiva consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa, un procedimiento, un aparato..., como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos involucrados y de las tendencias futuras	La investigación proyectiva consta en la confección de una proposición, un programa, una idea, en fin una propuesta de respuesta a un problema o interrogante de tipo práctico, ya sea de una agrupación social, institución o territorio geográfico, en un sector particular del entendimiento, a partir de una valoración precisa de las obligaciones del momento, de los procedimientos involucrados y de las inclinaciones a futuro.	Permite identificar las características de este tipo de investigación, con el cual nos facilitara el diseño y creación de un plan elaborado en base al problema de las cuentas por cobrar y poder tener la solución que sirvan de base para posteriores investigaciones de objetivo similar.
<b>Referencia:</b>	(Hurtado, 2010)			

<b>Nivel: Comprensivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Alexander Ortiz Ocaña	2015	Según Mateo (2001) las metodologías orientadas a la interpretación y a la comprensión están inmersas en el enfoque histórico-hermenéutico (modelo epistémico constructivista) y se orientan a la comprensión de las acciones de los sujetos en función de la praxis.	Según Mateo (2001), los procesos guiados al entendimiento y comprensión pertenecen al enfoque histórico-hermenéutico (de muestra epistémica creacionista) y se sitúan en la comprensión de los actos de las personas en función de sus actividades.	Explica la definición de la investigación mediante el nivel comprensivo, dando a entender y comprender las acciones de las personas de acuerdo a la situación en la que se encuentren.
<b>Referencia:</b>				

<b>Método: INDUCTIVO Y DEDUCTIVO</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>
Cesar Augusto Bernal Torres	2006	Éste es un método de inferencia basado en la lógica y relacionado con el estudio de hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general)	Es un método que permite deducir conclusiones, este se basa en la lógica y se vincula con el análisis de hechos específicos; también es deductivo, debido a que parte de lo general a lo individual e inductivo por que va de lo específico a lo general.	Desarrolla el concepto de los procedimientos inductivo y deductivo para poder realizar la investigación bajo este método y tener un mayor análisis abarcando desde lo particular a lo general y viceversa.
<b>Referencia:</b>				

<b>Población</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Cesar Augusto Bernal Torres	2010	Según Jany (1994), población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 48); o bien, unidad de análisis.	La población expresa la cantidad total de individuos con características comunes sobre quienes se puede realizar interpretaciones o realizar análisis.	Permite entender el universo de las personas con características comunes para el fin de la investigación, de los cuales se realizará un filtro para obtener a las personas necesarias.	La población representa a la cantidad total de personas con rasgos comunes, mientras que la muestra es la parte de un grupo donde se puede obtener la información oportuna,
<b>Número de colaboradores:</b>					

<b>Referencia:</b>					
<b>Muestra</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación de la técnica de muestreo</b>	
Cesar Augusto Bernal Torres	2010	Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio.	Consiste en un subgrupo de la población objetiva donde se puede obtener con certeza una información oportuna respecto a la investigación, en el cual se podrán realizar las mediciones de las variantes de estudio.	Conociendo la definición del tamaño de las personas necesarias para la investigación se aplicará un método de muestreo no probabilístico seleccionados por conveniencia para poder obtener la mayor información específica sobre el problema.	
<b>Número de colaboradores:</b>					
<b>Referencia:</b>					
<b>Unidades informantes</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Descripción de cada unidad informante</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado de Barrera	2010	Es importante también seleccionar informantes con una amplia gama de contactos, de tal modo que manejen información variada y extraoficial y puedan remitir al investigador a otras fuentes. Así mismo, deben entrevistarse tanto a los líderes formales, como a los informales, y los resultados de distintas fuentes deben cotejarse y complementarse entre sí. (Pg. 407)	Resulta relevante escoger unidades informantes que tengan afinidad en la empresa, pudiendo brindar al investigador una variedad de información que sea respaldada por otras fuentes. Así también, se debe realizar la entrevista a los responsables de las áreas, como también a los de menor rango, esta información debe de cotejarse entre las diversas fuentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Gerente de Administración y finanzas</li> <li>b) Jefe de tesorería</li> <li>c) Jefe de contabilidad</li> <li>d) Asistente de cobranzas</li> </ul>	Manifiesta vital importancia al momento de seleccionar a las unidades informantes para la obtención de datos ya que de estos depende la calidad de la información que se va a manejar, se debe tener en cuenta que se tendrá que realizar un cotejo de validación. En el desarrollo de esta investigación se tomará como informantes al gerente de administración y finanzas, jefe de tesorería, jefe de contabilidad y asistente de cobranzas.
<b>Número de xxxx:</b>		<b>##</b>			
<b>Referencia:</b>					

**Técnica: Análisis documental**

<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
LAURENCE BARDIN	1991	Se le puede definir como “operación, o conjunto de operaciones, tendente a representar el contenido de un documento bajo una forma diferente de la suya original a fin de facilitar su consulta o localización en un estudio ulterior”	Definido también como proceso o conjunto de acciones que tiende a interpretar el desarrollo de un documento en un orden distinto del original con la finalidad de favorecer su posterior consulta o localización.		
<b>Referencia:</b>					

**Técnica: Entrevista**

<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado de Barrera	2010	La entrevista supone la interacción verbal entre dos o más personas. Es una actividad, en la cual, una persona (el entrevistador) obtiene información de otras personas (entrevistados), acerca de una situación o tema determinados con base en ciertos esquemas o pautas (Ander Egg, 1987)	La entrevista consiste en el intercambio presencial de información entre dos o más individuos, en el cual un entrevistador obtiene información de los demás entrevistados respecto a un tema específico sirviéndose de pautas o un esquema establecido.	Indica el significado del instrumento base para la realización de la investigación y el objetivo de este.	La entrevista propone un intercambio de información entre dos o mas personas, para lo cual el investigador se apoya con el uso de un esquema establecido, siendo de esta manera útil la obtención de información en el presente trabajo.
<b>Referencia:</b>					

**Instrumento: Guía de entrevista**

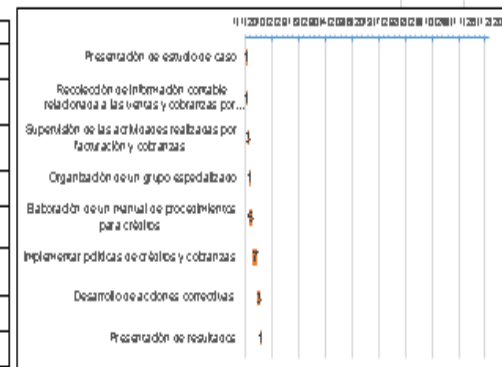
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado de Barrera	2010	La guía de entrevista debe contener datos generales de identificación del entrevistado, datos censales y sociológicos, y datos concernientes al evento de estudio.	Este instrumento contiene la referencia general del entrevistado, como es la información censal, sociológica y así también los datos del objeto de estudio.	Explica los requisitos que debe tener el instrumento de investigación con el cual se va a realizar la recolección de información necesaria.	La guía consiste en la descripción de los datos mínimos necesarios a obtener de los entrevistados, esto se desarrollará en el proceso de la recolección de información.
<b>Referencia:</b>					

## Matriz Negra

<b>Problema 1:</b>	<b>Débil gestión de cuentas por cobrar</b>	<b>Objetivo:</b>	<b>Reducir las cuentas por cobrar</b>	<b>Alternativa de solución:</b>	<b>Políticas de cuentas por cobrar</b>
--------------------	--	------------------	---------------------------------------	---------------------------------	--

### Actividades:

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin	Logro parcial	Responsables	Ingresos	Egresos	Utilidad/Pérdida			
1	Presentación de estudio de caso	2/01/2020	1	3/01/2020	Entrevista con gerencia	Contabilidad / Gerencia	0.00	70.00	-70.00			
2	Recolección de información contable relacionada a las ventas y cobranzas por detalle	3/01/2020	1	4/01/2020	Acceso del información cuantitativa	Contabilidad	0.00	54.00	-54.00			
3	Supervisión de las actividades realizadas por facturación y cobranzas	4/01/2020	3	7/01/2020	Observación de los procesos	Contabilidad	0.00	50.00	-50.00			
4	Organización de un grupo especializado	7/01/2020	1	8/01/2020	Seleccionar un grupo de trabajo	Contabilidad	0.00	77.00	-77.00			
5	Elaboración de un manual de procedimientos para créditos	8/01/2020	5	13/01/2020	Consolidar las políticas de créditos	Contabilidad	0.00	582.00	-582.00			
6	Implementar políticas de créditos y cobranzas	13/01/2020	7	20/01/2020	Consolidar las políticas de cobranzas	Contabilidad	0.00	40.00	-40.00			
7	Desarrollo de acciones correctivas	20/01/2020	3	23/01/2020	Evaluación de propuesta	Contabilidad	0.00	30.00	-30.00			
8	Presentación de resultados	23/01/2020	1	24/01/2020	Presentación de propuesta	Contabilidad	0.00	60.00	-60.00			
							<b>SI</b>	<b>-</b>	<b>SI</b>	<b>963.00</b>	<b>-SI</b>	<b>963.00</b>



### Plan de contingencia:

Nro	Actividad	Justificación
1	Presentación de estudio de caso	Presentación de estudio de caso
2	Recolección de información contable relacionada a las ventas y cobranzas por detalle	Recolección de información contable relacionada a las ventas y cobranzas por detalle
3	Supervisión de las actividades realizadas por facturación y cobranzas	Supervisión de las actividades realizadas por facturación y cobranzas
4	Organización de un grupo especializado	Organización de un grupo especializado
5	Elaboración de un manual de procedimientos para créditos	Elaboración de un manual de procedimientos para créditos
6	Implementar políticas de créditos y cobranzas	Implementar políticas de créditos y cobranzas
7	Desarrollo de acciones correctivas	Desarrollo de acciones correctivas
8	Presentación de resultados	Presentación de resultados

### Indicadores:

Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:	
$\text{Rotación de CxC} = \frac{\text{Ventas al crédito}}{\text{Promedio de CxC}}$	$\text{Periodo prom. de cobra} = \frac{360}{\text{Rotación de CxC}}$	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = 100$	
q (tasa de crecimiento) =	q (tasa de crecimiento) =	q (tasa de crecimiento) =	
Año	Indicador 1:	Indicador 2:	Indicador 3:
	0	0	XXX
2016	5	80	
2017	5	72	
2018	7	51	
2019	0	0	0.00

### Productos:

Producto 1:
Políticas de créditos

Producto 2:
Políticas de cobranzas

## Matriz Rosada

Diagnóstico	Priorización de problemas	Caracterización del problema	Alternativas de Solución	Evaluación de alternativas					✓ 1.00	Puntaje Total	Categoría solución	Problemática	Objetivos de la propuesta
				Tiempo	Costo	Impacto económica	Impacto tecnológica	Impacto social					
				0.10	0.40	0.20	0.10	0.20					
<p><b>Cuentas Cobrar</b></p> <p>1.- Falta de estructura para la gestión de las cuentas por cobrar</p> <p>2.- El ratio de liquidez ha disminuido de 1.21 a 1.14 en el transcurso de la año de estudio</p> <p>3.- La rotación de cuentas por cobrar ha variado de 6 a 5 veces durante los años 2017 y 2018</p> <p>4.- El periodo promedio mencionado en aproximadamente 60 días para la realización del cobro</p> <p>5.- No hay poder de control para el cobro de las grandes deudas del sector estatal</p> <p>6.- A medida que crecen las ventas también crece el porcentaje de créditos concedidos</p>	<p>A.- Inicio gestión de cuentas por cobrar</p>	<p>A.- Es necesario corregir o implementar una gestión adecuada para las cuentas por cobrar con la cual se pueda mejorar el ratio de las ventas financieras y poder disminuir igualmente las cobranzas con riesgo de pérdida.</p>	<p>1 S1 Implementación de una gestión de créditos</p>	2	3	2	2	1	2.200	<p>S4 Gestión de las cuentas por cobrar</p>	<p>A.- Inicio gestión de cuentas por cobrar</p>	<p>1.- Mejorar la gestión de cuentas por cobrar</p>	
<p><b>Cuentas Dudas</b></p> <p>1.- No existe un área persona que analice las cuentas por cobrar</p> <p>2.- Falta mayor control para atender créditos</p> <p>3.- Falta de seguimiento y control para las cobranzas dudosas</p> <p>4.- Necesidad de una evaluación constante de las rotas financieras</p> <p>5.- Falta de personal competente para ejecución de actividades</p> <p>6.- Necesidad de implementación de nuevas políticas correctivas para las cobranzas</p>	<p>B.- Pacarvalencia de las rotas financieras</p>		<p>2 S2 Estructuración de un plan de cobranzas</p>	2	3	4	2	2	2.800		<p>B.- Pacarvalencia de las rotas financieras</p>	<p>2.- Analizar y controlar la evolución de las indicadoras financieras</p>	
	<p>C.- Incremento de las cobranzas dudosas</p>		<p>3 S3 Formulación de un plan para el monitoreo de las indicadoras financieras</p>	3	2	2	3	2	2.200		<p>C.- Incremento de las cobranzas dudosas</p>	<p>3.- Reducción de las cuentas que presentan riesgo de pérdida</p>	
			<p>4 S4 Gestión de las cuentas por cobrar</p>	4	4	5	3	3	3.900				
									3.900				

Creado para el Taller de Tesis - Facultad de Ingeniería y Negocios Universidad Norbert Wiener (LGSM-IMCM-FANL)